



DOI: <https://doi.org/10.38035/jkmt.v4i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Inkubasi Bisnis Sebagai Ekosistem Pembelajaran Kewirausahaan: Implementasi Dan Dampaknya Terhadap Jiwa Kewirausahaan Mahasiswa

Willy Setiyawan¹, Sri Astuti², Camelia Safitri³.

¹Universitas Muhammadiyah Prof. Dr.HAMKA, Jakarta, Indonesia, Willy.setiyawan@uhamka.ac.id

²Universitas Muhammadiyah Prof.Dr.HAMKA, Jakarta, Indonesia, sri_astuti@uhamka.ac.id

³Universitas Muhammadiyah Prof.Dr.HAMKA, Jakarta, Indonesia. cameliasafitri2408@uhamka.ac.id

Corresponding Author: willysetiyawan@uhamka.ac.id¹

Abstract: *Despite the growing emphasis on entrepreneurship education in higher education, the proportion of university graduates pursuing entrepreneurial careers remains relatively low, indicating that existing entrepreneurship programs have not yet optimally developed students' entrepreneurial capability. Previous studies have predominantly focused on the outcomes of business incubation using quantitative approaches, while limited attention has been paid to how the implementation process contributes to entrepreneurial capability development within university settings. Addressing this gap, this study aims to analyze the implementation of a university-based business incubation program and its role in strengthening students' entrepreneurial capability at Jakarta State University. A qualitative descriptive approach was employed, involving business incubator managers, business mentors, and student participants as research informants. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, and analyzed using the interactive model of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that business incubation is implemented through four integrated components: entrepreneurial training, intensive mentoring, business consultation, and access to business facilities and networks. These components enhance students' entrepreneurial capability by improving business planning, business management, communication competence, creativity, opportunity recognition, and problem-solving skills. However, the program continues to face challenges related to participants' limited engagement due to academic commitments, the sustainability of entrepreneurial activities after program completion, and the suboptimal utilization of digital technology. This study demonstrates that business incubation functions not only as a business support mechanism but also as an entrepreneurial capability development ecosystem, providing practical insights for universities and polic*

Keyword: *Business Incubation, Entrepreneurial Capability, Entrepreneurship Education, University Students, Program Implementation*

Abstrak: Meskipun penekanan pada pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi semakin meningkat, proporsi lulusan universitas yang mengejar karir kewirausahaan masih relatif rendah, menunjukkan bahwa program kewirausahaan yang ada belum secara optimal mengembangkan kemampuan kewirausahaan mahasiswa. Studi sebelumnya sebagian besar berfokus pada hasil inkubasi bisnis menggunakan pendekatan kuantitatif, sementara perhatian yang terbatas diberikan pada bagaimana proses implementasi berkontribusi pada pengembangan kemampuan kewirausahaan dalam lingkungan universitas. Untuk mengatasi kesenjangan ini, studi ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program inkubasi bisnis berbasis universitas dan perannya dalam memperkuat kemampuan kewirausahaan mahasiswa di Universitas Negeri Jakarta. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan, melibatkan manajer inkubator bisnis, mentor bisnis, dan peserta mahasiswa sebagai informan penelitian. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, dan dianalisis menggunakan model interaktif reduksi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan. Temuan menunjukkan bahwa inkubasi bisnis diimplementasikan melalui empat komponen terintegrasi: pelatihan kewirausahaan, pendampingan intensif, konsultasi bisnis, dan akses ke fasilitas dan jaringan bisnis. Komponen-komponen ini meningkatkan kemampuan kewirausahaan mahasiswa dengan meningkatkan perencanaan bisnis, manajemen bisnis, kompetensi komunikasi, kreativitas, pengenalan peluang, dan keterampilan pemecahan masalah. Namun, program ini terus menghadapi tantangan terkait dengan keterlibatan peserta yang terbatas karena komitmen akademis, keberlanjutan kegiatan kewirausahaan setelah program selesai, dan pemanfaatan teknologi digital yang kurang optimal. Studi ini menunjukkan bahwa inkubasi bisnis tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pendukung bisnis tetapi juga sebagai ekosistem pengembangan kemampuan kewirausahaan, memberikan wawasan praktis bagi universitas dan kebijakan.

Kata Kunci: Inkubasi Bisnis, Kapabilitas Kewirausahaan, Pendidikan Kewirausahaan, Mahasiswa, Pelaksanaan Program

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi global pada era digital ditandai dengan meningkatnya persaingan usaha, perubahan teknologi yang cepat, serta munculnya berbagai model bisnis berbasis inovasi. Kondisi tersebut menuntut tersedianya sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik, tetapi juga kemampuan beradaptasi, berpikir kreatif, serta menciptakan peluang usaha secara mandiri. Dalam konteks pembangunan ekonomi, kewirausahaan telah menjadi salah satu pilar utama yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan inovasi, dan memperkuat daya saing suatu negara di tengah dinamika ekonomi global yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, pengembangan kewirausahaan menjadi agenda strategis yang terus didorong oleh pemerintah, dunia usaha, dan lembaga pendidikan.

Dalam upaya mewujudkan tujuan tersebut, perguruan tinggi memiliki tanggung jawab strategis dalam menghasilkan lulusan yang tidak hanya berorientasi sebagai pencari kerja (*job seeker*), tetapi juga sebagai pencipta lapangan kerja (*job creator*) melalui pengembangan kompetensi kewirausahaan. Perguruan tinggi diharapkan mampu menciptakan ekosistem pembelajaran yang mendukung lahirnya wirausahawan muda melalui berbagai program pendidikan, pelatihan, pendampingan, dan inkubasi bisnis. Dengan demikian, mahasiswa tidak hanya dibekali pengetahuan teoritis, tetapi juga pengalaman praktis dalam mengidentifikasi peluang usaha, mengembangkan inovasi, serta membangun bisnis yang berkelanjutan. Salah satu bentuk implementasi pengembangan kewirausahaan di perguruan tinggi adalah melalui program inkubasi bisnis. Program ini dirancang untuk memberikan

pembinaan secara sistematis melalui pelatihan, pendampingan, konsultasi bisnis, fasilitasi akses terhadap jejaring usaha, serta monitoring dan evaluasi perkembangan usaha mahasiswa. Implementasi program inkubasi bisnis diharapkan mampu membentuk karakter kewirausahaan mahasiswa, meningkatkan kepercayaan diri, kreativitas, kemampuan melihat peluang, serta keberanian dalam mengambil risiko sehingga mahasiswa memiliki kesiapan untuk membangun usaha secara mandiri setelah menyelesaikan pendidikan.

Upaya pengembangan kewirausahaan melalui pendidikan tinggi menjadi semakin penting mengingat rasio kewirausahaan Indonesia masih relatif rendah. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Kementerian Koperasi dan UKM berdasarkan pengolahan Badan Pusat Statistik (BPS), rasio kewirausahaan Indonesia pada tahun 2025 berada pada kisaran 3,35–3,47% dari total penduduk. Angka tersebut masih berada di bawah negara-negara maju yang umumnya memiliki rasio kewirausahaan di atas 10%. Kondisi ini menunjukkan bahwa Indonesia masih memerlukan berbagai strategi untuk meningkatkan jumlah sekaligus kualitas wirausahawan, termasuk melalui penguatan pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi. Selain itu, rendahnya rasio kewirausahaan juga berkaitan dengan tingginya orientasi masyarakat terhadap pekerjaan formal. Hal ini tercermin dari jumlah pencari kerja yang masih lebih besar dibandingkan ketersediaan lowongan kerja. Ketidakseimbangan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat masih menempatkan pekerjaan formal sebagai pilihan utama setelah menyelesaikan pendidikan

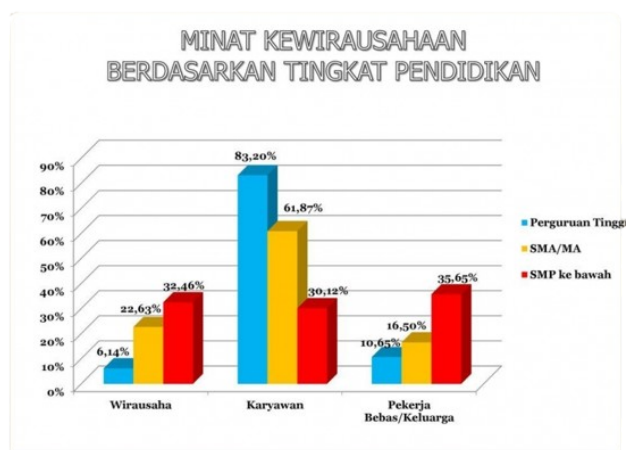


Gambar 1. Jumlah Pencari Kerja dan Lowongan Kerja yang Teraftar di Indonesia
Badan Pusat Statistik (2025)

Berdasarkan data diatas jumlah pencari kerja di Indonesia masih lebih tinggi dibandingkan jumlah lowongan kerja yang tersedia. Pada tahun 2021 tercatat sekitar 2,73 juta pencari kerja, sedangkan jumlah lowongan kerja yang tersedia hanya sekitar 507 ribu. Meskipun jumlah pencari kerja mengalami penurunan pada tahun-tahun berikutnya, kondisi ketidakseimbangan antara pencari kerja dan kesempatan kerja masih terlihat. Data tersebut menunjukkan bahwa lapangan kerja formal belum mampu menyerap seluruh tenaga kerja yang tersedia. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar masyarakat masih berorientasi pada pekerjaan formal sebagai tujuan utama setelah menyelesaikan pendidikan. Padahal, keterbatasan daya serap lapangan kerja formal menuntut adanya alternatif yang

mampu menciptakan peluang kerja baru secara mandiri. Oleh karena itu, pengembangan kewirausahaan menjadi salah satu strategi yang penting untuk mengurangi ketergantungan terhadap pekerjaan formal sekaligus meningkatkan jumlah wirausahawan di Indonesia. Rasio kewirausahaan Indonesia sendiri masih berada pada kisaran 3,47%, yang masih lebih rendah dibandingkan negara maju yang umumnya telah mencapai lebih dari 10%.

Namun demikian, upaya mendorong kewirausahaan masih menghadapi tantangan, khususnya di lingkungan pendidikan tinggi. Meskipun mahasiswa memiliki bekal pengetahuan, keterampilan, dan akses terhadap berbagai sumber daya yang mendukung pengembangan usaha, minat untuk memilih kewirausahaan sebagai pilihan karier masih relatif rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat pendidikan tidak serta-merta mendorong seseorang untuk menjadi wirausahawan. Padahal, dalam situasi keterbatasan lapangan kerja formal sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1, lulusan perguruan tinggi diharapkan mampu menjadi pencipta lapangan kerja (*job creator*) melalui kegiatan kewirausahaan. Namun kenyataannya, sebagian besar lulusan perguruan tinggi masih lebih memilih bekerja sebagai karyawan dibandingkan membangun usaha secara mandiri. Kondisi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2 yang menunjukkan minat kewirausahaan berdasarkan tingkat pendidikan.



Gambar 2. Rendahnya Minat Kewirausahaan Berdasarkan Tingkat Pendidikan (Kompasiana2020)

Dari data diatas menunjukkan Kewirausahaan merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, minat masyarakat untuk berwirausaha masih menunjukkan variasi berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki. Data minat kewirausahaan berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa lulusan perguruan tinggi memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk memilih berwirausaha dibandingkan kelompok pendidikan lainnya. Hanya sebesar 6,14% lulusan perguruan tinggi yang memilih menjadi wirausahawan, sedangkan 83,20% lebih memilih bekerja sebagai karyawan. Sebaliknya, pada kelompok lulusan SMA/MA dan SMP ke bawah, persentase yang memilih berwirausaha mencapai 22,63% dan 32,46%. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, semakin besar kecenderungannya untuk memilih pekerjaan formal dibandingkan menciptakan usaha secara mandiri. Fenomena tersebut menjadi perhatian karena lulusan perguruan tinggi pada dasarnya memiliki potensi yang lebih besar untuk menjadi wirausahawan. Selama menempuh pendidikan tinggi, mahasiswa memperoleh berbagai bekal berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan berpikir kritis, kreativitas, serta akses terhadap teknologi dan informasi yang dapat dimanfaatkan untuk

mengembangkan usaha. Namun demikian, sebagian besar lulusan perguruan tinggi masih berorientasi sebagai pencari kerja (*job seeker*) daripada pencipta lapangan kerja (*job creator*). Kondisi ini menunjukkan bahwa proses pendidikan tinggi belum sepenuhnya mampu menumbuhkan kompetensi dan keberanian mahasiswa untuk terjun ke dunia usaha. Padahal, perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam mempersiapkan mahasiswa agar tidak hanya siap memasuki dunia kerja, tetapi juga mampu menciptakan lapangan pekerjaan melalui kegiatan kewirausahaan. Sebagai lembaga pendidikan, perguruan tinggi dituntut untuk menghasilkan lulusan yang inovatif, kreatif, mandiri, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan dunia usaha yang semakin dinamis.

Sejalan dengan konsep *entrepreneurial university* yang dikemukakan oleh Etzkowitz (2008), perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendidikan dan penelitian, tetapi juga sebagai penggerak inovasi dan kewirausahaan melalui kolaborasi dengan dunia industri, pemerintah, dan masyarakat. Oleh karena itu, berbagai program pengembangan kewirausahaan mulai diintegrasikan ke dalam sistem pendidikan tinggi, seperti mata kuliah kewirausahaan, Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), hingga pembentukan pusat inkubasi bisnis.

hingga pembentukan program inkubasi bisnis. Keberhasilan berbagai program tersebut tidak hanya ditentukan oleh keberadaannya, tetapi juga oleh bagaimana program tersebut diimplementasikan. Implementasi program merupakan proses pelaksanaan kebijakan atau program yang telah dirancang agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif. Dalam konteks program inkubasi bisnis, implementasi tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan, tetapi juga mencakup proses perencanaan program, pelaksanaan kegiatan inkubasi, pendampingan kepada peserta, penyediaan fasilitas pendukung, serta upaya menjaga keberlanjutan usaha setelah proses inkubasi selesai. Oleh karena itu, kualitas implementasi program menjadi faktor yang menentukan keberhasilan inkubasi bisnis dalam membentuk jiwa kewirausahaan mahasiswa.

Salah satu program yang dinilai mampu menjembatani kesenjangan antara pembelajaran teori dan praktik kewirausahaan adalah program inkubasi bisnis. Inkubasi bisnis merupakan proses pembinaan yang dilakukan secara terstruktur melalui pelatihan, pendampingan, konsultasi bisnis, akses jejaring, serta dukungan fasilitas yang bertujuan membantu calon wirausahawan mengembangkan usahanya secara berkelanjutan. Menurut Hackett dan Dilts (2004), inkubasi bisnis dirancang untuk mempercepat pertumbuhan dan meningkatkan peluang keberhasilan usaha melalui penyediaan berbagai sumber daya dan layanan pendukung yang dibutuhkan oleh pelaku usaha pemula.

Dalam konteks pendidikan tinggi, implementasi program inkubasi bisnis tidak hanya berorientasi pada penciptaan usaha baru, tetapi juga pada pembentukan jiwa kewirausahaan mahasiswa melalui pengalaman belajar yang bersifat aplikatif. Mahasiswa didorong untuk mampu mengidentifikasi peluang usaha, mengembangkan inovasi, menyusun model bisnis, mengelola usaha, membangun jejaring, serta memiliki keberanian dalam mengambil keputusan bisnis. Dengan demikian, implementasi program inkubasi bisnis tidak hanya diukur dari keberhasilan menghasilkan tenant atau usaha baru, tetapi juga dari efektivitas proses pembinaan yang mencakup aspek perencanaan program, pelaksanaan kegiatan, pendampingan yang berkesinambungan, penyediaan fasilitas yang memadai, serta strategi keberlanjutan usaha mahasiswa.

Penelitian Bruneel et al. (2012) menunjukkan bahwa inkubator bisnis mampu meningkatkan peluang keberhasilan usaha melalui dukungan manajerial, teknis, dan akses terhadap sumber daya yang lebih luas. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas implementasi program memiliki pengaruh terhadap keberhasilan peserta inkubasi dalam mengembangkan usahanya. Meskipun demikian, implementasi program inkubasi bisnis di perguruan tinggi masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan fasilitas,

kualitas dan intensitas pendampingan yang belum optimal, akses terhadap jejaring dan permodalan, serta keberlanjutan usaha mahasiswa setelah program inkubasi berakhir. Selain itu, masih terdapat mahasiswa yang belum memiliki pengalaman menjalankan usaha, kurang percaya diri dalam mengambil risiko, serta lebih memilih bekerja pada sektor formal dibandingkan membangun usaha secara mandiri. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program inkubasi bisnis tidak hanya ditentukan oleh terselenggaranya program, tetapi juga oleh kualitas implementasi pada setiap tahapannya. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai implementasi Program Inkubasi Bisnis dengan memperhatikan aspek perencanaan, pelaksanaan, pendampingan, penyediaan fasilitas, dan keberlanjutan usaha dalam meningkatkan jiwa kewirausahaan mahasiswa.

Universitas Negeri Jakarta (UNJ) merupakan salah satu perguruan tinggi yang aktif mengembangkan ekosistem kewirausahaan mahasiswa melalui Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dan Program Inkubasi Bisnis yang dikelola oleh UNJ Preneur. Program tersebut dirancang untuk memfasilitasi mahasiswa sejak tahap seleksi ide bisnis, pelatihan dan pembekalan kewirausahaan, pendampingan oleh mentor, monitoring perkembangan usaha, hingga fasilitasi akses terhadap jejaring mitra industri, UMKM, dan dunia usaha. Dukungan kelembagaan, integrasi dengan kegiatan akademik dan Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), serta penyediaan berbagai fasilitas pendukung menunjukkan komitmen Universitas Negeri Jakarta dalam membangun ekosistem kewirausahaan mahasiswa. Namun demikian, efektivitas implementasi Program Inkubasi Bisnis dalam meningkatkan jiwa kewirausahaan mahasiswa di Universitas Negeri Jakarta masih perlu dikaji secara lebih mendalam. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada efektivitas atau luaran program, sedangkan kajian yang menganalisis implementasi program berdasarkan aspek perencanaan, pelaksanaan, pendampingan, penyediaan fasilitas, dan keberlanjutan usaha masih relatif terbatas. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Program Inkubasi Bisnis dalam meningkatkan jiwa kewirausahaan mahasiswa Universitas Negeri Jakarta.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deksriptif untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai implementasi inkubasi bisnis dalam mengembangkan kemampuan wirausaha mahasiswa di Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena yang terjadi secara komprehensif berdasarkan pengalaman, persepsi, serta interaksi para pelaku dalam program dalam konteks alamiah. Fokus penelitian diarahkan pada implementasi program inkubasi bisnis yang meliputi pelaksanaan, sistem pendampingan, fasilitas, serta kontribusi terhadap pengembangan kemampuan wirausaha mahasiswa.

Penelitian dilaksanakan pada Program Inkubasi Bisnis Universitas Negeri Jakarta yang diselenggarakan melalui Program Mahasiswa Wirausaha (PMW). Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan maupun pelaksanaan program inkubasi bisnis. Informan terdiri atas pengelola inkubasi bisnis yang berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program, dosen pendamping (mentor) yang bertanggung jawab memberikan pembinaan dan pendampingan usaha, serta mahasiswa peserta Program Mahasiswa Wirausaha yang telah mengikuti seluruh rangkaian kegiatan inkubasi. Pemilihan ketiga kelompok informan tersebut bertujuan memperoleh data yang komprehensif dari berbagai perspektif mengenai implementasi program inkubasi bisnis.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti (human instrument) yang berperan dalam merancang penelitian, mengumpulkan data, melakukan interpretasi, serta menarik kesimpulan penelitian. Untuk mendukung proses pengumpulan data digunakan

pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian yang mencakup implementasi program inkubasi bisnis, proses pendampingan, dukungan fasilitas, pengembangan kemampuan kewirausahaan, serta keberlanjutan usaha mahasiswa.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada pengelola, mentor, dan mahasiswa untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan program, bentuk pendampingan, manfaat yang dirasakan, serta berbagai faktor pendukung dan penghambat implementasi inkubasi bisnis. Observasi dilakukan secara langsung terhadap pelaksanaan kegiatan inkubasi untuk memperoleh gambaran faktual mengenai proses pelatihan, pendampingan, interaksi antaraktor, serta pemanfaatan fasilitas yang tersedia. Studi dokumentasi dilakukan melalui penelaahan berbagai dokumen, seperti pedoman program, modul pelatihan, laporan kegiatan, foto dokumentasi, dan dokumen administratif lainnya yang berkaitan dengan penyelenggaraan program inkubasi bisnis. Penggunaan ketiga teknik tersebut memungkinkan proses triangulasi data sehingga informasi yang diperoleh menjadi lebih mendalam dan kredibel.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif (Miles et al., 2014) yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Seluruh data hasil wawancara ditranskripsikan, kemudian dilakukan proses pengkodean (*coding*) untuk mengidentifikasi tema-tema yang berkaitan dengan implementasi inkubasi bisnis, sistem pendampingan, dukungan fasilitas, pengembangan kemampuan kewirausahaan, serta keberlanjutan usaha mahasiswa. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, matriks, dan peta konsep untuk memudahkan interpretasi hubungan antartema sebelum dilakukan penarikan kesimpulan yang terus diverifikasi selama proses penelitian berlangsung. Analisis dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pengelola, mentor, dan mahasiswa peserta inkubasi, sedangkan triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Triangulasi waktu diterapkan dengan melakukan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh. Selain itu, *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi kepada informan guna memastikan kesesuaian antara temuan penelitian dengan pengalaman yang mereka sampaikan. Penerapan berbagai teknik tersebut bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

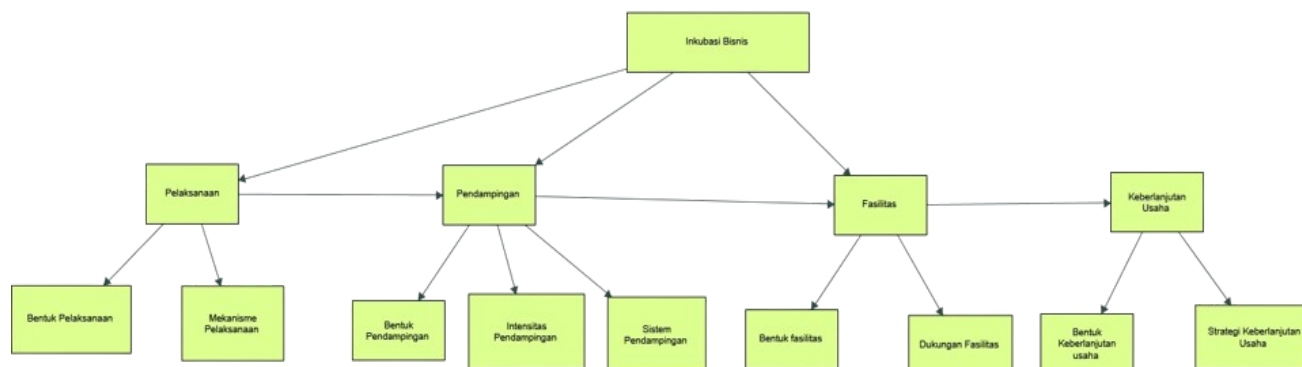
Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta tidak berlangsung sebagai rangkaian kegiatan kewirausahaan yang berdiri sendiri, tetapi membentuk suatu ekosistem pembelajaran kewirausahaan yang mengintegrasikan proses seleksi, pelatihan, pendampingan, penyediaan sumber daya, serta mekanisme keberlanjutan usaha mahasiswa. Integrasi tersebut memungkinkan mahasiswa memperoleh pengalaman belajar berbasis praktik yang berlangsung secara berkesinambungan sehingga pengembangan kompetensi kewirausahaan tidak hanya terjadi selama program berlangsung, tetapi terus berkembang setelah mahasiswa menjalankan usahanya secara mandiri.

Temuan ini menunjukkan bahwa inkubasi bisnis di UNJ tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan kewirausahaan, tetapi menerapkan pendekatan *experiential learning* yang memungkinkan mahasiswa belajar melalui pengalaman nyata dalam mengembangkan usaha. Pendekatan tersebut memperkuat proses pembentukan *entrepreneurial capability* karena mahasiswa memperoleh kesempatan untuk mengintegrasikan pengetahuan konseptual dengan praktik bisnis secara langsung. Selama proses tersebut mahasiswa memperoleh kesempatan untuk berdiskusi, mengevaluasi perkembangan usaha, serta memperoleh solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi dalam menjalankan bisnis. Selain itu, pengelola juga menyediakan berbagai fasilitas berupa ruang pelatihan, narasumber profesional, akses jejaring bisnis, serta dukungan promosi produk yang bertujuan untuk memperkuat kemampuan mahasiswa dalam mengembangkan usahanya. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis tidak berhenti pada penyelenggaraan program, tetapi diarahkan untuk membentuk keberlanjutan usaha mahasiswa. Melalui proses pendampingan yang dilakukan secara berkesinambungan, mahasiswa didorong untuk terus melakukan inovasi produk, memperluas pemasaran melalui media digital, membangun jejaring bisnis, serta meningkatkan kualitas usaha agar tetap berkembang setelah program inkubasi selesai. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap tahapan program memiliki keterkaitan dalam membentuk kompetensi kewirausahaan mahasiswa.

Temuan ini menunjukkan bahwa pembelajaran kewirausahaan tidak terjadi melalui transfer pengetahuan secara linear, melainkan melalui siklus pengalaman, refleksi, umpan balik mentor, dan penyempurnaan model bisnis secara berulang. Siklus tersebut membentuk proses pembelajaran reflektif yang memungkinkan mahasiswa menginternalisasi kemampuan kewirausahaan secara lebih mendalam dibandingkan pembelajaran berbasis kelas.

Temuan ini konsisten dengan Bruneel et al. (2012) yang menunjukkan bahwa inkubator bisnis mampu meningkatkan kapasitas kewirausahaan melalui penyediaan pelatihan, mentoring, dan *networking* yang mendukung proses pengembangan usaha. Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian Hausberg dan Korreck (2020) yang menegaskan bahwa keberhasilan program inkubasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas, tetapi lebih dipengaruhi oleh kualitas proses pembinaan, interaksi antara peserta dengan pendamping, serta dukungan pengembangan kapasitas usaha. Namun demikian, penelitian ini menunjukkan temuan yang lebih spesifik bahwa keberlanjutan usaha mahasiswa dalam konteks Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) tidak hanya dipengaruhi oleh mekanisme inkubasi bisnis, tetapi juga oleh keterintegrasian antara proses seleksi, pendampingan, pelatihan kompetensi, fasilitasi usaha, dan monitoring keberlanjutan program. Aspek integrasi inkubasi bisnis dengan PMW tersebut menjadi temuan penting yang belum banyak dijelaskan dalam penelitian sebelumnya.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi inkubasi bisnis, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis menggunakan proses *coding* sehingga menghasilkan tema-tema utama penelitian. Hasil analisis tersebut divisualisasikan dalam bentuk *concept map* yang menggambarkan hubungan antarindikator implementasi inkubasi bisnis



Gambar 1. Concept Maps
Implementasi Inkubasi Bisnis dalam Meningkatkan Kemampuan Kewirausahaan
Mahasiswa

Berdasarkan *concept map* pada Gambar 1, implementasi inkubasi bisnis terdiri atas empat tema utama, yaitu pelaksanaan, pendampingan, fasilitas, dan keberlanjutan usaha. Keempat tema tersebut saling berhubungan dalam membentuk proses inkubasi bisnis yang komprehensif. Pelaksanaan program menjadi tahapan awal yang mengarahkan mahasiswa mengikuti berbagai aktivitas inkubasi. Pelaksanaan tersebut kemudian diperkuat melalui proses pendampingan yang dilakukan secara intensif oleh dosen pembimbing dan praktisi bisnis. Efektivitas pendampingan didukung oleh penyediaan berbagai fasilitas yang memfasilitasi proses pembelajaran dan pengembangan usaha mahasiswa. Selanjutnya, integrasi antara pelaksanaan, pendampingan, dan fasilitas memberikan kontribusi terhadap keberlanjutan usaha mahasiswa melalui pengembangan strategi bisnis, inovasi produk, dan peningkatan daya saing usaha. Berdasarkan hasil analisis tersebut, pembahasan penelitian difokuskan pada keempat tema utama yang muncul dari proses *coding*, yaitu pelaksanaan inkubasi bisnis, pendampingan, fasilitas, dan keberlanjutan usaha.

Hubungan antar tema pada concept map menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bersifat sequential sekaligus interdependent. Pelaksanaan program menyediakan struktur pembelajaran, pendampingan membentuk proses transfer pengalaman, fasilitas menciptakan lingkungan pendukung, sedangkan keberlanjutan usaha menjadi luaran yang merepresentasikan keberhasilan integrasi ketiga komponen sebelumnya. Pola tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan inkubasi tidak dihasilkan oleh satu komponen tertentu, tetapi oleh sinergi seluruh komponen dalam sistem pembelajaran kewirausahaan.

Pelaksanaan Inkubasi Bisnis

Hasil Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan inkubasi telah mengadopsi pendekatan stage-based incubation, di mana setiap tahapan memiliki fungsi pembelajaran yang berbeda. Tahap seleksi mengembangkan kemampuan identifikasi peluang, penyusunan Business Model Canvas memperkuat kemampuan berpikir strategis, sedangkan pitching mengembangkan kemampuan komunikasi bisnis. Oleh karena itu, setiap tahapan tidak hanya berfungsi administratif tetapi juga membentuk kompetensi kewirausahaan tertentu.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan inkubasi bisnis telah dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan. Menurut Soetjipto (2020), pelaksanaan inkubasi bisnis merupakan suatu proses pembinaan yang dirancang secara sistematis melalui tahapan pra-inkubasi, inkubasi, hingga pasca-inkubasi dengan tujuan meningkatkan kesiapan tenant dalam mengembangkan usahanya. Pelaksanaan yang terstruktur memungkinkan mahasiswa memperoleh pengalaman belajar yang lebih aplikatif sehingga mampu memahami proses

bisnis secara menyeluruh. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Handayani (2020) yang menjelaskan bahwa pelaksanaan inkubasi bisnis berbasis *experiential learning* mampu meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menyusun strategi bisnis, mengembangkan kreativitas, serta memecahkan berbagai permasalahan usaha melalui pengalaman langsung. Dengan demikian, pelaksanaan program bukan sekadar penyelenggaraan kegiatan, tetapi merupakan proses pembelajaran yang membentuk kemampuan kewirausahaan mahasiswa secara bertahap.

Pendampingan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendampingan merupakan salah satu komponen utama dalam implementasi inkubasi bisnis. Pendampingan dilakukan oleh dosen pembimbing maupun praktisi bisnis melalui kegiatan *coaching*, *mentoring*, konsultasi bisnis, *brainstorming*, dan monitoring perkembangan usaha. Mahasiswa menyampaikan bahwa pendampingan membantu mereka memperoleh solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi, seperti pengelolaan keuangan, pemasaran digital, pengembangan produk, hingga pengambilan keputusan bisnis. Selain bentuk pendampingan, penelitian ini juga menemukan bahwa intensitas pendampingan dilakukan secara fleksibel melalui pertemuan luring, *Zoom Meeting*, maupun komunikasi melalui grup WhatsApp. Sistem pendampingan yang bersifat kolaboratif memungkinkan mahasiswa memperoleh umpan balik secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan usahanya.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pendampingan tidak hanya berfungsi sebagai proses konsultasi, tetapi juga sebagai media transfer pengalaman dan pengetahuan kewirausahaan. Hackett dan Dilts (2004) menjelaskan bahwa keberhasilan inkubasi bisnis sangat dipengaruhi oleh kualitas proses pendampingan karena mentor berperan dalam memberikan arahan strategis, membangun kemampuan manajerial, serta membantu tenant menyelesaikan berbagai permasalahan usaha. Pendampingan yang dilakukan secara berkesinambungan akan meningkatkan kemampuan tenant dalam mengambil keputusan bisnis secara mandiri. Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian Beni Dwi Heri Cahyo Bagus Setiawan (2020) yang menyatakan bahwa pendampingan merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi, kepercayaan diri, dan kemampuan mahasiswa dalam mengembangkan usaha. Oleh karena itu, efektivitas implementasi inkubasi bisnis tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan program, tetapi juga oleh kualitas pendampingan yang diberikan kepada mahasiswa.

Dominasi tema pendampingan menunjukkan bahwa proses pembelajaran kewirausahaan lebih banyak terjadi melalui interaksi interpersonal dibandingkan penyampaian materi formal. Mentor berfungsi sebagai sumber pengalaman praktis, evaluator, sekaligus fasilitator refleksi sehingga mahasiswa mampu melakukan penyesuaian strategi usaha secara berkelanjutan.

Fasilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Universitas Negeri Jakarta menyediakan berbagai fasilitas yang mendukung pelaksanaan inkubasi bisnis, baik berupa fasilitas fisik maupun nonfisik. Fasilitas fisik meliputi ruang seminar, ruang diskusi, laboratorium bisnis, serta lokasi pelaksanaan *business expo*. Sementara itu, fasilitas nonfisik berupa pelatihan kewirausahaan, akses kepada mentor profesional, narasumber praktisi bisnis, jaringan kerja sama, serta peluang memperoleh pendanaan melalui Program Mahasiswa Wirausaha. Mahasiswa mengungkapkan bahwa fasilitas tersebut membantu mereka memperoleh pengalaman belajar yang lebih optimal karena dapat mempraktikkan materi yang diperoleh selama pelatihan ke dalam kegiatan usaha secara langsung. Selain itu, keberadaan mentor

profesional dan jaringan bisnis juga memperluas wawasan mahasiswa mengenai strategi pengembangan usaha.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fasilitas merupakan faktor pendukung yang memperkuat efektivitas pelaksanaan dan pendampingan dalam program inkubasi bisnis. Soetjipto (2020) menjelaskan bahwa inkubator bisnis tidak hanya menyediakan ruang usaha, tetapi juga memberikan berbagai layanan pendukung seperti pelatihan, konsultasi bisnis, akses pendanaan, fasilitas promosi, dan jejaring bisnis. Ketersediaan fasilitas tersebut bertujuan menciptakan lingkungan usaha yang kondusif sehingga tenant dapat mengembangkan usahanya secara optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan Maroufkhani et al. (2018) yang menyatakan bahwa keberhasilan inkubator bisnis sangat dipengaruhi oleh kemampuan inkubator dalam menyediakan fasilitas yang mampu menjawab kebutuhan tenant, baik dalam bentuk infrastruktur maupun dukungan nonfisik. Oleh karena itu, fasilitas menjadi bagian penting dalam membangun ekosistem kewirausahaan yang berkelanjutan. Temuan ini mengindikasikan bahwa fasilitas tidak hanya berperan sebagai sumber daya fisik, tetapi juga sebagai *enabling environment* yang memungkinkan mahasiswa mengakses informasi, jejaring bisnis, dan peluang kolaborasi. Oleh karena itu, fungsi fasilitas lebih tepat dipahami sebagai bagian dari ekosistem kewirausahaan daripada sekadar sarana pendukung operasional.

Keberlanjutan Usaha

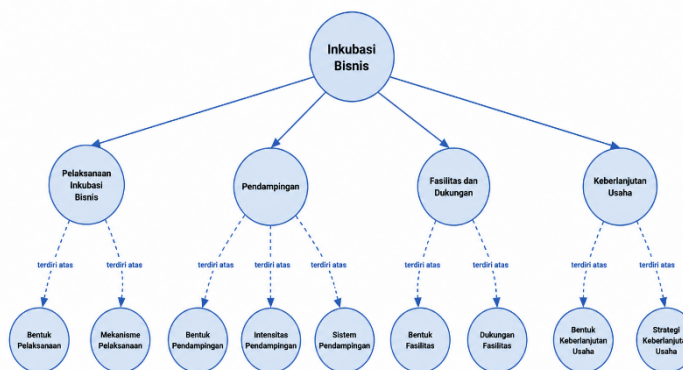
Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis diarahkan tidak hanya untuk menghasilkan usaha baru, tetapi juga untuk menjaga keberlanjutan usaha mahasiswa setelah program selesai. Berdasarkan hasil wawancara, mahasiswa didorong untuk terus melakukan inovasi produk, memperluas pemasaran melalui media digital, membangun jejaring bisnis, serta melakukan evaluasi usaha secara berkala. Upaya tersebut dilakukan agar usaha yang telah dirintis mampu bertahan dan berkembang sesuai dengan kebutuhan pasar.

Penelitian ini juga menemukan bahwa strategi keberlanjutan usaha dilakukan melalui pendampingan lanjutan, partisipasi dalam kegiatan *business expo*, penguatan strategi pemasaran digital, serta peningkatan kualitas produk. Mahasiswa tidak hanya memperoleh pengalaman menjalankan usaha selama program berlangsung, tetapi juga dibekali kemampuan untuk mempertahankan usahanya secara mandiri. Keberlanjutan usaha tidak muncul sebagai konsekuensi otomatis dari keberhasilan pelatihan, tetapi merupakan hasil akumulasi pengalaman belajar, kualitas mentoring, kemampuan adaptasi, serta dukungan ekosistem kewirausahaan yang terus berlangsung setelah program selesai.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan usaha merupakan hasil dari integrasi antara pelaksanaan program, pendampingan, dan penyediaan fasilitas yang memadai. Menurut Hausberg dan Korreck (2020), keberhasilan inkubasi bisnis diukur dari kemampuan tenant mempertahankan dan mengembangkan usahanya setelah keluar dari program inkubasi. Inkubator bisnis yang efektif tidak hanya menghasilkan usaha baru, tetapi juga menciptakan ekosistem yang mampu mendukung pertumbuhan usaha dalam jangka panjang. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Rustyawati (2022) yang menyatakan bahwa implementasi inkubasi bisnis di perguruan tinggi harus diarahkan pada pembentukan ekosistem kewirausahaan yang berkelanjutan melalui pembinaan, pendampingan, dan kolaborasi berbagai pemangku kepentingan. Dengan demikian, keberlanjutan usaha menjadi indikator yang menunjukkan keberhasilan implementasi inkubasi bisnis dalam meningkatkan kemampuan kewirausahaan mahasiswa.

Temuan yang diperoleh dari *concept map* menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta terdiri atas empat komponen utama, yaitu pelaksanaan inkubasi bisnis, pendampingan, fasilitas, dan keberlanjutan usaha. Keempat komponen

tersebut saling berkaitan dalam mendukung pengembangan usaha mahasiswa selama mengikuti program inkubasi. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai keterkaitan antar komponen tersebut, peneliti melakukan analisis lanjutan yang divisualisasikan dalam bentuk pemetaan hubungan tema sebagaimana disajikan pada Gambar 2.



**Gambar 2. Theme Frequency
data diolah peneliti, 2026**

Berdasarkan Gambar 2, pelaksanaan inkubasi bisnis merupakan komponen yang diwujudkan melalui bentuk dan mekanisme pelaksanaan program. Komponen pendampingan terdiri atas bentuk pendampingan, intensitas pendampingan, dan sistem pendampingan yang diterapkan kepada peserta inkubasi. Selanjutnya, komponen fasilitas mencakup bentuk fasilitas dan dukungan fasilitas yang diberikan selama proses inkubasi berlangsung. Adapun komponen keberlanjutan usaha terdiri atas bentuk keberlanjutan usaha dan strategi keberlanjutan usaha yang dilakukan untuk mendukung perkembangan bisnis mahasiswa setelah mengikuti program inkubasi. Pemetaan tersebut menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan program, tetapi juga mencakup proses pembinaan, dukungan sumber daya, dan upaya menjaga keberlanjutan usaha mahasiswa. Temuan tersebut selanjutnya dianalisis menggunakan beberapa perspektif teoritis yang relevan untuk menjelaskan implementasi inkubasi bisnis secara lebih mendalam. Perspektif yang digunakan meliputi Business Incubation untuk menjelaskan pelaksanaan program inkubasi, Entrepreneurial Learning untuk memahami proses pembelajaran yang terjadi melalui pendampingan, Entrepreneurial Ecosystem untuk menjelaskan peran fasilitas dan dukungan yang diberikan selama program berlangsung, serta Entrepreneurial Competency untuk memahami pengembangan kemampuan kewirausahaan dan keberlanjutan usaha mahasiswa setelah mengikuti program inkubasi.

Business Incubation

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta dilaksanakan melalui bentuk dan mekanisme pelaksanaan yang terstruktur. Program inkubasi mencakup proses seleksi peserta, pelatihan, pendampingan, monitoring perkembangan usaha, serta kegiatan promosi dan pengembangan bisnis. Temuan ini menunjukkan bahwa inkubasi bisnis tidak hanya berfungsi sebagai program pembinaan usaha, tetapi juga sebagai proses yang dirancang untuk membantu mahasiswa mengembangkan bisnis secara bertahap dan berkelanjutan.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep Business Incubation yang dikemukakan oleh Hausberg dan Korreck (2020), yang menjelaskan bahwa inkubator bisnis modern berperan sebagai mekanisme pendukung yang menyediakan layanan pelatihan, konsultasi, mentoring, dan akses sumber daya guna mempercepat perkembangan usaha. Dalam konteks penelitian ini, pelaksanaan inkubasi bisnis menjadi wadah yang memungkinkan mahasiswa memperoleh pengalaman nyata dalam mengembangkan usaha sekaligus meningkatkan kesiapan mereka sebagai wirausahawan.

Entrepreneurial Learning

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendampingan menjadi salah satu komponen penting dalam implementasi inkubasi bisnis. Bentuk pendampingan yang diberikan meliputi konsultasi usaha, mentoring, diskusi bisnis, serta evaluasi perkembangan usaha secara berkala. Intensitas dan sistem pendampingan yang dilakukan secara berkelanjutan membantu mahasiswa memahami berbagai tantangan yang dihadapi dalam menjalankan usaha.

Temuan ini sejalan dengan teori Entrepreneurial Learning yang dikemukakan oleh Nabi et al. (2017), yang menyatakan bahwa pembelajaran kewirausahaan terjadi melalui kombinasi pengalaman langsung, refleksi, interaksi sosial, dan proses pemecahan masalah dalam konteks bisnis nyata. Melalui pendampingan yang diberikan selama program inkubasi, mahasiswa tidak hanya memperoleh pengetahuan kewirausahaan secara teoritis, tetapi juga belajar dari pengalaman praktis dalam mengelola usaha. Dengan demikian, inkubasi bisnis berfungsi sebagai sarana pembelajaran kewirausahaan yang memungkinkan mahasiswa mengembangkan kemampuan melalui praktik langsung.

Penelitian ini memperluas konsep Entrepreneurial Learning Nabi et al. (2017) karena menunjukkan bahwa pembelajaran kewirausahaan tidak hanya berlangsung melalui pengalaman individual, tetapi juga melalui interaksi kolektif antara mahasiswa, mentor, pengelola inkubator, dan jejaring bisnis.

Entrepreneurial Ecosystem

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi inkubasi bisnis juga didukung oleh ketersediaan fasilitas dan berbagai bentuk dukungan yang diberikan oleh universitas maupun pihak eksternal. Dukungan tersebut mencakup penyediaan sarana pelatihan, akses mentor, jejaring bisnis, informasi pasar, dan berbagai sumber daya lain yang membantu perkembangan usaha mahasiswa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa universitas berperan sebagai *ecosystem orchestrator* yang menghubungkan mahasiswa dengan berbagai aktor eksternal. Peran tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan inkubasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas program internal, tetapi oleh kemampuan institusi membangun kolaborasi lintas sektor.

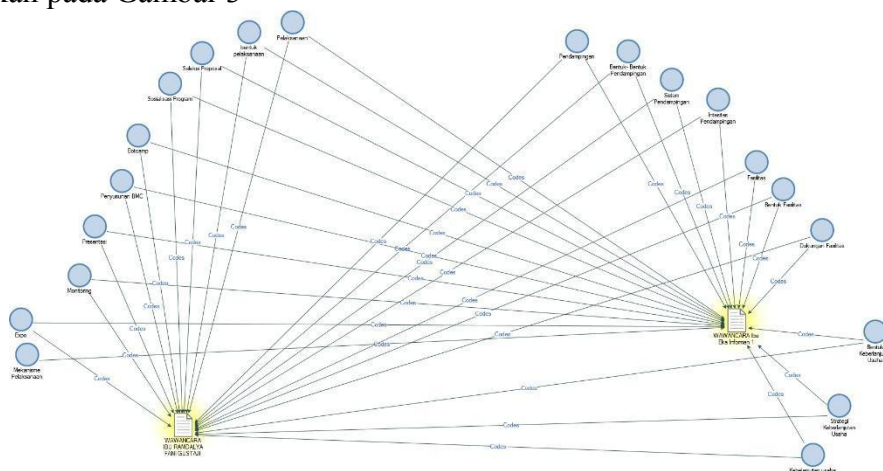
Temuan tersebut sesuai dengan konsep Entrepreneurial Ecosystem yang dikemukakan oleh Stam dan Van de Ven (2021), yang menjelaskan bahwa perkembangan kewirausahaan dipengaruhi oleh interaksi berbagai elemen dalam ekosistem, seperti institusi pendidikan, sumber daya manusia, jaringan, budaya, kebijakan, dan akses terhadap sumber daya. Dalam penelitian ini, universitas berperan sebagai aktor utama yang menghubungkan mahasiswa dengan berbagai sumber dukungan yang diperlukan dalam pengembangan usaha. Oleh karena itu, implementasi inkubasi bisnis tidak hanya menciptakan program pembinaan, tetapi juga membangun lingkungan yang mendukung tumbuhnya aktivitas kewirausahaan mahasiswa.

Entrepreneurial Competency

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis memberikan kontribusi terhadap peningkatan kemampuan kewirausahaan mahasiswa. Mahasiswa mengalami perkembangan dalam kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, menyusun strategi bisnis, melakukan pemasaran, membangun jejaring, serta mengelola usaha secara

lebih sistematis. Peningkatan tersebut diperoleh melalui keterlibatan aktif mahasiswa dalam berbagai kegiatan inkubasi bisnis. Temuan ini sejalan dengan teori *Entrepreneurial Competency* yang dikemukakan oleh Mitchelmore dan Rowley (2013), yang menyatakan bahwa kompetensi kewirausahaan mencakup kemampuan mengenali peluang, mengelola sumber daya, membangun hubungan bisnis, berpikir strategis, dan mengambil keputusan dalam situasi yang dinamis. Melalui pelaksanaan program, pendampingan yang intensif, serta dukungan fasilitas yang memadai, mahasiswa memperoleh pengalaman yang mendukung pengembangan kompetensi kewirausahaan tersebut. Dengan demikian, inkubasi bisnis berkontribusi dalam mempersiapkan mahasiswa tidak hanya sebagai pencari kerja (*job seeker*), tetapi juga sebagai pencipta lapangan kerja (*job creator*).

Temuan yang diperoleh melalui analisis *Concept Map* menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta terdiri atas empat komponen utama, yaitu pelaksanaan inkubasi bisnis, pendampingan, fasilitas, dan keberlanjutan usaha. Keempat komponen tersebut saling berkaitan dalam mendukung proses pengembangan usaha mahasiswa selama mengikuti program inkubasi bisnis. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai tema yang paling dominan muncul dalam hasil wawancara, peneliti selanjutnya melakukan analisis *Comparison Diagram*. Analisis ini digunakan untuk membandingkan tingkat kemunculan tema-tema yang telah teridentifikasi pada tahap sebelumnya, khususnya tema pelaksanaan dan pendampingan yang memiliki keterkaitan erat dalam proses implementasi inkubasi bisnis. Melalui perbandingan tersebut, peneliti dapat mengidentifikasi tema yang paling banyak dibahas oleh informan serta menjelaskan kontribusinya terhadap keberhasilan program inkubasi bisnis. Hasil visualisasi Comparison Diagram disajikan pada Gambar 3



Gambar.3 *Comprison diagram*
Sumber: data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil Comparison Diagram pada Gambar 4, diketahui bahwa tema pendampingan memiliki frekuensi kemunculan yang lebih tinggi dibandingkan tema pelaksanaan. Temuan ini menunjukkan bahwa informan lebih banyak membahas aktivitas pendampingan dibandingkan tahapan pelaksanaan program inkubasi bisnis. Meskipun pelaksanaan program menjadi dasar berlangsungnya inkubasi bisnis, pendampingan dipandang sebagai komponen yang memiliki peran penting dalam membantu mahasiswa mengembangkan usaha yang dijalankan. Tingginya frekuensi kemunculan tema pendampingan mengindikasikan bahwa proses mentoring, coaching, konsultasi usaha, monitoring, dan evaluasi menjadi aktivitas yang paling sering dilakukan dan dirasakan manfaatnya oleh peserta program.

Hasil tersebut diperkuat melalui triangulasi sumber antara pengelola program dan dosen pendamping. Pengelola program menjelaskan bahwa pendampingan dilakukan secara berkelanjutan sejak mahasiswa lolos seleksi hingga akhir program melalui berbagai kegiatan pembinaan dan monitoring usaha. Sementara itu, dosen pendamping menjelaskan bahwa proses pendampingan memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk memperoleh masukan terkait pengembangan produk, pemasaran, pengelolaan keuangan, serta strategi pengembangan usaha. Kesamaan informasi dari kedua informan menunjukkan bahwa pendampingan menjadi faktor utama yang mendukung keberhasilan implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Dharmastuti, Lembana, dan Sustaningrum (2024) yang menyatakan bahwa mentoring merupakan salah satu layanan utama dalam inkubator bisnis karena berperan dalam meningkatkan kompetensi kewirausahaan mahasiswa dan membantu proses pengembangan usaha. Selain itu, penelitian Widharthana dan Adyatma (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan program inkubasi bisnis di perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara mentor dan tenant. Semakin intensif proses pendampingan yang diberikan, semakin besar peluang tenant untuk mengembangkan dan mempertahankan usahanya setelah program inkubasi berakhir.

Meskipun demikian, tingginya frekuensi tema pendampingan tidak berarti bahwa pelaksanaan program menjadi kurang penting. Pelaksanaan program tetap berfungsi sebagai fondasi yang mengatur seluruh tahapan inkubasi bisnis, mulai dari sosialisasi, seleksi tenant, pelatihan, monitoring, hingga evaluasi usaha. Dengan kata lain, pelaksanaan program dan pendampingan merupakan dua komponen yang saling melengkapi. Pelaksanaan program menyediakan kerangka kegiatan, sedangkan pendampingan berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran dan pembinaan yang membantu mahasiswa menerapkan pengetahuan kewirausahaan dalam praktik usaha. Untuk memperkuat temuan mengenai dominasi tema pendampingan dan pelaksanaan tersebut, peneliti selanjutnya melakukan visualisasi data menggunakan Word Cloud. Visualisasi ini digunakan untuk mengidentifikasi kata-kata yang paling sering muncul dalam hasil wawancara sehingga dapat memberikan gambaran mengenai fokus pembahasan yang paling dominan disampaikan oleh informan. Hasil visualisasi Word Cloud disajikan pada Gambar 5.



Gambar.5 WordCloud
data diolah peneliti, 2026

Dominasi tema pendampingan menunjukkan bahwa mahasiswa lebih banyak memaknai keberhasilan inkubasi melalui interaksi dengan mentor dibandingkan kegiatan formal program. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kualitas hubungan interpersonal menjadi determinan utama keberhasilan pembelajaran kewirausahaan.

Sementara itu, dominasi kata “mahasiswa” menunjukkan bahwa mahasiswa merupakan aktor utama dalam keseluruhan proses inkubasi. Seluruh kegiatan yang dirancang

oleh pengelola inkubator diarahkan untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa sebagai calon wirausahawan. Dalam konteks ini, mahasiswa tidak hanya berperan sebagai peserta pelatihan, tetapi juga sebagai pelaku usaha yang secara aktif terlibat dalam proses pengembangan bisnisnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa pendekatan yang diterapkan dalam program inkubasi lebih menekankan pada partisipasi aktif mahasiswa dibandingkan pembelajaran yang bersifat satu arah. Selain kata usaha, mahasiswa, dan bisnis, kata “kegiatan” juga memiliki ukuran yang cukup besar dalam visualisasi *word cloud*. Kemunculan kata ini menunjukkan bahwa pelaksanaan inkubasi bisnis diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan tersebut meliputi seminar kewirausahaan, pelatihan bisnis, konsultasi usaha, mentoring, workshop pengembangan produk, presentasi proposal bisnis, hingga kegiatan pameran atau *business expo*. Beragam kegiatan tersebut menjadi media pembelajaran yang memungkinkan mahasiswa memperoleh pengalaman nyata dalam mengelola usaha.

Tingginya frekuensi kemunculan kata “kegiatan” menunjukkan bahwa keberhasilan inkubasi bisnis tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program secara administratif, tetapi juga oleh kualitas aktivitas yang dilaksanakan selama proses inkubasi berlangsung. Semakin banyak kesempatan yang diberikan kepada mahasiswa untuk terlibat dalam aktivitas kewirausahaan, semakin besar pula peluang mahasiswa untuk mengembangkan kompetensi yang dibutuhkan dalam menjalankan usaha. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa pembelajaran kewirausahaan akan lebih efektif apabila dilakukan melalui pengalaman langsung dibandingkan hanya melalui pembelajaran teoritis di dalam kelas.

Kata “pelatihan” juga muncul sebagai salah satu kata yang dominan dalam hasil *word cloud*. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan inkubasi bisnis. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan, pelatihan yang diberikan mencakup berbagai materi yang relevan dengan kebutuhan pengembangan usaha, seperti perencanaan bisnis, pemasaran digital, pengelolaan keuangan, penyusunan proposal usaha, hingga strategi pengembangan produk. Melalui pelatihan tersebut mahasiswa memperoleh pengetahuan dasar yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas usaha yang dijalankan.

Keberadaan pelatihan dalam program inkubasi menunjukkan bahwa proses pengembangan usaha mahasiswa dilakukan secara bertahap dan terarah. Mahasiswa tidak langsung diarahkan untuk menjalankan usaha tanpa persiapan, melainkan terlebih dahulu dibekali dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan. Dengan demikian, pelatihan berfungsi sebagai fondasi awal yang mendukung mahasiswa dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama menjalankan usaha.

Selain pelatihan, kata “konsultasi”, “mentoring”, “pendampingan”, dan “diskusi” juga tampak menonjol dalam visualisasi *word cloud*. Temuan ini menunjukkan bahwa interaksi antara mahasiswa dan mentor menjadi salah satu elemen penting dalam pelaksanaan inkubasi bisnis. Melalui proses konsultasi dan pendampingan, mahasiswa memperoleh kesempatan untuk mendiskusikan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam usaha mereka. Mentor tidak hanya memberikan arahan mengenai aspek teknis usaha, tetapi juga membantu mahasiswa dalam menyusun strategi bisnis, mengevaluasi perkembangan usaha, serta menemukan solusi atas berbagai kendala yang muncul.

Dominasi kata-kata tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan inkubasi bisnis tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada proses pembinaan yang berlangsung secara berkelanjutan. Pendampingan memungkinkan mahasiswa memperoleh umpan balik secara langsung dari individu yang memiliki pengalaman dalam dunia usaha. Dengan adanya proses ini, mahasiswa dapat belajar dari pengalaman praktis mentor sehingga mampu mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan usaha.

Hasil *word cloud* juga memperlihatkan kemunculan kata “proposal”, “presentasi”, dan “business” yang memiliki frekuensi cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mahasiswa didorong untuk mengembangkan kemampuan dalam merancang dan mengkomunikasikan ide bisnis yang dimiliki. Penyusunan proposal usaha dan presentasi bisnis menjadi salah satu tahapan penting dalam proses inkubasi karena berfungsi sebagai sarana evaluasi terhadap kelayakan usaha yang dikembangkan. Melalui aktivitas tersebut mahasiswa belajar menyusun perencanaan usaha secara sistematis sekaligus meningkatkan kemampuan komunikasi bisnis yang dibutuhkan dalam membangun relasi dengan calon mitra maupun investor.

Di sisi lain, kemunculan kata “digital”, “pemasaran”, “media”, dan “produk” menunjukkan bahwa program inkubasi telah berupaya menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia usaha yang semakin dipengaruhi oleh teknologi digital. Berdasarkan hasil wawancara, mahasiswa memperoleh pelatihan dan pendampingan terkait penggunaan media sosial, pemasaran digital, pengembangan identitas merek, serta strategi promosi produk secara daring. Temuan ini menunjukkan bahwa inkubasi bisnis tidak hanya berfokus pada aspek manajerial, tetapi juga pada peningkatan kemampuan mahasiswa dalam memanfaatkan teknologi sebagai sarana pengembangan usaha.

Berdasarkan hasil analisis *concept map*, *History diagram*, *comprasion diagram*, *word cloud*, dapat dipahami bahwa implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta dilaksanakan melalui berbagai kegiatan yang saling terintegrasi, meliputi pelatihan, konsultasi, penyusunan proposal bisnis, presentasi usaha, pengembangan strategi bisnis, serta pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung pengembangan usaha mahasiswa. Berbagai aktivitas tersebut menunjukkan bahwa program inkubasi bisnis tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer pengetahuan kewirausahaan, tetapi juga sebagai wadah pembelajaran berbasis praktik yang memberikan pengalaman nyata kepada mahasiswa dalam menjalankan usaha. Temuan ini sejalan dengan pendapat Soetjipto (2020) yang menyatakan bahwa inkubasi bisnis merupakan proses pembinaan yang dilakukan secara sistematis untuk membantu pengembangan usaha melalui berbagai layanan yang terintegrasi. Dengan demikian, pelaksanaan inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta telah menunjukkan adanya upaya yang terstruktur dalam mendukung pengembangan kemampuan kewirausahaan mahasiswa melalui kegiatan pembelajaran yang aplikatif dan berorientasi pada pengembangan usaha.

Meskipun pelaksanaan program inkubasi bisnis telah berjalan melalui berbagai kegiatan yang terstruktur, efektivitas program tidak hanya ditentukan oleh penyelenggaraan kegiatan tersebut, tetapi juga oleh kualitas pendampingan yang diterima mahasiswa selama proses inkubasi berlangsung. Pendampingan menjadi aspek penting karena berfungsi sebagai sarana konsultasi, pembinaan, dan pemberian solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi mahasiswa dalam mengembangkan usahanya. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya akan mengkaji lebih lanjut mengenai bentuk pendampingan (*mentoring*) yang diberikan dalam program inkubasi bisnis kepada mahasiswa.

Berdasarkan hasil analisis, pendampingan yang diberikan melalui kegiatan mentoring, konsultasi, dan evaluasi usaha telah membantu mahasiswa dalam mengembangkan kemampuan kewirausahaan serta menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi selama menjalankan usaha. Namun, efektivitas pendampingan tidak hanya ditentukan oleh kualitas mentor dan intensitas interaksi yang terjalin, melainkan juga oleh ketersediaan fasilitas dan dukungan yang menunjang proses pengembangan usaha. Pendampingan yang baik akan lebih optimal apabila didukung oleh sarana, prasarana, akses jaringan, serta berbagai bentuk dukungan institusi yang memadai. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya akan mengkaji fasilitas dan dukungan yang disediakan dalam program inkubasi bisnis sebagai faktor pendukung keberhasilan pengembangan usaha mahasiswa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas dan dukungan yang diberikan oleh program inkubasi bisnis, baik berupa ruang kerja, pelatihan, akses jejaring, maupun

dukungan promosi dan pengembangan usaha, telah menjadi faktor penting dalam menunjang aktivitas bisnis mahasiswa. Keberadaan fasilitas tersebut tidak hanya membantu mahasiswa dalam menjalankan usahanya, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang mendukung proses pengembangan kapasitas kewirausahaan. Dengan adanya dukungan yang memadai, mahasiswa memperoleh kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman berwirausaha secara lebih optimal. Oleh karena itu, pembahasan berikutnya akan memfokuskan pada kompetensi kewirausahaan mahasiswa sebagai salah satu hasil yang berkembang melalui pelaksanaan program inkubasi bisnis.

Berdasarkan hasil penelitian, program inkubasi bisnis telah berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi kewirausahaan mahasiswa, baik dalam aspek manajerial, pemasaran, komunikasi bisnis, pemecahan masalah, maupun pemanfaatan teknologi digital. Berbagai kompetensi tersebut menjadi modal penting bagi mahasiswa dalam mengelola dan mengembangkan usaha yang dijalankan. Namun demikian, peningkatan kompetensi kewirausahaan tidak menjadi tujuan akhir dari program inkubasi bisnis. Kompetensi yang dimiliki mahasiswa pada akhirnya diharapkan mampu mendukung keberlangsungan dan perkembangan usaha dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya akan menguraikan keberlanjutan usaha sebagai indikator yang menunjukkan sejauh mana hasil program inkubasi dapat dipertahankan dan dikembangkan setelah mahasiswa menjalankan usahanya secara mandiri.

Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih banyak mengukur keberhasilan inkubasi berdasarkan jumlah tenant atau kinerja usaha, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis merupakan suatu ekosistem pembelajaran yang mengintegrasikan pelatihan, pendampingan, fasilitas, dan keberlanjutan usaha dalam membentuk entrepreneurial capability mahasiswa. Temuan ini memperluas konsep business incubation yang dikemukakan Hackett dan Dilts (2004), yaitu bahwa efektivitas inkubasi pada konteks perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh layanan bisnis, tetapi juga oleh proses pembelajaran, refleksi pengalaman, dan kolaborasi antara mahasiswa, mentor, dan institusi.



Gambar.6 Model Integratif Inkubasi Bisnis
Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Gambar Model Integrasi Inkubasi Bisnis, implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta menunjukkan suatu hubungan yang saling terintegrasi antara pelaksanaan program, pendampingan, fasilitas, dan keberlanjutan usaha dalam membentuk kemampuan kewirausahaan mahasiswa. Model ini dibangun berdasarkan hasil triangulasi data yang diperoleh dari pengelola program, mentor, dan mahasiswa peserta inkubasi. Hasil triangulasi menunjukkan adanya kesamaan pandangan bahwa keberhasilan inkubasi bisnis tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan kegiatan pelatihan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas pendampingan, dukungan fasilitas, serta upaya menjaga keberlanjutan usaha mahasiswa setelah mengikuti program.

Pada tahap awal, pelaksanaan inkubasi bisnis berfungsi sebagai fondasi yang mengarahkan mahasiswa mengikuti berbagai kegiatan pembelajaran kewirausahaan, seperti seleksi tenant, pelatihan, penyusunan model bisnis, pitching, monitoring, dan business expo. Temuan ini sejalan dengan Business Incubation Theory yang menjelaskan bahwa inkubator bisnis berperan sebagai mekanisme pembinaan yang menyediakan layanan terstruktur untuk membantu perkembangan usaha tenant melalui berbagai program pendampingan dan dukungan usaha (Hackett & Dilts, 2004; Hausberg & Korreck, 2020).

Pelaksanaan program kemudian diperkuat melalui pendampingan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh mentor dan praktisi bisnis. Berdasarkan hasil triangulasi, pengelola

memandang pendampingan sebagai sarana monitoring dan evaluasi perkembangan usaha, mentor memaknainya sebagai proses transfer pengalaman dan pengetahuan bisnis, sedangkan mahasiswa menilai pendampingan sebagai sumber solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi dalam menjalankan usaha. Temuan ini mendukung teori *Entrepreneurial Learning* yang menyatakan bahwa pembelajaran kewirausahaan terjadi melalui pengalaman langsung, refleksi, interaksi sosial, dan proses pemecahan masalah dalam konteks bisnis nyata (Nabi et al., 2017).

Selain pendampingan, keberhasilan implementasi inkubasi bisnis juga didukung oleh penyediaan fasilitas dan dukungan ekosistem yang meliputi akses mentor profesional, jejaring bisnis, pelatihan, fasilitas promosi, serta peluang pendanaan. Hasil triangulasi menunjukkan bahwa fasilitas tersebut menjadi faktor yang memperkuat efektivitas pelaksanaan program dan pendampingan. Kondisi ini sejalan dengan konsep *Entrepreneurial Ecosystem* yang menekankan pentingnya peran institusi, jaringan, sumber daya, dan dukungan lingkungan dalam mendorong perkembangan kewirausahaan (Stam & Van de Ven, 2021).

Integrasi antara pelaksanaan program, pendampingan, dan fasilitas menghasilkan peningkatan kemampuan kewirausahaan mahasiswa yang tercermin dalam kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, menyusun strategi bisnis, melakukan inovasi produk, memanfaatkan teknologi digital, membangun jejaring, serta mengelola usaha secara lebih efektif. Kemampuan tersebut selanjutnya berkontribusi terhadap keberlanjutan usaha mahasiswa setelah program inkubasi berakhir. Temuan ini sesuai dengan teori *Entrepreneurial Competency* yang menjelaskan bahwa kompetensi kewirausahaan merupakan kombinasi kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang memungkinkan seseorang mengembangkan serta mempertahankan usahanya dalam lingkungan yang dinamis (Mitchelmore & Rowley, 2013).

Dengan demikian, model integrasi inkubasi bisnis yang dihasilkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keberlanjutan usaha mahasiswa bukan merupakan hasil dari satu faktor tunggal, melainkan merupakan akumulasi dari sinergi antara pelaksanaan program yang terstruktur, pendampingan yang berkelanjutan, dan dukungan fasilitas yang memadai. Integrasi tersebut membentuk suatu *entrepreneurial learning ecosystem* yang secara holistik mendukung pengembangan *entrepreneurial capability* mahasiswa dan memperkuat peluang keberhasilan usaha dalam jangka panjang.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi perlu mengembangkan model inkubasi yang tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan pelatihan, tetapi juga memperkuat mentoring jangka panjang, jejaring industri, transformasi digital, dan evaluasi pasca-inkubasi guna meningkatkan keberlanjutan usaha mahasiswa.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, peneliti mengusulkan Model Integratif Inkubasi Bisnis Mahasiswa yang menempatkan implementasi inkubasi sebagai suatu proses pembelajaran kewirausahaan berbasis ekosistem. Model ini menjelaskan bahwa efektivitas inkubasi tidak berasal dari satu aktivitas tertentu, tetapi dari integrasi pelaksanaan program, pendampingan, dukungan fasilitas, dan keberlanjutan usaha yang secara simultan membentuk *entrepreneurial capability* mahasiswa. Model tersebut memperluas konsep *Business Incubation* dengan menempatkan proses pembelajaran sebagai mekanisme utama yang menghubungkan layanan inkubator dengan peningkatan kompetensi kewirausahaan mahasiswa.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi inkubasi bisnis di Universitas Negeri Jakarta merupakan suatu ekosistem pembelajaran kewirausahaan (*entrepreneurial learning ecosystem*) yang mengintegrasikan pelaksanaan program, pendampingan, penyediaan

fasilitas, dan strategi keberlanjutan usaha dalam satu proses pembinaan yang saling berkaitan. Keberhasilan implementasi inkubasi bisnis tidak hanya ditentukan oleh terselenggaranya pelatihan kewirausahaan, tetapi oleh sinergi antar komponen yang memungkinkan mahasiswa memperoleh pengalaman belajar berbasis praktik (*experiential learning*) umpan balik berkelanjutan melalui mentoring, akses terhadap berbagai sumber daya bisnis, serta kesempatan mengembangkan usaha secara berkesinambungan. Integrasi tersebut membentuk *entrepreneurial capability* umpan balik berkelanjutan melalui mentoring akses terhadap berbagai sumber daya bisnis, serta kesempatan mengembangkan usaha secara berkesinambungan integrasi tersebut membentuk *entrepreneurial capability* mahasiswa yang tercermin pada meningkatnya kemampuan mengidentifikasi peluang usaha, inovasi produk, mengelola sumber daya, memanfaatkan teknologi digital, membangun jejaring bisnis serta mempertahankan keberlanjutan usahanya

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian business incubation dengan menunjukkan bahwa efektivitas inkubasi bisnis di perguruan tinggi tidak dapat dijelaskan hanya melalui perspektif penyediaan layanan bisnis (business support mechanism). Temuan penelitian memperluas konsep tersebut melalui integrasi empat perspektif teoritis, yaitu *Business Incubation Theory*, *Entrepreneurial Learning*, *Entrepreneurial Ecosystem*, dan *Entrepreneurial Competency*. Integrasi keempat perspektif tersebut menunjukkan bahwa proses pembelajaran, interaksi sosial, dukungan ekosistem, dan pengembangan kompetensi merupakan mekanisme yang secara simultan menjelaskan bagaimana inkubasi bisnis menghasilkan peningkatan kemampuan kewirausahaan mahasiswa. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa inkubasi bisnis di perguruan tinggi merupakan suatu sistem pembelajaran kewirausahaan yang bersifat holistik, adaptif, dan berkelanjutan.

Kontribusi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan inkubasi bisnis di perguruan tinggi perlu dilakukan secara terintegrasi melalui pelaksanaan program yang terstruktur, pendampingan yang berkelanjutan, penyediaan fasilitas yang memadai, serta dukungan terhadap keberlanjutan usaha mahasiswa. Perguruan tinggi tidak hanya berperan sebagai penyelenggara pelatihan kewirausahaan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu membangun ekosistem kewirausahaan yang mendukung pengembangan kompetensi dan keberlangsungan usaha mahasiswa. Oleh karena itu, penguatan kolaborasi dengan dunia usaha, industri, mentor, dan alumni menjadi penting untuk meningkatkan efektivitas program inkubasi bisnis serta memperluas peluang pengembangan usaha mahasiswa.

REFERENSI

- Agus Suroso, A., & Rahayu, A. R. (2020). The evaluation of entrepreneur incubation program at higher education. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 8(2). ISSN 2336-2960.
- Gubik, A. S., & Zsigmond, P. (2025). Student perception and the efficacy of universities in shaping the entrepreneurial mindset. *Review of Business & Management*.
- Widhiyasa, A., & Dwijayanti, D. (2020). *Digital Incubator Playbook*. Jakarta: Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI).
- Rukmana, A. Y., & Hartono, B. (2023). *Inkubator Bisnis di Perguruan Tinggi*. Padang: Get Press Indonesia.
- Maka, A. L., & Dombi, T. (2023). Perceived university support and environment as a factor of entrepreneurial intention.
- Aziz, A. L., & Anwar, A. (2021). Inkubasi bisnis untuk mahasiswa melalui Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) di Universitas Brawijaya: Perspektif mahasiswa. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(3), 810–832.
- Komara, B. D., & Cahyadi, H. (2020). Inkubator bisnis sebagai pendorong tumbuhnya

- wirausaha muda: Studi tentang suksesi. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(2).
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. Pescadero, CA: K&S Ranch.
- Budiman, Lutfiani, N., & Rahardja, U. (2020). Peran inkubator bisnis dalam meningkatkan kompetensi kewirausahaan mahasiswa. *Jurnal Mebis*.
- Safitri, C., & Dewi, K. (2024). Peran pendidikan kewirausahaan dalam menumbuhkan jiwa wirausaha di kalangan muda. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 167–175.
- Chavoushi, Z., & Hassanpour, H. (2022). Mentoring fit, social learning, and venture progress during business incubation. *Journal of Applied Economics*.
- Clutterbuck, D. (2005). *Mentoring and Coaching in Business*. London: Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Siregar, D., & Sembiring, A. (2025). The ecosystem pathway: Transforming university incubation into entrepreneurial outcomes. *Journal of Innovation in Business and Economics*, 39–52.
- Dharmastuti, C., & Fajarwati, F. (2024). Fostering future entrepreneurs: The role of business incubators in shaping entrepreneurial intentions in higher education. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 31–44.
- Susanti, E. N., & Mulyani, T. (2025). The effect of entrepreneurship education, peers, and religiosity on entrepreneurial intention: A case study in Jakarta High School. *Jurnal Economic Education*.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From national systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123.
- Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action*. New York: Routledge.
- Gaol, L. L. (2023). Mentoring kewirausahaan mahasiswa dalam bisnis digital printing: *Bara Digital Printing*. Indonesian Community Journal.
- Gunawan, D. (2021). Model inkubasi bisnis berbasis kampus dalam membangun ekosistem wirausaha muda di Universitas Batam. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Khatulistiwa*.
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). A systematic review of business incubation research. *Journal of Technology Transfer*, 29(1), 55–82.
- Hamdan, E., & Kurniawan, K. (2020). *Model Inkubator Bisnis: Menciptakan Wirausaha Millenial di Masa Pandemi COVID-19*. Sumatera Selatan: LD Media.
- Hassan, H., Shaukat, S., Nawaz, M., & Naz, S. (2022). University entrepreneurial support and sustainable student entrepreneurship: The mediating role of entrepreneurial competencies.
- Hermawan, A., & Santoso, S. (2021). Business incubator development in higher education to improve student entrepreneurial capacity. *Journal of Entrepreneurship Education*.
- Permanasari, R., & Sari, S. (2026). *Inkubator Bisnis Kampus: Dari Strategi ke Dampak*. Yogyakarta: Penerbit KBM Indonesia.
- Ismail, M., & Rahman, R. (2024). The role of university business incubators in strengthening student entrepreneurship: Evidence from Indonesian higher education. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 23(4), 245–262.
- Kazhenov, S. (2023). University business incubators and opportunities for collaboration with companies within the start-up ecosystem. *Global Journal of Business, Economics and Management*, 13(2), 106–114.
- Lalkaka, R. (2001). Best practices in business incubation: Lessons (yet to be) learned. *Proceedings of the International Conference on Business Centers*.
- Lutfiani, N., Rahardja, U., & Aini, Q. (2020). Peran inkubator bisnis dalam membangun

- startup pada perguruan tinggi. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*.
- Mahfud, T., Triyono, M. B., Sudira, P., & Mulyani, Y. (2020). The influence of social capital and entrepreneurial attitude orientation on entrepreneurial intentions: The mediating role of psychological capital. *European Research on Management and Business Economics*, 26(1), 33–39.
- Maringka, A., & Maulidian. (2024). Pengaruh program inkubator bisnis terhadap minat berwirausaha pada mahasiswa. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Maulidian. (2023). Penguatan kewirausahaan mahasiswa melalui pelatihan Way to Entrepreneurship di Inkubator Bisnis Universitas Trilogi. *Jurnal Masyarakat Mandiri*.
- Meisha, N. P. (2023). Pengaruh pendampingan kewirausahaan terhadap minat berwirausaha melalui motivasi mahasiswa pada Universitas Dhyana Pura. *JAKADARA: Jurnal Ekonomika, Bisnis, dan Humaniora*.
- Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(1), 92–111.
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277–299.
- Faraz, N. J., & Iskandar, S. (2021). Strategic map of university incubation center. *Jurnal Economia*.
- Huda, N. (2020). Modelling university business incubator for SMEs digitalisation. *Indonesian Journal of Information Systems*.
- Noerhartati, E., & Suryanto, S. (2020). Student entrepreneurial competences in Industrial Era 4.0: Evidence in Indonesian higher education. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*.
- Nurulrahmatiah. (2023). Program inkubasi usaha pemula mahasiswa melalui inkubator bisnis STIE Bima. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Ceria*.
- Khiyari, N. A., & Suryadi, W. (2017). Evaluasi Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) di Universitas Negeri Jakarta. *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 4(2), 128–139.
- Purmono, B., & Budiman, B. (2023). Entrepreneurial education and entrepreneurial skills: Study of higher education students in Indonesia, 169–182.
- Purwaningsih, R., & Setiawan, S. (2022). University support and entrepreneurial competence development among Indonesian students. *Journal of Education and Learning*.
- Ramli, R. (2024). Inkubator bisnis sebagai strategi pengembangan ekosistem kewirausahaan di perguruan tinggi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Rofaida, R., Suryana, Y., Aryanti, A., & Perdana, Y. (2023). Entrepreneurial university ecosystem and student entrepreneurial development: Evidence from Indonesian universities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 1–18.
- Setiawan, H., & Cahyadi, C. (2020). Inkubator bisnis sebagai pendorong tumbuhnya wirausaha muda. *Jurnal Kewirausahaan*.
- Smilor, R. W., & Gill, M. D. (1987). Commercializing technology through new business incubators. *Research Management*, 30(5), 36–41.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- St-Jean, E., & Audet, J. (2009). The role of mentoring in the learning development of the novice entrepreneur. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), 119–140.
- Sugiono, P., & Sari, S. (2019). The cultivation of entrepreneurship values among students of senior high school in DKI Jakarta. *Jurnal Public Relations*.

- Supardi, E., & Indrawati, I. (2022). How to educate students to become competent entrepreneurs. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 41(1), 196–208.
- Virgiawan, R. (2023). Pola pengembangan kewirausahaan melalui inkubator bisnis pada lingkungan universitas di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Kewirausahaan dan Bisnis*.
- Wahira. (2025). Pengembangan ekosistem kewirausahaan di perguruan tinggi melalui inkubasi bisnis mahasiswa. *Jurnal Riset dan Pengabdian Interdisipliner*.
- van Weele, M., van Rijnsoever, F. J., & Nauta, F. (2021). Start-EU-up! Lessons from international incubation practices to address the challenges faced by Western European start-ups. *The Journal of Technology Transfer*, 46(4), 1161–1189.
- Radianto, W. E. D. (2018). *Generasi Entrepreneur*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Yuliasti, E., & Hidayat, H. (2020). Strategi pengembangan wirausaha mahasiswa melalui inkubasi bisnis. *Jurnal Ilmiah*.