



MODEL INKUBASI UKM EKSPORTIR PRODUK HALAL INDONESIA

MODEL INKUBASI UKM EKSPORTIR PRODUK HALAL INDONESIA

**KOMITE NASIONAL EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH (KNEKS)
2021**

MODEL INKUBASI UKM EKSPORTIR PRODUK HALAL INDONESIA

Penanggung Jawab

Putu Rahwidhiyasa

Penyusun

Divisi Kemitraan dan Akselerasi Usaha Syariah
Direktorat Bisnis dan Kewirausahaan Syariah
Manajemen Eksekutif KNEKS

Ketua Penyusun

Achmad Iqbal

Tim Penulis:

Akhmad Akbar Susanto
Yudi Ahmad Faisal
Ebi Junaedi
Ardi Apriliadi
Muhammad Ishak Razak
Rasi Tamadhika Fajar Ramadhan
Noer Aida Triandini
Fakhrizal Fikri Handoko
Danes Quirira Octavio
Suci Ramdania
Caesar Pratama
Miftahul Achyar

Tim Desain & Layout:

Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS)

ISBN

Edisi Pertama Juli 2022

978-623-99543-4-5

Penerbit:

Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS)



KATA PENGANTAR

DIREKTUR BISNIS &
KEWIRAUSAHAAN SYARIAH
ME KNEKS

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Alhamdulillahirrabbiil aalamiin, kami haturkan kepada Allah SWT atas terbitnya buku Rekomendasi Kebijakan: Kajian Model Inkubasi UKM Eksportir Produk Halal Indonesia. Shalawat dan salam semoga selalu tersampaikan kepada Rasulullah Muhammad SAW, keluarga, para sahabat dan pengikutnya.

Pengembangan dan perluasan kegiatan usaha syariah merupakan program prioritas yang sudah ditetapkan Wakil Presiden RI selaku Ketua Harian KNEKS pada Rapat Pleno tanggal 30 November 2021. Salah satu fokus dari program tersebut merupakan Percepatan Ekspor UKM Industri Halal. Pengembangan UKM harus diarahkan ke pasar ekspor produk halal yang masih terbuka lebar terutama ke negara-negara mayoritas Muslim. Berdasarkan data Kementerian Perdagangan, pada Januari-September 2020, jumlah UKM ekspor sebanyak 12.234 eksportir, yang mewakili 83,3 persen dari eksportir nasional. Namun, dari sisi nilai, kontribusinya hanya 4,4 persen dari total ekspor Indonesia. Hal ini mengindikasikan bahwa ekspor UKM masih perlu dukungan yang lebih optimal.

Padahal potensi pasar global terutama produk halal memiliki potensi yang sangat besar. Laporan State of Global Economic Report 2021/2022 menyatakan bahwa ada sekitar lebih dari 1,9 Miliar penduduk Muslim yang menjadi konsumen produk halal. Pada tahun 2021, konsumsi produk pasar halal dunia mencapai 2

triliun US Dollar dan akan terus berkembang mencapai 3,2 triliun US Dollar pada tahun 2024. Indonesia dapat memanfaatkan potensi pasar halal dunia ini dengan meningkatkan ekspor produk halal yang saat ini baru berkisar 3,8% dari total pasar halal dunia.

Saat ini berbagai pihak telah menyelenggarakan berbagai program pendampingan. Di antaranya yang paling banyak diselenggarakan berupa seminar dan pelatihan, namun program pendampingan berupa inkubasi bisnis UKM yang menghasilkan produk halal masih sangat terbatas. Oleh karena itu, KNEKS bersama Pemangku Kepentingan ekspor terkait menyusun “Kajian Model Inkubasi UKM Eksportir Produk Halal Indonesia”. Tujuan kajian ini untuk mengembangkan model inkubator ekspor produk halal UKM yang ideal. Kajian ini merupakan upaya untuk mempercepat peningkatan ekspor produk halal UKM serta merealisasikan sasaran-sasaran dari strategi-strategi yang telah tercantum dalam Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia. Dengan pengembangan model inkubator ekspor produk halal UKM, diharapkan bahwa UKM Indonesia dapat lebih maju dan bersaing di kancah perdagangan internasional dan kompetitif di tataran dunia yang dapat menjadi tulang punggung rantai nilai industri produk halal.

Penyusunan “Kajian Model Inkubasi UKM Eksportir Produk Halal Indonesia” dilakukan melalui beberapa tahapan dengan melibatkan berbagai pihak, mulai *Desk Study* atau *Literature Study*, *Focus Group Discussion* (FGD) dengan analisis Delphi bersama eksportir, inkubator ekspor, kementerian/lembaga terkait dan civitas akademika. Secara umum, kegiatan inkubasi ekspor produk halal UKM berusaha memberikan sarana dan pra-sarana, baik teknologi, peralatan, pengetahuan dan jaringan kepada peserta inkubator dengan beberapa aktivitas yang telah dirumuskan. Aktivitas ini terdiri dari 5 macam, antara lain: pengembangan produk, pengelolaan keuangan, logistik, pemasaran, dan penjaminan halal.

Manajemen Eksekutif KNEKS mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat dan memberikan dukungan serta kontribusi luar biasa pada setiap tahapan penyusunan kajian ini, yaitu:

1. Bapak Heriyanto Hadi, Kepala Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia, Kementerian Perdagangan
2. Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, Bank Indonesia: Bapak Anwar Bashori, Bapak Wahyu Ega, dan jajaran DEKS BI lainnya;
3. Rachmat S. Marpaung, Ketua Umum, Komunitas Pengusaha Muslim Indonesia (KPMI)

4. Ibu Ira Damayanti, Ketua Umum, Indonesia Diaspora SME-SMI Export Empowerment & Development (ID-SEED)
5. Aman Suparman, Ketua Umum, Asosiasi Produsen Produk Halal (APPHI)
6. Dhias Widhiyati, General Manager Divisi SME, Bank BNI, dan jajaran BNI lainnya.
7. Core Indonesia: Bapak Mohammad Faisal, Bapak Akmad Akbar, Bapak Ebi Junadi, dan beserta seluruh tim yang terlibat;
8. Pelaku Bisnis: Bapak Pujiono dari PT. Pareto Esto Guna dan Bapak Warisatul dari Al-Warits Batik Aromatherapy
9. Pihak lainnya yang tanpa mengurangi rasa hormat, tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Harapan kami dengan diterbitkannya “Kajian Model Inkubasi UKM Eksportir Produk Halal Indonesia” dapat menjadi acuan atau model bagi pemerintah, lembaga swasta ataupun korporasi dalam membentuk inkubator bagi pelaku UKM khususnya UKM produsen halal yang berorientasi ekspor. Dengan penentuan sebuah model yang tepat, program pendampingan berupa inkubasi ekspor produk halal UKM tersebut dapat benar-benar mencapai tujuan.

Akhir kata, terima kasih yang tak terhingga kami sampaikan kepada seluruh Pemangku Kepentingan atas masukan, dukungan moral dan material yang diberikan selama proses penyusunan Kajian ini. Semoga Allah SWT memberikan kekuatan dan kemampuan bagi kita semua untuk dapat menindaklanjuti rencana dan strategi ini. Aamiin ya rabbal aalamiin.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

PUTU RAHWIDHIYASA

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | ix |
| DAFTAR GAMBAR | ix |
| | |
| 1. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 2 |
| 1.2 Tujuan | 3 |
| 1.3 Metodologi | 4 |
| 1.4 Struktur Kepenulisan | 5 |
| | |
| 2. EVOLUSI INKUBASI BISNIS | 6 |
| 2.1 Pengertian Inkubasi Bisnis | 7 |
| 2.2 Tiga Generasi Inkubasi Bisnis | 8 |
| 2.3 Model-model Inkubasi Bisnis | 11 |
| 2.4 Macam-macam Inkubasi Bisnis | 15 |
| | |
| 3. INKUBASI BISNIS DI INDONESIA | 17 |
| 3.1. Tahap Awal Pengembangan Inkubasi Bisnis di Indonesia | 18 |
| 3.2. Praktik Inkubasi Bisnis di Indonesia Saat Ini | 18 |
| 3.3. Kerangka Regulasi Inkubasi Bisnis | 24 |
| | |
| 4. INKUBASI EKSPOR PRODUK HALAL | 26 |
| 4.1 Konsep Inkubasi Ekspor | 27 |
| 4.2 Lingkungan dan Ekosistem | 27 |
| 4.3 Fokus Strategis | 28 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 4.4 | Pengelolaan Inkubator | 29 |
| 4.5 | Tahapan Pra-Inkubasi | 31 |
| 4.6 | Tahapan Inkubasi | 33 |
| 4.7 | Tahapan Pasca-Inkubasi | 38 |
| 5. | LANGKAH KE DEPAN | 39 |
| | DAFTAR PUSTAKA | 42 |
| | DAFTAR TABEL | |
| | Tabel 1 - Persamaan dan Perbedaan antara Inkubator dengan Akselerator | 8 |
| | Tabel 2 - Proposisi Tiga Generasi Pertama Inkubasi Bisnis | 11 |
| | Tabel 3 - Perbedaan Tiap Jenis Inkubator | 18 |
| | DAFTAR GAMBAR | |
| | Gambar 1 - Metode Delphi | 4 |
| | Gambar 2 - Campbell, Kendrick dan Samuelson's Incubation Model | 12 |
| | Gambar 3 - Smilor Model | 13 |
| | Gambar 4 - Hackett dan Dilts Aktivitas Internal Inkubasi | 14 |
| | Gambar 5 - Ekosistem Pendukung Ekspor Produk Halal UKM | 28 |



BALANCE SHEETS

2021

2020

2019

Cash and cash equivalents

Accounts receivable

Inventory

Prepaid expenses

Property, plant, and equipment

Accumulated depreciation

Accounts payable

Accrued liabilities

Deferred tax liability

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

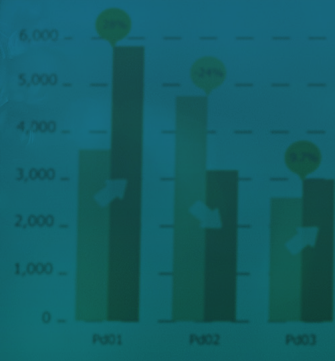
Total assets

Total liabilities and equity

Total assets

Total liabilities and equity

The accompanying notes are an integral part of...



BALANCE SHEETS



1. PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Industri halal –yang mencakup berbagai unit ekonomi yang terlibat dalam produksi dan/atau distribusi barang dan jasa halal– memiliki potensi yang sangat besar untuk mendukung percepatan peningkatan ekspor Indonesia. Data dalam *State of the Global Islamic Economy Report 2020/2021* menunjukkan bahwa permintaan konsumen muslim dunia terhadap produk halal terus meningkat. Sebagai contoh, pengeluaran konsumen muslim dunia untuk makanan dan minuman halal, farmasi halal, pariwisata dan gaya hidup halal diperkirakan akan mencapai 2,4 triliun dolar Amerika Serikat pada tahun 2024, atau rata-rata tumbuh sebesar 3,1 persen per tahun dibandingkan nilai pada tahun 2019 yang mencapai 2,02 triliun dolar Amerika Serikat (Dinar Standard, 2020).

Potensi industri halal yang besar tersebut tidak hanya berlaku untuk usaha besar, tetapi juga usaha kecil dan menengah (UKM). UKM merupakan komponen terbesar dunia usaha Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa jumlah UKM pada tahun 2019 mencapai 65 juta, atau sekitar 99 persen dari total usaha yang ada. Begitu pula, UKM merupakan pilar penting ekspor Indonesia. Data Kementerian Perdagangan menunjukkan bahwa 12.234 atau sekitar 83,3% persen dari 14.693 eksportir Indonesia adalah UKM.

Namun, nilai ekspor UKM tersebut sebenarnya masih sangat kecil. Berbanding terbalik dengan jumlah eksportir UKM, nilai ekspor UKM hanya mencapai 15,65% persen dari total nilai ekspor Indonesia ke semua negara. Di samping itu, nilai tambah ekspor UKM masih sangat rendah dibandingkan yang seharusnya. Persentase bahan mentah dan barang setengah jadi dalam nilai ekspor masih sangat tinggi. Sebaliknya, persentase ekspor produk-produk olahan masih sangat rendah.

UKM pada umumnya masih menghadapi sejumlah masalah. Di antaranya adalah masalah-masalah permodalan, pengelolaan keuangan, pengembangan dan pengelolaan bisnis, komersialisasi produk dan pemasaran. Permodalan merupakan masalah utama dari UKM. Minimnya modal mengakibatkan kegiatan bisnis menjadi terhambat sehingga keuntungan menjadi tidak optimal. Dari sisi pengelolaan keuangan, ada dua aktivitas penting pengelolaan keuangan yang kurang dimiliki oleh UKM, yaitu pencatatan dan investasi. UKM kurang mampu menggunakan akuntansi sebagai alat untuk pencatatan kegiatan dan ketidakmampuan meningkatkan nilai tambah pada aset yang menganggur, terutama pada kas. Dari sisi pengembangan dan pengelolaan bisnis, UKM masih belum banyak memahaminya dengan baik. UKM perlu memiliki standar kualitas produk dan mengetahui bagaimana cara agar dapat menjaga kualitas. Dengan memenuhi standar dan memperoleh sertifikasi standar, produk UKM akan mendapat kepercayaan kepada konsumen dan membantu

mereka untuk memasarkan produknya secara lintas negara. Terakhir, UKM masih memiliki masalah dalam memasarkan produknya. Jejaring yang dimiliki oleh UKM tergolong masih minim. Hal ini ditambah, mereka kurang memiliki kemampuan dalam berbahasa Inggris, menggunakan platform dan komunikasi via internet (seperti: Alibaba, e-mail), dan status legalitas. Hal ini menjadi hambatan bagi UKM untuk melebarkan pasarnya ke luar negeri.

Dalam rangka mewujudkan potensi industri halal mendukung percepatan peningkatan ekspor, dan khususnya ekspor produk halal UKM, pemerintah telah menyelenggarakan berbagai program pendampingan. Di antaranya yang paling banyak diselenggarakan berupa seminar dan pelatihan. Seminar biasanya dilaksanakan dalam jangka waktu yang singkat dengan materi yang luas, teoretis dan bersifat pengantar. Pelatihan biasanya dilaksanakan dalam jangka waktu yang lebih panjang dengan materi yang lebih spesifik, praktis dan bersifat lanjutan. Sementara, program pendampingan berupa inkubasi bisnis UKM yang menghasilkan produk halal masih sangat terbatas.

Inkubasi bisnis secara umum dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang sistematis dan terpadu dalam lingkungan terkendali untuk membantu UKM pada tahap awal kegiatan bisnis mereka. Inkubasi bisnis biasanya dilaksanakan dalam jangka waktu beberapa bulan hingga beberapa tahun dengan materi yang komprehensif. Kelebihan inkubasi bisnis dibandingkan program-program pendampingan lain adalah bahwa inkubasi bisnis menawarkan perpaduan antara infrastruktur, pengetahuan dan keterampilan, jaringan, keuangan dan sumber daya manusia secara sistematis dan terpadu.

Inkubasi bisnis dapat diselenggarakan dengan orientasi dan tujuan yang berbeda. Salah satunya adalah membantu UKM pada tahap awal kegiatan ekspor produk halal dan mengarahkan UKM tersebut hingga “lulus” dan berada dalam jalur pertumbuhan ekspor produk halal yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

Untuk mengoptimalkan penyelenggaraan inkubasi bisnis berorientasi ekspor produk halal UKM –atau disingkat inkubasi ekspor produk halal UKM– diperlukan kerangka desain atau model yang tepat. Dengan penentuan sebuah desain yang tepat, program pendampingan berupa inkubasi ekspor produk halal UKM tersebut dapat benar-benar mencapai tujuan.

1.2. TUJUAN

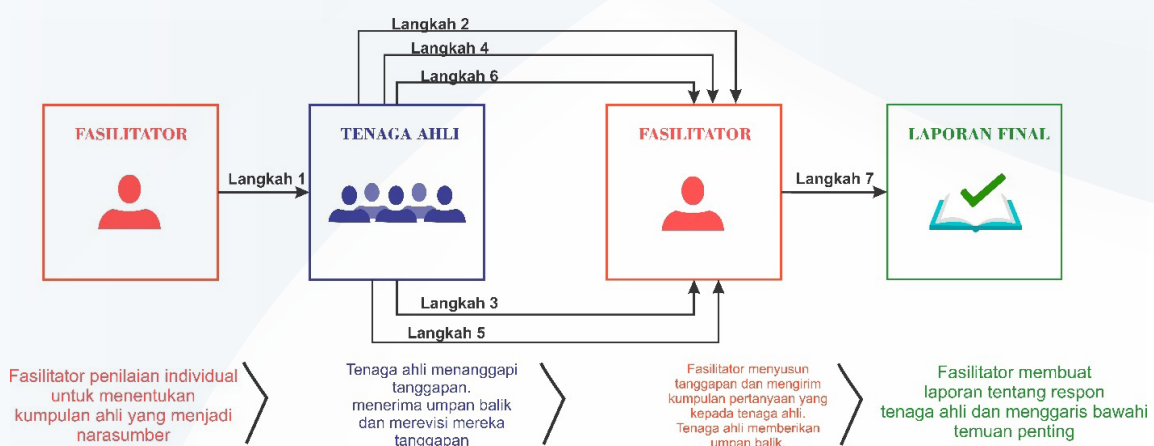
Kajian ini bertujuan untuk mengembangkan model inkubator ekspor produk halal UKM yang ideal. Kajian ini merupakan lanjutan dari kajian-kajian sebelumnya

yang telah dilakukan oleh KNEKS dalam rangka mempercepat peningkatan ekspor produk halal UKM. Kajian ini juga merupakan bagian dari upaya untuk merealisasikan sasaran-sasaran dari strategi-strategi yang telah tercantum dalam Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia, yaitu penguatan rantai nilai halal, penguatan keuangan syariah, penguatan UKM, dan pemanfaatan dan penguatan ekonomi digital Industri halal global. Dengan pengembangan model inkubator ekspor produk halal UKM, diharapkan bahwa UKM Indonesia dapat lebih maju dan bersaing di kancah perdagangan internasional.

1.3. METODOLOGI

Kajian ini mencakup dua pendekatan, yaitu pendekatan telaah kepustakaan dan pendekatan empiris. Pendekatan telaah kepustakaan digunakan untuk mendalami konsep dan evolusi inkubasi bisnis secara umum dan memahami perkembangan inkubasi bisnis di Indonesia. Sementara, pendekatan empiris digunakan untuk mendapatkan evaluasi dari pihak-pihak terkait tentang kekuatan dan kelemahan inkubator (ekspor) yang ada saat ini dan masukan tentang model inkubator ekspor produk halal UKM yang ideal.

Pendekatan empiris dalam kajian ini dilaksanakan melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan analisis Delphi. Dalam FGD, para narasumber menyampaikan pendapat secara terbuka dan dapat saling memberikan tanggapan satu dengan yang lain. Sebaliknya, dalam analisis Delphi, para narasumber menyampaikan pendapat secara tertutup (anonim) hingga tiga putaran. Secara sederhana, tahapan dalam analisis Delphi tersebut tampak pada Gambar 1.



Gambar 1: Metode Delphi
Sumber: diolah

1.4. STRUKTUR KEPENULISAN

Struktur penulisan kajian ini terdiri atas lima bab yang secara ringkas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- BAB 1 Pendahuluan yang berisi latar belakang, tujuan, metodologi dan struktur kepenulisan.
- BAB 2 Konsep dan Evolusi Inkubasi Bisnis yang berisi konsep inkubasi bisnis, tiga generasi inkubasi bisnis, serta model-model inkubasi bisnis.
- BAB 3 Perkembangan Inkubasi Bisnis di Indonesia yang berisi perkembangan inkubasi bisnis di Indonesia, praktik inkubasi bisnis di Indonesia, pemangku kepentingan bisnis, dan kerangka regulasi inkubasi bisnis.
- BAB 4 Model Inkubasi Ekspor Produk Halal UKM yang berisi pengembangan model berbasis *outcome*, model inkubasi ekspor yang diusulkan, serta pra, masa dan pasca inkubasi.
- BAB 5 Langkah ke Depan yang berisi saran dan langkah strategis untuk setiap *stakeholder* dalam membentuk dan mendukung inkuasi UKM Ekspor Produk Halal.

A photograph of two men in business attire sitting at a desk. The man on the right is leaning forward, pointing at a laptop screen with his right hand. The man on the left is looking at the laptop. On the desk, there are several papers, a pen, a spiral notebook, and two coffee cups on saucers. The background shows a blurred office environment with bookshelves. The entire image has a blue color overlay.

2. EVOLUSI INKUBASI BISNIS

2.1. PENGERTIAN INKUBASI BISNIS

Seperti telah disebutkan pada Bab 1, inkubasi bisnis secara umum dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang sistematis dan terpadu dalam lingkungan terkendali untuk membantu UKM pada tahap awal kegiatan bisnis mereka. Definisi inkubasi bisnis selanjutnya dapat berbeda-beda tergantung konteks detail di mana istilah inkubasi bisnis tersebut digunakan.

Sebagai contoh, *National Business Incubation Association* (NBIA, 2007) di Amerika Serikat mendefinisikan inkubasi bisnis sebagai sebuah proses dukungan bisnis yang mempercepat keberhasilan pengembangan usaha rintisan dengan menyediakan serangkaian sumber daya dan layanan yang ditargetkan. Sumber daya dan layanan yang ditargetkan tersebut dapat dikembangkan sendiri oleh inkubator atau disediakan melalui jaringan kontakannya. Di Inggris, *United Kingdom Business Incubation* (UKBI, 2007) mendefinisikan inkubasi bisnis sebagai sebuah proses pengembangan bisnis (termasuk sarana prasarana dan orang-orang di dalamnya) yang unik dan sangat fleksibel, serta dirancang untuk menumbuhkembangkan perusahaan baru dan kecil dengan cara mendukung mereka melalui transformasi dan pengembangan dari tahap yang paling dasar.

Istilah inkubasi bisnis berbeda dari akselerasi bisnis. Secara historis, inkubasi bisnis berawal dari ide penyediaan gedung kantor bersama yang dilengkapi layanan-layanan profesional seperti resepsionis, sekretaris, ruang pertemuan atau ruang konferensi dengan harga yang terjangkau. Inkubator bisnis menaungi usaha-usaha baru peserta inkubasi (disebut sebagai *tenant*) dalam gedung kantor bersama tersebut hingga mereka dapat mandiri dan memiliki fasilitas bisnis mereka sendiri. Seiring berlalunya waktu, inkubasi bisnis mulai bergeser. Ketimbang fokus semata-mata pada penyediaan gedung kantor bersama, inkubator bisnis menawarkan jejaring dan legitimasi untuk mengakses layanan-layanan lain yang bernilai tambah. Di antaranya layanan-layanan hukum, akuntansi dan pemasaran dengan tarif diskon. Inkubator bisnis juga menawarkan jejaring dan legitimasi untuk mengakses sumber daya eksternal seperti modal dan teknologi sehingga tidak hanya dapat membantu *tenant* mengurangi pengeluaran, tetapi juga mempercepat perkembangan mereka. Dengan pergeseran ini, beberapa ahli berpendapat bahwa sebagian praktik inkubasi bisnis tidak lagi sesuai dengan definisi awalnya dan harus diganti dengan istilah baru, akselerasi bisnis (Hannon, 2004; van Huijgevoort, 2012). Tabel 1 menyajikan secara ringkas persamaan dan perbedaan antara inkubator bisnis dan akselerator bisnis.

| | PERBEDAAN | | PERSAMAAN |
|--------------------------------------|---|---|--|
| | Inkubator | Akselelator | |
| Pengalaman bisnis perusahaan peserta | Cenderung masih baru atau belum lama. Masih pada tahap awal bisnis | Sudah lama dan bertahun-tahun. Sudah melampaui tahap awal dan berusaha untuk mencapai puncak siklus | |
| Materi pelayanan | Cenderung memberikan pengetahuan, pelatihan dan jaringan yang bersifat bagaimana agar sebuah bisnis berjalan. | Memberikan pengetahuan dan jaringan yang bersifat spesifik yang bertujuan agar bisnis dapat <i>expand</i> | Sama-sama memberikan pengetahuan, pelatihan dan atau jaringan. |
| Waktu pelatihan | Karena masih awal, perlu bimbingan yang relatif lama | Relatif lebih cepat. | |

Tabel 1. Persamaan dan Perbedaan antara Inkubator dengan Akselerator
Sumber: diolah

2.2. TIGA GENERASI INKUBASI BISNIS

Inkubasi bisnis sebagai sebuah konsep telah mengalami perkembangan yang signifikan selama beberapa dekade. Mengacu pada penjelasan Bruneel dkk. (2012), perkembangan inkubasi bisnis dapat dibagi ke dalam tiga generasi.

2.2.1 Infrastruktur: *Economies of Scale* (akhir 1950an-1980an)

Inkubasi bisnis generasi pertama didasarkan pada ide penyediaan infrastruktur dan pencapaian *economies of scale*. Inkubasi bisnis generasi pertama ini merujuk pada model inkubator bisnis yang didirikan di Amerika Serikat pada tahun 1950an (Adkins, 2002) dalam bentuk sentra bisnis usaha rintisan. Inkubator bisnis dalam konsep ini menawarkan gedung kantor bersama yang dilengkapi layanan-layanan profesional seperti resepsionis, sekretaris, ruang pertemuan atau ruang konferensi dengan harga yang terjangkau (Barrow, 2001; Lalkaka dan Bishop, 1996). Dalam kasus tertentu, sumber daya bersama yang ditawarkan juga mencakup laboratorium dan peralatan riset (Grimaldi dan Grandi, 2005) University Business Incubators (UBIs).

Manfaat utama yang diperoleh peserta inkubasi adalah efisiensi yang berasal dari *economies of scale* dalam tiga hal. Pertama, keberadaan sumber daya bersama mengurangi biaya-biaya *overhead* dan biaya-biaya variabel peserta inkubasi. Kedua, keberadaan sumber daya bersama juga menghilangkan beban perencanaan, pengaturan dan pembayaran penyedia individu. Peserta inkubasi dapat lebih berkonsentrasi pada aktivitas utama bisnis mereka. Ketiga, terjadinya subsidi silang di antara sesama peserta inkubasi.

2.2.2 Mempercepat Learning Curve (pertengahan 1980an-1990an)

Inkubasi bisnis generasi kedua didasarkan pada ide percepatan *learning curve*. Pada tahun 1980an, pemerintah Amerika Serikat sadar akan banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang gagal (Storey, 2013). Usaha-usaha baru ini membutuhkan tambahan layanan spesifik yang lebih dari sekedar ruang kerja dan sumber daya bersama. Usaha-usaha baru pada umumnya minim pengetahuan dan keterampilan dalam hal pemasaran sehingga memiliki kemungkinan yang kecil untuk bertahan apalagi berkembang. Begitu pula, usaha-usaha yang baru ini pada umumnya minim pengetahuan dan keterampilan manajemen untuk mengatasi perubahan-perubahan lingkungan internal dan eksternal yang cepat. Oleh karena itu, model inkubator bisnis yang dikembangkan mencakup penyediaan layanan pelatihan dan konsultasi bagi peserta inkubasi.

Di samping efisiensi yang berasal dari *economies of scale*, manfaat utama yang diperoleh peserta inkubasi mencakup percepatan *learning curve* dalam tiga hal. Pertama, layanan pelatihan mengenai topik yang relevan dapat secara langsung meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan peserta inkubasi. Layanan pelatihan juga dapat membantu peserta inkubasi untuk menyegarkan kembali orientasi kognitif dan strategi pengelolaan usaha (Colombo dan Grilli, 2005; Davidsson dan Honig, 2003). Kedua, melalui layanan pelatihan dan proses *learning by doing* pada sentra bisnis usaha rintisan, peserta inkubasi dapat meningkatkan kualitas pengelolaan usaha dan menyempurnakan sistem operasional mereka. Sistem operasional ini dapat mencakup standar, struktur, prinsip dan praktik umum dalam operasional usaha (Levitt dan March, 1988). Ketiga, melalui konsultasi, peserta inkubasi dapat mengambil manfaat dari pengalaman usaha lain dalam memecahkan masalah usaha dan tidak perlu melakukan *trial and error* apalagi mengulangi kesalahan yang sama yang pernah dilakukan oleh usaha lain sebelumnya.

2.2.3 Networks: Memfasilitasi Akses terhadap Sumber Daya Eksternal, Pengetahuan, dan Legitimasi (pertengahan 1990an-sekarang)

Inkubasi bisnis generasi ketiga didasarkan pada ide penyediaan jaringan, khususnya untuk memfasilitasi akses terhadap sumber daya eksternal, pengetahuan dan legitimasi (EC, 2002; Lalkaka dan Bishop, 1996). Seperti diungkapkan oleh Hansen dkk. (2000), jaringan adalah faktor paling penting yang menentukan kesuksesan program inkubasi bisnis.

Manfaat terbesar yang diperoleh peserta inkubasi dari inkubasi generasi ketiga ini adalah jaringan yang terlembagakan dan tidak lagi bergantung pada kontak pribadi (Bøllingtoft dan Uihøi, 2005). Dengan jaringan yang terlembagakan, peserta inkubasi dapat mengakses sumber daya eksternal yang pada awalnya di luar jangkauan mereka. Sebagai contoh, peserta inkubasi dapat mengakses modal dan dukungan manajemen dari *angel investor* atau modal ventura. Seperti telah dilaporkan oleh banyak penelitian, selain menyediakan modal yang diperlukan, *angel investor* dan modal ventura juga memainkan peran penting dalam profesionalisasi usaha. *Angel investor* dan modal ventura secara khusus memiliki fungsi kontrol dan pengawasan aktivitas usaha untuk mengamankan investasi mereka sendiri, yang secara bersama-sama akan membantu pertumbuhan portofolio usaha peserta inkubasi.

Dengan jaringan yang terlembagakan, peserta inkubasi juga dapat mengakses informasi dan pengetahuan baru. Bukti-bukti ilmiah menunjukkan bahwa kemitraan dengan pihak lain membuka kesempatan untuk memperoleh informasi dan pengetahuan baru (Lane dan Lubatkin, 1998; Yli-Renko et al., 2001) secara lebih cepat dibandingkan dengan akuisisi informasi dan pengetahuan secara internal. Di tengah perekonomian yang dinamis, akuisisi informasi dan pengetahuan *real-time* sangat penting bagi kesuksesan usaha.

Terakhir, dengan jaringan yang terlembagakan, peserta inkubasi dapat membangun legitimasi secara lebih cepat. Legitimasi ini mencakup pengakuan atas kesesuaian aktivitas dan produk peserta inkubasi terhadap aturan, kemampuan improvisasi dan kombinasi sumber daya, dan kemampuan peserta inkubasi dalam berinteraksi di dalam jejaring. Dengan legitimasi tersebut, peserta inkubasi dapat lebih mudah dalam membangun kerjasama dan mendapatkan pendanaan, memiliki peluang lebih besar untuk berkembang.

| | Generasi Pertama | Generasi Kedua | Generasi Ketiga |
|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Penawaran | Ruang kerja dan sumber daya bersama | Dukungan Pelatihan | Akses terhadap teknologi, tenaga profesional, dan jaringan keuangan |
| Alasan Teoritis | <i>Economies of scale</i> | Mempercepat <i>learning curve</i> | Akses terhadap sumber daya eksternal, pengetahuan dan legitimasi |

Tabel 2. Proposisi Tiga Generasi Pertama Inkubasi Bisnis
Sumber: diolah

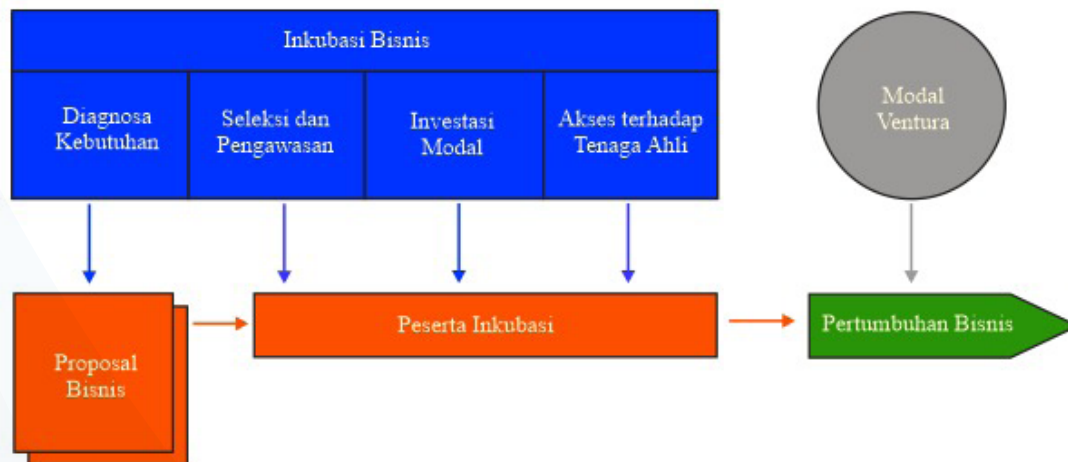
2.3. MODEL-MODEL INKUBASI BISNIS

Hingga saat ini, terdapat sejumlah model yang dikembangkan oleh para ahli untuk menggambarkan inkubasi bisnis, baik yang berupa model struktural dan proses. Model struktural menjelaskan hubungan antara inkubator bisnis, *entrepreneur*, dan para pemangku kepentingan yang lain. Sementara, model proses inkubasi bisnis fokus pada penjelasan tentang bagaimana inkubator bisnis bekerja membantu para peserta inkubasi untuk menjadi lebih baik.

Beberapa peneliti telah merumuskan struktur inkubasi bisnis. Beberapa struktur inkubasi yang terkenal antara lain Nowak dan Grantham (Nowak & Grantham, 2000) dan Smilor (Smilor, 1987). Nowak dan Grantham (Nowak & Grantham, 2000) menjelaskan peran inkubator virtual dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam industri perangkat lunak, sedangkan Smilor (Smilor, 1987) menjelaskan peran inkubator bisnis sebagai kolaborasi antara beberapa mitra afiliasi inkubator utama dan sistem pendukung yang dapat memberikan nilai tambah pada hasil akhir proses inkubasi. Sementara, model-model yang menggambarkan proses inkubasi bisnis mencakup model Bergek dan Norrman (Bergek & Norrman, 2008) yang menampilkan pengembangan model inkubasi bisnis yang berpusat pada hasil di satu sisi dengan mengabaikan beberapa ketidakpastian di sisi lain, Campbell dkk. (Campbell et al., 1985) yang menyediakan aktivitas nilai tambah pada proses inkubasi berlandaskan kebutuhan primer setiap perusahaan baru, serta Hackett dan Dilts (Hackett & Dilts, 2004b) yang menjelaskan peran penguasaan teknologi terhadap kelangsungan hidup perusahaan peserta inkubasi.

Berikut ini akan disajikan secara lebih detail tiga contoh model inkubasi bisnis yang relatif paling populer dalam literatur. Pertama, model yang dikembangkan oleh Campbell dkk. (1985). Kedua, model yang dikembangkan oleh Smilor (1987). Ketiga, model yang dikembangkan oleh Hackett-Dilts (2004).

2.3.1 Model Inkubasi Bisnis Campbell, Kendrick dan Samuelson (1985)



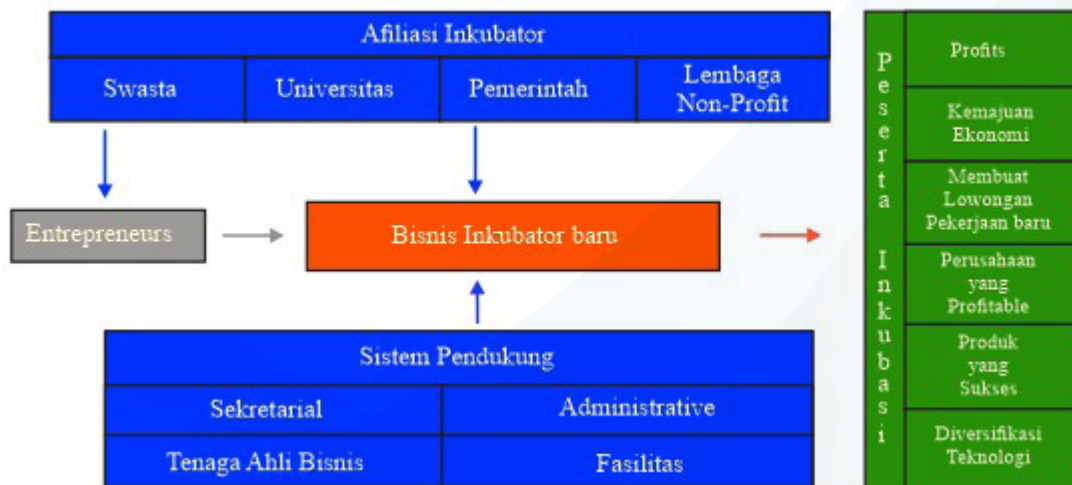
Gambar 2. Campbell, Kendrick dan Samuelson's Incubation Model
Sumber: Campbell et al., (1985)

Campbell et al., (1985) adalah orang-orang yang mula-mula mengenalkan model inkubasi bisnis. Oleh karena itu, model mereka masuk dalam model generasi pertama. Model ini dibangun berlandaskan kebutuhan primer setiap perusahaan baru seperti, jaringan pendukung, ruang kerja serta modal dengan harga yang terjangkau. Penyediaan kebutuhan primer ini dinilai penting untuk mewujudkan pertumbuhan bisnis dari layanan yang diberikan, khususnya layanan fisik, untuk mendukung terjadinya *economies of scale*. Model ini setidaknya dapat menjelaskan empat aktivitas utama yang harus disediakan oleh *valued-added* inkubator, yaitu: Pertama, diagnosa kebutuhan perusahaan. Diagnosa kebutuhan total dari perusahaan baru dapat diperoleh dari pengalaman kolektif dari berbagai macam kelompok pengusaha. Kedua, pemilihan dan pemantauan layanan yang diberikan kepada perusahaan. Kegiatan ini berusaha menjawab apakah kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan memang benar-benar dapat dilakukan atau tidak. Kegiatan ini meliputi: Pemilihan bahan baku secara selektif yang hemat biaya, pengawasan kegiatan bisnis, dan koordinasi dari berbagai layanan bisnis yang dibutuhkan oleh perusahaan baru. Ketiga, penanaman modal dan akses kerja. Penyediaan modal (jika diperlukan) dilakukan untuk membiayai pengembangan produk dan layanan bisnis yang disediakan. Terakhir, jaringan inkubator. Penyediaan jaringan yang berkembang dari keahlian pengembangan bisnis. Fungsi dari kegiatan ini adalah memberikan wawasan kepada perusahaan agar perusahaan dapat berkembang dan mampu menjawab tantangan di masa depan.

Di sisi lain, model ini juga menekankan pada fungsi proses dari inkubator

bisnis sebagai alat pengembang bisnis yang dapat mengubah ide bisnis menjadi sebuah bisnis riil. Inkubator bisnis akan memberikan keahlian yang diperlukan, modal kerja untuk tahap perencanaan, dan fungsi koordinasi kepada perusahaan untuk mengubah ide dari bisnis mereka menjadi sebuah bisnis riil yang tumbuh dan berkelanjutan. Meskipun demikian Campbell, Kendrick, dan Samuelson (Campbell et al., 1985) tidak menjelaskan beberapa poin, yaitu: proses inkubasi, kompetensi dan kelangsungan hidup wirausaha, keterkaitan siklus hidup wirausaha dan lingkungan eksternal, serta empat aktivitas utama yang tidak dijelaskan secara eksplisit (Ryzhonkov, 2021).

2.3.2 Model Inkubasi Bisnis Smilor (1987)



Gambar 3. Smilor Model
Sumber: Smilor (1987)

Model ini dikembangkan oleh Smilor (Smilor, 1987) dengan memperbaiki Model Campbell, Kendrick, dan Samuelson (Campbell et al., 1985). Smilor (Smilor, 1987) menyatakan bahwa inkubator bisnis adalah kolaborasi antara beberapa mitra afiliasi inkubator utama dan sistem pendukung yang dapat memberikan nilai tambah pada hasil akhir proses inkubasi. Smilor (1987) adalah salah satu pionir di tahun 80an yang mengubah sudut pandang tentang inkubator dari penyediaan sumber daya fisik ke keahlian bisnis dan penyediaan jasa. Di sisi lain, penyingkatan kurva belajar yang ditawarkan dalam model ini mengindikasikan bahwa model ini merupakan bagian dari model inkubasi bisnis generasi kedua.

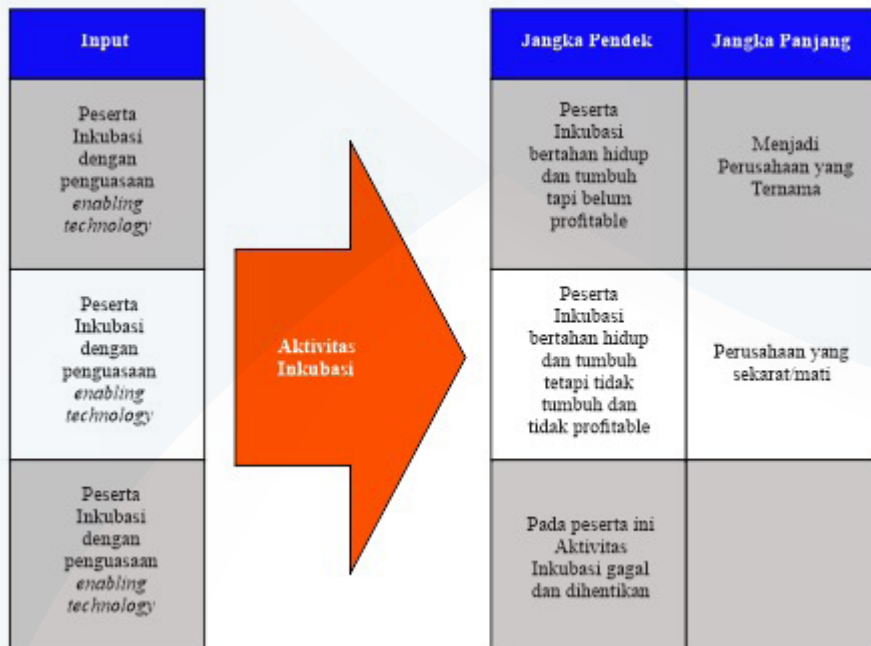
Paradigma ini juga menekankan bahwa inkubator bisnis adalah sistem yang dibangun dari blok bangunan (sistem pendukung) yang berbeda dan berusaha untuk mengidentifikasi komponen yang berbeda dari proses inkubasi bisnis baru. Model ini dikembangkan dan diusulkan dengan mempertimbangkan

tipikal wirausaha berbasis inovasi. Model ini mengonseptualisasikan inkubator sebagai sistem yang memberi inkubasi struktur dan kredibilitas untuk penciptaan perusahaan baru sambil memastikan serangkaian sumber daya utama langsung untuk pendirian usaha baru. Akan tetapi, pendekatan sistemik, yang meliputi lingkungan internal dan eksternal, serta deskripsi proses transformasi yang terjadi dengan pengusaha di dalamnya tampak kurang dalam model.

2.3.3 Model Inkubasi Bisnis Hackett & Dilts (2004)

Model Hackett & Dilts, (2004) ini merupakan kritik dari model-model sebelumnya yang hanya berfokus pada aktivitas interaksi inkubator dan pengusaha beserta jajaran stakeholder lainnya saja. Model ini berkontribusi dalam menjelaskan aktivitas inkubasi yang belum dijabarkan oleh model-model sebelumnya.

Pada gambar dibawah, Hackett dan Dilts (2004) menggambarkan bahwa peran teknologi sangat penting bagi kesuksesan inkubasi. Kemampuan penguasaan teknologi dibagi menjadi tiga, yaitu enabling, critical dan strategic (Coombs & Richards, 1991). Teknologi critical adalah teknologi yang memberikan keunggulan competitive pada masa sekarang, teknologi strategik adalah teknologi yang memberikan keunggulan competitive pada masa yang akan datang, sedangkan enabling adalah penguasaan teknologi strategik dan critical.



Gambar 4 Hackett dan Dilts Aktivitas Internal Inkubasi
Sumber: Hackett dan Dilts (2004)

Paradigma ini dapat menjadi panduan bagi inkubator untuk memilih peserta inkubasi. Hal ini dikarenakan peserta inkubasi yang kurang memiliki kemampuan dalam penguasaan teknologi akan cenderung memiliki probabilitas gagal lebih tinggi. Akan tetapi, jika inkubator memang bertujuan untuk menjaring peserta inkubasi yang kurang memiliki penguasaan teknologi, maka kurikulum aktivitas inkubasi perlu disesuaikan.

2.4. MACAM-MACAM INKUBASI BISNIS

Banyaknya inkubator bisnis melahirkan berbagai karakteristik yang perlu diklasifikasikan. Memang, pada prinsipnya inkubator bisnis memiliki aktivitas inti yang sama. Namun, perbedaan-perbedaan ini melahirkan klasifikasi. Para peneliti telah menemukan pola dari klasifikasi-klasifikasi ini. Contoh dari klasifikasi yang telah dipolakan oleh para peneliti adalah VonZedwitz dan Grimaldi (2005) membagi inkubator bisnis menjadi lima kategori: Universitas, *regional business*, *company-internal*, *independent commercial* and *virtual incubators*. Mckinon dan Hayhow (1998) membagi inkubator bisnis menjadi 4 tipe berdasarkan industri yang menjadi sasaran inkubator: inkubator berbasis manufaktur, inkubator berbasis teknologi, inkubator berbasis industri lain yang bersifat spesifik, dan inkubator yang bersifat campuran berbagai industri. Grimaldi dan Grandi (2005) mengidentifikasi jenis inkubator berdasarkan kepemilikan dari inkubator tersebut, antara lain *business innovation centre* (inkubator milik pemerintah), *university business incubators*, *independent private incubators*, dan *corporate private incubators*. Namun ada juga yang membagi inkubator tidak berdasarkan kategori apapun, seperti NBIA yang membagi inkubator bisnis menjadi empat kategori, yaitu inkubator berbasis perguruan tinggi, organisasi pengembangan masyarakat berbasis non-profit, *for-profit property development*, inkubator berbasis modal ventura, dan kombinasi dari keempat hal tersebut.

Perbedaan kepemilikan dari inkubator bisnis memberikan sebuah konsekuensi bagi kinerja dan model bisnisnya (Grimaldi dan Grandi, 2005). Inkubator yang dimiliki oleh pemerintah dan universitas cenderung menjadi organisasi non-profit, sedangkan inkubator yang dimiliki swasta lebih ke arah profit. Kecenderungan inkubator milik pemerintah dan universitas untuk menjadi organisasi non-profit sejalan dengan visi dan misi mereka, yaitu untuk meningkatkan keunggulan regional. Dengan demikian, inkubator milik pemerintah dan universitas akan cenderung untuk mengambil industri-industri yang kurang menguntungkan

dibandingkan dengan swasta. Selain dari sisi pengambilan profit, kepemilikan juga mempengaruhi keputusan inkubator dalam menentukan segmen dari *tenant*-nya (Zedtwitz & Grimaldi, 2006). Sebagai contoh, inkubator yang dimiliki oleh universitas cenderung memilih mahasiswa dan karyawan universitasnya untuk menjadi *tenant* dari inkubatornya. Pada *corporate private incubators*, perusahaan lebih menyukai untuk mengedukasi bahkan membiayai karyawannya sendiri daripada memilih *tenant* dari luar.

Fokus atau tidaknya sebuah inkubator dalam memilih industri yang dilayani juga memberikan sebuah konsekuensi dari inkubator tersebut (Zedtwitz & Grimaldi, 2006). Pada beberapa inkubator bisnis yang umum, mungkin akan mampu untuk dapat memberikan integrasi bagi *tenant*-nya. Namun, layanan yang diberikan oleh inkubator tersebut mungkin hanya bersifat pelengkap dan tidak dapat menyentuh *core business* dari aktivitas utama bisnis milik *tenant*-nya. Hal ini tentunya berbeda dengan inkubator yang berfokus khusus pada sebuah industri. Inkubator tersebut dapat memiliki kemampuan untuk meningkatkan *core business* tenant-nya. Akan tetapi, pada industri-industri tertentu, inkubator tersebut memerlukan sumber daya yang lebih besar dan mahal (contoh: sedikitnya mentor yang dapat *coaching tenant*, mengakibatkan biaya mendatangkannya lebih besar) akibat dari terlalu spesifiknya aktivitas industri yang dipilih inkubator bisnis).

3. INKUBASI BISNIS DI INDONESIA

Business Chart - Visual

Business Chart



Who is your audience and what are their needs? This can help you better articulate the benefits of doing business with you and deliver a smarter product or service.

Interactive User

1,505



18,321



Realtime Dashboard



Focus on Your Finances

Whether you're a full time, part time or freelance photographer - or even if you make a few bucks on the side from your photography - you are your own business.

Marketing Chart



Space Usage (750 Mb)

375 Mb used



250 Mb available



3.1. TAHAP AWAL PENGEMBANGAN INKUBASI BISNIS DI INDONESIA

Seperti yang terjadi di negara-negara lain, di Indonesia sejumlah model inkubasi bisnis juga telah dikembangkan. Menurut salah satu sumber, inkubator bisnis pertama di Indonesia mulai dirintis pada tahun 1993 oleh beberapa perguruan tinggi (Arum, 2015). Inkubator-inkubator awal tersebut pada umumnya dimaksudkan untuk membantu mahasiswa-mahasiswa yang memiliki ide bisnis potensial, dengan harapan dapat dikembangkan lebih lanjut menjadi usaha.

3.2. PRAKTIK INKUBASI BISNIS DI INDONESIA SAAT INI

Mengacu pada klasifikasi yang diperkenalkan oleh Grimaldi dan Grandi (2005), praktik inkubasi bisnis di Indonesia saat ini dapat dibagi ke dalam empat kategori. Yaitu, inkubasi bisnis oleh inkubator milik pemerintah, inkubasi bisnis oleh inkubator milik perguruan tinggi, inkubasi bisnis oleh inkubator swasta independen dan inkubasi bisnis oleh inkubator swasta milik korporasi. Dilihat dari klasifikasi McKinnon and Hayhow (1998), praktik inkubasi bisnis di Indonesia saat ini juga dapat dibagi ke dalam empat kategori, yaitu *manufacturing incubator*, *technology incubator*, *targeted incubator* (inkubator bisnis yang menysasar pada industri tertentu yang spesifik), dan *mixed-use incubator*.

| | Inkubator Milik Pemerintah | | Inkubator Milik Perguruan Tinggi | | Inkubator Swasta Independen | | Inkubator Swasta Milik Korporasi |
|--------------------------|----------------------------|--|----------------------------------|----|-----------------------------|----|----------------------------------|
| | Pemerintah Daerah | Kementerian | UPT | PT | Yayasan | PT | |
| Manufacturing Incubators | | Pusat Inkubasi Bisnis Teknologi BBKPP, Oil Palm Science Techno Park, Inkubator Bisnis Teknologi (IBT) PPII | Inkubator bisnis ETU Polinema | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------------------|---|--|---|-----------------------------|--|--|------------------------|
| Technology Incubators | | | Bandung Techno Park, Amikom Business Park, Alphabet Incubator | | | CUBIC Startup Incubator, Inkubator Kreasi dan Inovasi Telematika Semarang (IKITAS) | Indigo Creative Nation |
| Targeted Incubators | | Pondok Pusaka Techno Park [Bidang Pertanian], Inkubator Coffee and Cocoa Science Technopark (CCSTP) [Bidang Pertanian] | Pusat Inovasi STT Pelalawan (Agribisnis), Lembaga Inovasi dan Inkubasi Teknologi Bisnis (LINKS) (Agroteknologi), Inkubator Bisnis Teknologi Politeknik Negeri Pontianak (Pertanian) | | | | |
| Mixed-use Incubators | Solo Technopark, Inkubator Teknologi dan Bisnis Sumatera Selatan, Inkubator Bisnis Teknologi Informasi dan Elektronika Sulawesi Selatan, Inkubator Wirausaha Inovasi Jawa Tengah (Inwinov Jateng) | | Inkubator Bisnis dan Inovasi Bersama (IBISMA), Inkubator Bisnis Trilogi, Badan Inovasi dan Inkubator Wirausaha, Direktorat Inovasi dan Science Techno Park | PT Gama Multi Usaha Mandiri | Yayasan Inovasi Teknologi Indonesia (INOTEK) | | BRIncubator |

Tabel 3. Perbedaan Tiap Jenis Inkubator
Sumber: Diolah

3.2.1. Inkubasi Bisnis oleh Inkubator Milik Pemerintah

Kategori ini adalah inkubasi bisnis yang didukung dan dibentuk oleh pemerintah. Di Indonesia, inkubator ini dimiliki oleh pemerintah daerah dan kementerian. Tidak seperti jenis inkubasi bisnis lain, beberapa inkubasi bisnis pemerintah menspesialisasikan industri atau produk tertentu. Inkubasi bisnis

yang spesifik ini dimiliki dan dibawah oleh kementerian, sedangkan inkubator pemerintah yang bersifat umum dimiliki oleh pemerintah daerah. Ketersediaan Pemerintah untuk membuat inkubator yang terspesialisasi ini sesuai dengan tujuan utama pemerintah, yaitu menyejahterakan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu masuk ke sebuah industri yang lebih berisiko dan tidak dilirik oleh inkubator-inkubator lainnya. Hal ini sesuai dengan paradigma yang dikemukakan oleh Grimaldi dan Grandi, (2005) dan Zedtwitz & Grimaldi, (2006) yang menunjukkan bahwa inkubator pemerintah akan lebih berani untuk masuk ke industri yang memberikan *impact* ke masyarakat umum, meskipun industri tersebut terlalu spesifik dan mahal. Apalagi pemerintah, terutama kementerian, memiliki dana yang besar sehingga risiko dari skema bisnis ini dapat diperkecil. Dengan demikian inkubasi bisnis jenis ini mampu mengoptimalkan potensi-potensi ekonomi lokal di suatu daerah yang sebelumnya kurang terjamah.

Contoh dari inkubasi bisnis milik pemerintah yang berusaha memaksimalkan keunikan sumber daya lokalnya adalah Inkubator Coffee and Cocoa Science Technopark (CCSTP). CCSTP menjadi unit strategis Pusat Penelitian Kopi dan Kakao Indonesia (Puslitkoka) oleh Menteri Riset dan Dikti. Daerah. Inkubator ini berlokasi di Jember. Hal ini sesuai dengan keunggulan daerah Jember sebagai penghasil kopi dan salah satu daerah penyedia kebutuhan kopi di pulau Jawa. Selain berfokus di kopi, inkubasi bisnis ini juga melebarkan sayapnya pada produk coklat. Aktivitas inkubator ini antara lain pengembangan riset, penyuluhan bisnis, akses pendanaan dan komersialisasi produk. Contoh lain dari inkubasi bisnis yang berbasis pada keunikan sumber daya lokalnya adalah inkubator Pusat Inkubasi Bisnis Teknologi Balai Besar Kulit, Karet, dan Plastik (BBKKP). Inkubator ini didirikan oleh kementerian perindustrian. Inkubator ini menyatu dengan Balai Besar Kulit, Karet, dan Plastik (BBKKP) yang telah ada sebelumnya. Inkubasi bisnis ini berada di Yogyakarta, yang berarti dekat dengan sentra kerajinan kulit di daerah Bantul. Kegiatan dalam inkubator ini meliputi alih teknologi, bantuan sertifikasi, pelatihan, penanganan limbah, dan pelayanan jasa proses dan mesin.

Selain membentuk inkubasi bisnis yang bersifat spesifik. Pemerintah juga mempunyai inkubator yang fokus industrinya bersifat umum. Inkubasi bisnis jenis ini dimiliki oleh pemerintah daerah. Contoh dari inkubator pemerintah yang menangani peserta inkubasi yang bersifat umum ini adalah Inkubator Wirausaha Inovasi Jawa Tengah (INWINOV Jateng), Inkubasi Bisnis dan Teknologi Solo Technopark, Inkubator Bisnis dan Teknologi Balitbangda Provinsi Sumatera Selatan dan lain sebagainya.

3.2.2. Inkubasi Bisnis oleh Inkubator Milik Perguruan Tinggi

Inkubasi bisnis berbasis perguruan tinggi ini adalah jenis inkubator pertama yang dibentuk di Indonesia (Arum, 2015). Menurut data Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI), inkubator milik universitas adalah jenis inkubator yang paling banyak jumlahnya. Awalnya, tujuan dari inkubator milik universitas adalah untuk membantu mahasiswa-mahasiswa yang memiliki ide bisnis potensial. Akan tetapi, pada perkembangannya, tidak hanya mahasiswa saja yang dapat menjadi peserta inkubasi, tetapi juga masyarakat biasa.

Adanya inkubasi bisnis dalam lingkungan universitas sejalan dengan peran tri dharma perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian. Inkubator bisnis ini mampu menjadi jalan penghubung yang dapat merealisasikan hasil riset akademisi dan teori akademik menjadi sebuah produk atau jasa yang bernilai ekonomi. Selain itu, kegiatan pengajaran yang menjadi aktivitas inti perguruan tinggi mampu mempermudah *transfer of knowledge* antara akademisi dan calon pengusaha.

Jika dibagi berdasarkan status badan hukum, terdapat dua jenis Inkubator milik universitas di Indonesia, yaitu inkubator bisnis milik universitas yang berstatus Perseroan Terbatas (PT) dan inkubator bisnis milik universitas yang masih dalam Unit Pelaksana Teknis (UPT) universitas tersebut. Dari sisi definisi PT adalah Perseroan Terbatas adalah suatu badan usaha yang berbentuk badan hukum yang didirikan berdasarkan perjanjian dan melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham. Berbeda dengan badan usaha yang lain, dikarenakan berbadan hukum, harta milik pemilik tidak ikut dilibatkan jika PT mengalami pailit. Berbeda dengan UPT, UPT bukan badan usaha. UPT adalah organisasi mandiri yang melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau penunjang tertentu. Meskipun dikatakan mandiri, yaitu memiliki kewenangan mengelola kepegawaian, kegiatan dan perlengkapan terpisah dari organisasi induknya, namun organisasi ini tidak dapat mengubah anggaran yang telah ditetapkan. Berbeda dengan PT yang lebih fleksibel dalam mengatur anggaran. Selain itu, PT bersifat profit oriented, sedangkan UPT lebih bersifat pelaksana dari kegiatan yang sudah direncanakan.

Adanya beberapa PTN berstatus Berbadan Hukum (PTN BH), merelaksasi PTN tersebut untuk mengelola dan membuat kebijakannya sendiri dari pengaruh pemerintah. Keadaan ini lebih mendukung terciptanya inkubator bisnis berstatus PT di PTN BH karena lebih *profit oriented*. Memang, inkubator universitas yang bersifat UPT pelaksanaannya lebih mudah. Akan tetapi, inkubator ini akan sulit berkembang dan sulit memberikan dampak kepada

peserta karena ketidakfleksibilitas anggaran. UPT tidak dapat mengubah anggaran tersebut kecuali mendapat persetujuan dari pusat. Dengan kata lain, PTN BH akan lebih mudah melakukan investasi-investasi untuk meningkatkan pemasukannya, salah satunya membentuk inkubator bisnis berbentuk PT. Contoh-contoh inkubator berbentuk PT di PTN adalah PT Gama Multi Usaha Mandiri. Pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS), permasalahan ini tidak muncul karena sejak awal pemerintah tidak memiliki kewenangan untuk mengintervensi kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh PTS, terutama dalam hal investasi.

Dari sisi jenis industri yang dilayani, inkubator bisnis milik universitas melayani seluruh bentuk industri. Mereka tidak spesifik pada industri tertentu. Hal ini dimungkinkan karena universitas memiliki kumpulan tenaga pengajar dan fasilitas riset dari berbagai subjek. Variasi sumber daya manusia dan alat laboratorium ini mendukung universitas untuk memiliki inkubator yang melayani segala industri.

3.2.3. Inkubasi Bisnis oleh Inkubator Swasta Independen

Kategori ini adalah jenis inkubasi bisnis yang didukung dan didirikan oleh individual atau sekumpulan individu yang bertujuan untuk membantu melahirkan wirausaha. Sedikit berbeda dengan yang ada di luar negeri, di Indonesia, terdapat dua jenis Inkubator Swasta Independen berdasarkan status hukum, yaitu Yayasan dan Perseroan Terbatas (PT). Kedua bentuk organisasi ini sama-sama berbadan hukum, namun perbedaan yang paling signifikan pada dua jenis ini adalah tujuan utamanya. Bentuk PT bertujuan utama untuk mendapatkan *profit*, sedangkan tujuan utama inkubator bisnis berbentuk Yayasan adalah kemanusiaan dan sosial. Dengan demikian, bentuk yayasan cenderung bersifat *non for profit*. Untuk inkubator berbentuk PT, cara mereka mendapatkan *profit* adalah melalui *fee* yang dibayarkan oleh *tenant* atau dividen/bagi hasil.

Contoh inkubator bisnis berbentuk yayasan di Indonesia adalah Yayasan Inovasi Teknologi Indonesia (INOTEK) dan Inkubator Kreasi dan Inovasi Telematika Semarang (IKITAS). INOTEK merupakan inkubator bisnis yang lahir pada tahun 2008. Kantor pusat inkubator ini berada di Jakarta. Inkubator ini tidak hanya bergelut pada teknologi digital, namun juga teknologi umum. Inkubator bisnis ini memiliki jaringan yang sangat baik, seperti memiliki hubungan kerjasama dengan inkubator bisnis dari Thailand, NSTDA. Pada IKITAS, inkubator ini cenderung berfokus pada industri digital, khususnya teknologi informasi. Inkubator ini lahir pada tahun 2011. Kantor domisili inkubator ini berada di Semarang.

Beberapa contoh Inkubator Swasta Independen yang berstatus PT yang terdapat di Indonesia adalah Inkubator Startup Cubic yang berada di bawah PT. Kubika Sejahtera Indonesia. Kedua inkubator bisnis tersebut berada di Bandung. Inkubator Startup Cubic adalah inkubator bisnis yang berfokus pada industri teknologi informasi. Inkubator bisnis ini sudah berpengalaman selama lima tahun. Kegiatan inkubator ini meliputi, mentoring, networking kepada investor, consulting, workshop dan riset. Dari sisi industri, inkubator swasta independen di Indonesia masih berfokus pada industri teknologi informasi. Hal ini juga sesuai dengan fenomena yang terjadi di dunia barat (Hausberg & Korreck, 2018).

3.2.4 Inkubasi Bisnis oleh Inkubator Swasta milik Korporasi

Inkubator jenis ini hampir sama dengan Inkubator Swasta Independen. Kedua jenis ini sama-sama sebagai inkubator bisnis yang dikelola oleh swasta. Perbedaan terbesar dari inkubator jenis ini dibandingkan dengan Independent Private Incubators adalah inkubator ini dimiliki oleh perusahaan besar yang sudah mapan. Biasanya, tujuan dari inkubator bisnis ini dibuat adalah sebagai hasil diversifikasi bisnis dari sebuah perusahaan besar. Selain itu, lingkup bisnis dari peserta inkubasi biasanya berhubungan dengan perusahaan pemilik inkubator. Dengan demikian, peserta inkubasi akan dapat menjadi mitra bagi perusahaan yang mendirikan inkubator dan mampu menunjang performa perusahaan pendiri inkubator di masa yang akan datang.

Contoh inkubator yang dimiliki oleh perusahaan besar di Indonesia adalah Indigo Creative Nation dan BRIncubator. Indigo Creative Nation dimiliki oleh PT. Telkom. Inkubator ini berfokus pada produk industri teknologi komunikasi. Di lain pihak, BRIncubator melayani seluruh industri. BRIncubator ini dimiliki oleh PT. Bank Rakyat Indonesia.

Di Indonesia, pemilihan bentuk industri yang dilayani oleh inkubator swasta milik korporasi sangat tergantung dari pemilik inkubator tersebut. Indigo Creative Nation yang dimiliki oleh PT. Telkom hanya fokus ke teknologi informasi, sedangkan BRIncubator melayani seluruh industri. Pemilihan karakteristik industri *tenant* ini bukanlah tanpa sebab. PT. Bank Rakyat Indonesia, pemilik BRIncubator, telah berpengalaman sejak lama dalam berhubungan ke berbagai macam industri dalam kegiatannya bisnisnya, misal kegiatan pendanaan. Oleh karena itu, inkubator yang dimiliki oleh PT. Bank Rakyat Indonesia atau secara umumnya dimiliki industri perbankan, akan lebih berani untuk mendiversifikasi inkubasi bisnisnya karena mereka lebih punya informasi dan pengalaman dengan berbagai macam industri.

3.3. KERANGKA REGULASI INKUBASI BISNIS

Saat ini, penyelenggaraan inkubasi bisnis di Indonesia didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Menurut Peraturan ini, tujuan penyelenggaraan inkubasi adalah: Pertama, menciptakan usaha baru; Kedua, menguatkan dan mengembangkan kualitas UKM yang mempunyai nilai ekonomi dan berdaya saing tinggi; Ketiga, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia terdidik dalam menggerakkan perekonomian dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Penyelenggaraan inkubasi bisnis dapat melibatkan pemerintah pusat, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, badan hukum dan bukan badan hukum, dan/atau masyarakat. Dalam hal ini, pemerintah pusat wajib melakukan penetapan dan penerapan norma, standar, prosedur, dan kriteria penyelenggaraan inkubasi secara nasional. Di samping itu, pemerintah pusat juga wajib melakukan pendataan, pembinaan, dan pengembangan penyelenggaraan inkubasi secara nasional, menyediakan sistem pendaftaran, informasi, dan evaluasi inkubasi yang mudah diakses; dan melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan inkubasi secara nasional. Pemerintah daerah secara berjenjang wajib melakukan penerapan norma, standar, prosedur, dan kriteria penyelenggaraan inkubasi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Pusat sesuai dengan kewenangan dan wilayah masing-masing. Pemerintah daerah juga wajib melakukan pendataan dan pembinaan lembaga inkubator serta mengupayakan pembentukan dan pengembangan lembaga inkubator paling sedikit satu lembaga inkubator oleh pemerintah provinsi dan satu lembaga inkubator oleh pemerintah kabupaten/kota. Di luar itu, pemerintah daerah wajib memberikan fasilitasi inkubasi kepada masyarakat calon wirausaha dan/atau wirausaha pemula di wilayahnya dalam jumlah sekurang-kurangnya 50 peserta inkubasi dalam satu tahun untuk pemerintah provinsi dan 20 peserta inkubasi dalam satu tahun untuk pemerintah kabupaten/kota.

Lembaga inkubator sebagai pelaksana langsung inkubasi bisnis memiliki dua tugas, yaitu melakukan pembinaan, pelatihan dan pendampingan kepada calon pelaku usaha dan/atau melaksanakan mengembangkan pelaku usaha pemula yang inovatif dan produktif. Layanan yang dapat diberikan oleh lembaga inkubator dalam menyelenggarakan inkubasi meliputi beberapa aspek, dimulai dari aspek produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan manajemen, pembiayaan, sampai dengan teknologi dan desain.

Selain itu, lembaga inkubator juga dapat bekerja sama dengan pihak lain baik dalam negeri maupun luar negeri. Lembaga inkubator ini dapat menjalin kerjasama dengan inkubator luar negeri, Non-Government Organization (NGO), dan berbagai lembaga luar negeri terkait yang mampu membantu kegiatan ekspor halal UKM Indonesia.

Lembaga inkubator dapat berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum yang terdaftar dalam sistem pendaftaran, informasi, dan evaluasi inkubasi pada kementerian. Lembaga inkubator wajib melaporkan penyelenggaraan inkubator kepada pemerintah dua kali dalam satu tahun pada bulan Juni dan bulan Desember melalui sistem pendaftaran, informasi, dan evaluasi inkubasi. Pendanaan lembaga inkubator dapat berasal dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN), anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), program tanggung jawab sosial dan lingkungan badan usaha milik negara, dana tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan, lembaga swadaya masyarakat dan sumber lain yang sah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Masih menurut Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 di atas, penyelenggaraan inkubasi mencakup tahapan-tahapan pra-inkubasi, inkubasi dan pasca inkubasi. Pada tiap tahapan ini juga akan dibagi menjadi beberapa sub-tahapan. Untuk penjelasan lebih lanjut, pembahasan mengenai hal ini dibahas di bab selanjutnya.

4. INKUBASI EKSPOR PRODUK HALAL

Company's Growth

It is a process to allow an organization to focus resources on the greatest opportunities to increase sales and achieve the company's target. Marketing strategy's goal is to increase sales and achieve the advantage over other competitors. It includes short term and long term activities of marketing that has to do with the analysis of a company's situation and contribute to its objectives. The objectives will be based on how you gain sales by acquiring and keeping customers.

A marketing strategy helps convey effective messages with the right list of marketing approaches that will maximize your sales outcome and marketing activities.

Opportunities to increase sales and achieve the company's target.

| Categories | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | %Growth |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Computers & Devices | 107,812 | 98,017 | 8,714 | 39,912 | -11% |
| Electronics | 109,928 | 119,283 | 89,918 | 108,287 | +37% |
| Clothes & Fashion | 39,912 | 47,029 | 107,812 | 123,939 | +42% |
| Home Living | 98,017 | 182,912 | 89,918 | 91,938 | +78% |
| Products | 67,173 | 81,120 | 123,939 | 125,819 | +18% |
| Medical | 8,714 | 9,018 | 189,128 | 278,161 | |
| Others | 89,918 | 98,017 | 10,283 | 11,827 | |

Place

| Place | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | %Growth |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Department Store | 109,928 | 119,283 | 107,812 | 108,287 | -11% |
| Super Center | 39,912 | 47,029 | 89,918 | 91,938 | +37% |
| Shopping Center | 98,017 | 182,912 | 123,939 | 125,819 | +42% |
| E-commerce | 67,173 | 81,120 | 189,128 | 278,161 | +78% |
| Specialty Store | 8,714 | 9,018 | 10,283 | 11,827 | +18% |

Improvement Measurement

| Departments | Jan | Feb | Mar | Apr | May | June |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Sale & Marketing | 24,766 | 45,556 | 12,957 | 20,775 | 24,766 | 45,556 |
| Production | 354 | 1,876 | 534 | 354 | 354 | 1,876 |
| Design | 133 | 190 | 456 | 246 | 346 | 190 |
| Financial | 340 | 134 | 764 | 764 | 134 | 764 |
| Customer Service | 25,599 | 47,756 | 13,890 | 25,326 | 25,599 | 47,756 |

Invoice Summary

| | |
|------------------|----------------|
| Subtotal | 4500.45 |
| Tax Rate | 6.76% |
| Tax | 740.67 |
| Other | |
| TOTAL Due | 5241.12 |

Product List

- Product A01
- Product A02
- Product A03
- Product A04
- Product A05
- Product A06
- Product A07
- Product A08
- Product A09
- Product A10
- Product A11
- Product A12
- Product A13
- Product A14
- Product A15
- Product A16
- Product A17
- Product A18
- Product A19
- Product A20

Company's Growth

It is a process to allow an organization to focus resources on the greatest opportunities to increase sales and achieve the company's target. Marketing strategy's goal is to increase sales and achieve the advantage over other competitors. It includes short term and long term activities of marketing that has to do with the analysis of a company's situation and contribute to its objectives. The objectives will be based on how you gain sales by acquiring and keeping customers.

A marketing strategy helps convey effective messages with the right list of marketing approaches that will maximize your sales outcome and marketing activities.

Opportunities to increase sales and achieve the company's target.

| Place | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | %Growth |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Department Store | 109,928 | 119,283 | 107,812 | 108,287 | -11% |
| Super Center | 39,912 | 47,029 | 89,918 | 91,938 | +37% |
| Shopping Center | 98,017 | 182,912 | 123,939 | 125,819 | +42% |
| E-commerce | 67,173 | 81,120 | 189,128 | 278,161 | +78% |
| Specialty Store | 8,714 | 9,018 | 10,283 | 11,827 | +18% |

Place

| Place | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | %Growth |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Department Store | 109,928 | 119,283 | 107,812 | 108,287 | -11% |
| Super Center | 39,912 | 47,029 | 89,918 | 91,938 | +37% |
| Shopping Center | 98,017 | 182,912 | 123,939 | 125,819 | +42% |
| E-commerce | 67,173 | 81,120 | 189,128 | 278,161 | +78% |
| Specialty Store | 8,714 | 9,018 | 10,283 | 11,827 | +18% |

Opportunities to increase sales and achieve the company's target.

| Categories | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | %Growth |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Computers & Devices | 107,812 | 98,017 | 8,714 | 39,912 | -11% |
| Electronics | 109,928 | 119,283 | 89,918 | 108,287 | +37% |
| Clothes & Fashion | 39,912 | 47,029 | 107,812 | 123,939 | +42% |
| Home Living | 98,017 | 182,912 | 89,918 | 91,938 | +78% |
| Kids Products | 67,173 | 81,120 | 123,939 | 125,819 | +18% |
| Medical | 8,714 | 9,018 | 189,128 | 278,161 | |
| Others | 89,918 | 98,017 | 10,283 | 11,827 | |

Improvement Measurement

| Departments | Jan | Feb | Mar | Apr | May | June |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Sale & Marketing | 24,766 | 45,556 | 12,957 | 20,775 | 24,766 | 45,556 |
| Production | 354 | 1,876 | 534 | 354 | 354 | 1,876 |
| Design | 133 | 190 | 456 | 246 | 346 | 190 |
| Financial | 340 | 134 | 764 | 764 | 134 | 764 |
| Customer Service | 25,599 | 47,756 | 13,890 | 25,326 | 25,599 | 47,756 |

Product List

- Product A01
- Product A02
- Product A03
- Product A04
- Product A05
- Product A06
- Product A07
- Product A08
- Product A09
- Product A10
- Product A11
- Product A12
- Product A13
- Product A14
- Product A15
- Product A16
- Product A17
- Product A18
- Product A19
- Product A20

4.1. KONSEP INKUBASI EKSPOR

Inkubasi ekspor dapat dipandang sebagai salah satu varian dari inkubasi bisnis yang secara spesifik bertujuan membantu UKM pada tahap awal kegiatan ekspor. Dengan demikian, inkubator ekspor produk halal UKM dapat diartikan sebagai sebuah proses yang sistematis dan terpadu dalam lingkungan terkendali untuk membantu UKM pada tahap awal kegiatan ekspor produk halal mereka.

4.2. LINGKUNGAN DAN EKOSISTEM

Inkubasi bisnis tidak dapat dilepaskan dari lingkungannya (CSES, 2002; Lalkaka, 2001). Inkubator bisnis merupakan bagian dari ekosistem yang dinamis (Junaid 2014), di mana inkubator bisnis tersebut dapat memengaruhi dan dipengaruhi oleh pelaku-pelaku lain yang ada di lingkungannya.

Begitu pun inkubasi ekspor produk halal UKM. Inkubator ekspor produk halal UKM berada dalam perpotongan antara ekosistem ekspor dan ekosistem halal. Ekosistem ekspor terdiri dari eksportir, penyedia layanan transportasi dan logistik, pemerintah, bank, lembaga pembiayaan ekspor Indonesia (LPEI) dan Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia (PPEI). Sementara, ekosistem halal mencakup UKM produk dan/atau jasa halal, Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), layanan keuangan Syariah serta Logistik Halal. Hubungan antara inkubator ekspor produk halal UKM, pelaku UKM Halal, dan para pemangku kepentingan dapat dilihat pada gambar 5.

Dalam inkubasi ekspor produk halal UKM, sejumlah pelaku UKM halal yang menjadi calon peserta dilakukan kurasi terlebih dahulu, tujuannya agar terseleksi sejumlah UKM halal yang telah melakukan ekspor dan UKM halal yang belum ekspor namun siap dibina dalam inkubator ekspor produk halal UKM untuk melakukan ekspor.

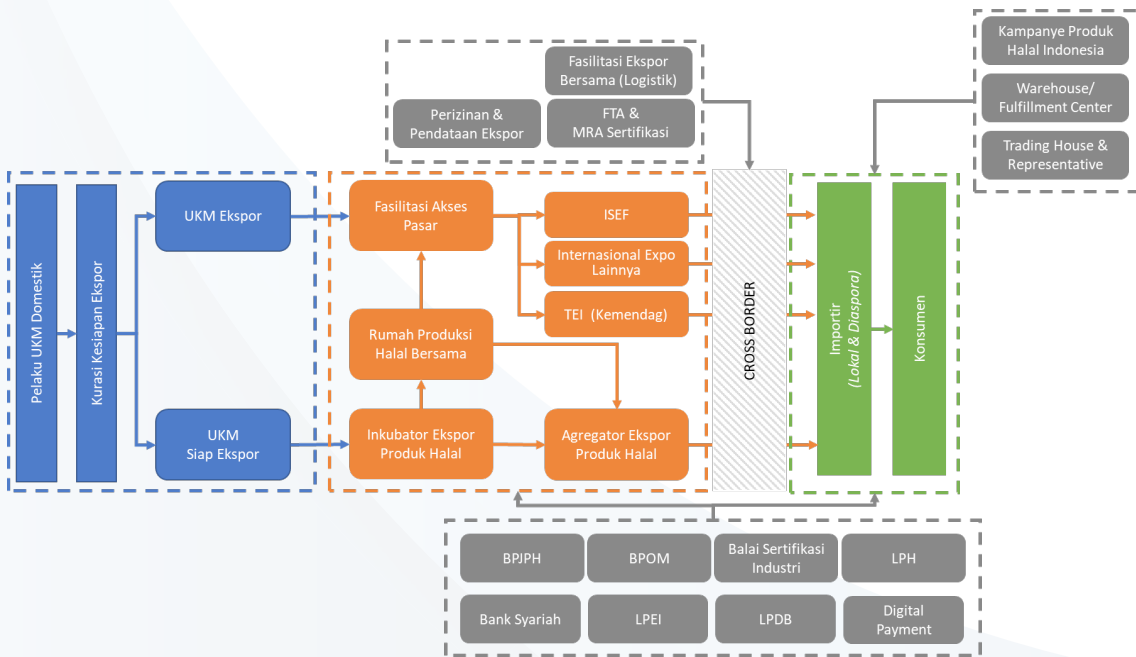
Bagi UKM halal yang telah melakukan ekspor, tidak perlu dilakukan inkubasi, melainkan langsung diberi kemudahan fasilitas informasi dan akses pasar melalui beragam program seperti Trade Expo Indonesia (TEI) oleh Kementerian Perdagangan maupun Indonesia Sharia Economic Festival (ISEF) oleh Bank Indonesia. Sehingga akan mendorong UKM halal yang telah ekspor untuk semakin meningkatkan ekspornya ke negara tujuan.

Sementara bagi UKM yang belum melakukan ekspor namun mumpuni untuk melakukan ekspor akan menjadi peserta inkubasi bagi inkubator ekspor produk halal UKM. Dalam inkubator ekspor produk halal UKM tersebut, UKM halal akan

mendapat pembinaan dan difasilitasi dalam sertifikasi halal oleh BPJH. Sedangkan untuk pembiayaannya akan didukung oleh LPEI dan LPDB.

Terkait akses pasar, inkubator ekspor produk halal UKM dapat membantu UKM halal mencari tujuan negara ekspor dengan memanfaatkan beragam event, misalnya Trade Expo Indonesia (TEI) oleh Kementerian Perdagangan ataupun Indonesia Sharia Economic Festival (ISEF) oleh Bank Indonesia.

Selain itu, inkubator ekspor produk halal UKM juga bisa menghubungkan UKM halal binaan dengan Agregator Ekspor, agar memudahkan UKM halal dalam melakukan ekspor secara kolektif ke negara tujuan yang sama.



Gambar 5 Ekosistem Pendukung Ekspor Produk Halal UKM
Sumber: diolah KNEKS

4.3 FOKUS STRATEGIS

Penyelenggaraan inkubasi ekspor produk halal UKM idealnya didasarkan pada paradigma inkubasi bisnis generasi ketiga. Dengan paradigma tersebut, penyelenggaraan inkubator ekspor produk halal UKM akan lebih banyak mengedepankan ide penyediaan jaringan, khususnya untuk memfasilitasi akses terhadap sumber daya eksternal, pengetahuan dan legitimasi.

Oleh karena itu, inkubasi ekspor produk halal UKM idealnya diselenggarakan oleh inkubator khusus ekspor dan bukan merupakan inkubator atau akselerator UKM biasa. Inkubator ekspor produk halal UKM idealnya hanya melayani UKM

penghasil produk halal yang telah benar-benar siap ekspor.

Dari sisi kepemilikan, inkubasi ekspor produk halal UKM dapat diselenggarakan oleh inkubator milik pemerintah, inkubator milik perguruan tinggi, inkubator swasta independen atau inkubator swasta milik korporasi. Namun, terlepas dari siapa pun pemiliknya, inkubator ekspor produk halal UKM harus dikelola oleh manajemen yang kompeten. Begitu pula, inkubator ekspor produk halal UKM harus melibatkan mentor-mentor yang profesional. Lebih dari itu, inkubator ekspor produk halal UKM harus didukung dengan pendanaan yang berkelanjutan.

Mengingat berbagai kompleksitas dalam pelaksanaan ekspor, masing-masing inkubator ekspor produk halal UKM semestinya bersifat spesifik untuk satu industri tertentu saja. Sebagai contoh, sebuah inkubator ekspor produk halal UKM dapat fokus pada industri makanan dan minuman, atau industri tekstil dan fesyen, atau industri farmasi dan kosmetik. Dengan demikian, inkubasi ekspor produk halal UKM akan memiliki sub unit yang melayani tiap sub sektor manufaktur sesuai dengan produk yang diproduksi peserta inkubasi.

Merujuk pada inkubasi bisnis generasi ketiga, kegiatan inkubasi ekspor produk halal UKM tidak memerlukan lokasi khusus. Hal ini sesuai dengan hasil kajian FGD yang menyatakan terbatasnya lokasi dan kuota jumlah peserta inkubasi. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, seperti internet, pelaksanaan aktivitas inkubasi dapat berlangsung tanpa terbatas oleh jarak dan jumlah peserta.

4.4 PENGELOLAAN INKUBATOR

Telah disebutkan di atas, bahwa inkubasi ekspor produk halal UKM dapat diselenggarakan oleh inkubator milik pemerintah, inkubator milik perguruan tinggi, inkubator swasta independen atau inkubator swasta milik korporasi. Lebih lanjut, inkubator milik pemerintah dapat dibedakan menjadi inkubator milik pemerintah pusat dan inkubator milik pemerintah daerah.

Inkubator milik pemerintah pusat idealnya berbentuk badan layanan umum (BLU), baik berupa BLU dengan tugas dan fungsi khusus sebagai penyelenggara inkubasi ekspor produk halal UKM atau BLU dengan tugas dan fungsi lain yang mencakup tugas dan fungsi penyelenggara inkubasi ekspor produk halal UKM. Inkubator tersebut tidak disarankan berbentuk satuan kerja (Satker) atau unit pelaksana teknis (UPT). Hal ini dikarenakan bentuk BLU memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan / anggaran sendiri. Di lain pihak, pengelolaan anggaran / keuangan UPT dan Satker sudah ditetapkan oleh pusat. Selain itu, UPT dan Satker

juga tidak bisa mengubah anggaran tersebut kecuali mendapat persetujuan dari pusat. Fleksibilitas ini sangat diperlukan dikarenakan dinamisnya aktivitas ekspor, baik dari sisi perijinan, pendanaan, dan sertifikasi standar barang pada tiap negara yang dituju.

Dengan alasan yang sama, inkubator milik pemerintah daerah idealnya juga berbentuk badan layanan umum (BLU), dan bukan unit pelaksana teknis (UPT) atau Satuan Kerja (Satker). Namun, perlu diperhatikan bahwa tidak semua pemerintah daerah disarankan membentuk inkubator ekspor produk halal UKM. Pembentukan inkubator tersebut oleh pemerintah daerah idealnya hanya terbatas pada wilayah-wilayah dengan potensi ekspor produk halal UKM tinggi sehingga dalam jangka panjang inkubator tersebut dapat berkelanjutan.

Di luar BLU, pemerintah juga dapat mendorong penyelenggaraan inkubator ekspor produk halal UKM melalui Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Inkubator ini dapat diselenggarakan oleh BUMN sebagai pengembangan dari program Rumah BUMN. Hal ini didasarkan pada pengalaman Rumah BUMN yang telah melaksanakan pembinaan terhadap banyak UKM. Dengan demikian, kegiatan inkubasi ekspor produk halal UKM merupakan pengembangan lanjutan dari pembinaan sebelumnya.

Inkubator milik perguruan tinggi negeri idealnya berbentuk badan usaha terpisah yang dimiliki oleh perguruan tinggi, dan bukan merupakan satuan kerja atau UPT di bawah perguruan tinggi tersebut. Hal ini lebih memberikan kontrol penuh kepada perguruan tinggi. Dengan demikian, fleksibilitas dan inovasi dapat tumbuh dengan baik. Apalagi, perguruan tinggi merupakan pusat dari munculnya embrio-embrio inovasi. Secara keuangan, bentuk ini memiliki konsekuensi, yaitu pengenaan pajak. Akan tetapi, hal ini dapat diatasi jika perguruan tinggi mampu untuk merubah *mindset* menjadi lebih ke arah bisnis (Grimaldi dan Grandi, 2005).

Hal ini juga berlaku sama dengan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Inkubator yang dibentuk oleh Perguruan Tinggi Swasta idealnya juga merupakan badan usaha yang terpisah. Dengan demikian, potensi terjadinya konflik kepentingan dapat diminimalisir. Selain itu, PTS perlu mempunyai *mindset entrepreneur* agar inkubator dapat berjalan dengan baik.

Inkubator ekspor produk halal UKM milik swasta, baik swasta *independent* maupun swasta milik korporasi, dapat dikelola sebagai bagian dari program CSR atau pun sebagai bagian dari diversifikasi bisnis perusahaan. Pada inkubator yang bersifat swasta independen, inkubator dapat mencari pendanaan melalui CSR perusahaan-perusahaan. Inkubator tersebut bekerja dan beraktivitas

dengan mengorganisasi dana CSR yang diberikan perusahaan. Di lain sisi, pada inkubator swasta milik korporasi, inkubator merupakan wadah perusahaan untuk mendapatkan mitra potensial dari aktivitas inkubasi, sebagai contoh: perusahaan logistik yang menyelenggarakan inkubator akan menumbuhkan pengguna jasa baru bagi bisnisnya dalam jangka panjang dari aktivitas inkubasi.

4.5 TAHAPAN PRA-INKUBASI

Pra-inkubasi merupakan kegiatan paling awal dari aktivitas inkubasi bisnis. Kegiatan ini meliputi mengidentifikasi karakteristik sifat pelaku UKM dan produk calon peserta inkubasi. Setelah diidentifikasi, karakteristik pelaku UKM dan produk tersebut dibandingkan dengan kriteria yang dimiliki inkubator ekspor produk halal. Jika sesuai, maka pelaku UKM tersebut berhak untuk menjadi peserta inkubator ekspor produk halal.

Kegiatan pra-inkubasi merupakan kegiatan yang paling krusial dalam kelangsungan kegiatan inkubasi pada tahap berikutnya. Jika inkubator salah dalam memilih peserta inkubasi dan produk yang tepat, kesatuan aktivitas pada tahap inkubasi dan post-inkubasi akan gagal dalam membentuk pelaku UKM yang sukses dan berkualitas sesuai dengan visi dan misi inkubator.

4.5.1 Tahapan Seleksi

Tahapan seleksi dilakukan untuk memastikan peserta inkubasi yang terlibat benar-benar mau dan mampu untuk diinkubasi menjadi UKM yang berorientasi ekspor. Di sisi lain, tahapan yang harus dilalui oleh para peserta inkubasi haruslah didesain seefektif dan seefisien mungkin. Oleh karenanya, kami memodelkan tahapan-tahapan seleksi yang harus dilalui oleh para calon peserta inkubasi adalah: 1) pemberkasan; 2) wawancara; 3) presentasi.

Tahap pemberkasan ditujukan untuk memastikan UKM yang mendaftar adalah UKM yang telah berbadan hukum dan telah memiliki sertifikasi halal atas produk makanan dan minuman, tekstil dan fesyen, farmasi, atau kosmetik. Untuk memudahkan seleksi, pemberkasan akan dilakukan dengan melampirkan dokumen secara *online* melalui platform yang disediakan oleh inkubator.

Setelah lulus tahap pemberkasan, tahap berikutnya yang harus dilalui calon peserta inkubasi adalah tahap wawancara. Di dalam tahapan ini, calon peserta inkubasi akan diwawancarai langsung oleh beberapa pemangku kepentingan eksternal. Wawancara dimaksudkan untuk memastikan seluruh dokumen yang

dimiliki calon peserta inkubasi dengan kondisi yang senyatanya terjadi di lapangan.

Begitu dokumen yang diterima inkubator sesuai dengan kondisi yang senyatanya terjadi dari hasil wawancara, tahapan terakhir yang akan dilalui oleh calon peserta inkubasi adalah tahapan presentasi. Pada tahapan ini, calon peserta inkubasi akan mempresentasikan gagasan-gagasan bisnis mereka, yang kemudian akan dinilai oleh dewan juri yang juga merupakan pemangku kepentingan eksternal yang akan membantu mengkurasi bisnis mereka. Penilaian yang dilakukan akan mencakup, aspek pengembangan produk, pembiayaan, pengelolaan keuangan, pemasaran, serta penjaminan halal. Beberapa calon peserta inkubasi yang dirasa berpotensi untuk melakukan ekspor akan langsung diterima sebagai peserta inkubasi dan siap untuk diinkubasi.

4.5.2 Kriteria Seleksi

Keberhasilan inkubasi ekspor produk halal UKM tidak dapat dilepaskan dari karakteristik UKM peserta inkubasi. Oleh karena itu, menjadi sangat penting bagi inkubator ekspor produk halal UKM untuk menetapkan kriteria seleksi yang tepat. Begitu pula, sangat penting untuk memastikan bahwa setiap UKM peserta inkubasi benar-benar memenuhi kriteria-kriteria tersebut. Karakteristik ini dapat dibagi menjadi dua bagian, karakteristik individual pemimpin dan atau pemilik UKM dan karakteristik perusahaan UKM.

Karakteristik individual yang dapat menjadi pertimbangan adalah pengalaman bisnis sebelumnya, kemampuan menggerakkan, efikasi diri, latar belakang keluarga yang mendukung kegiatan wirausaha dan akses ke jaringan kewirausahaan. Di lain sisi, terdapat beberapa tiga kriteria mengenai karakteristik perusahaan UKM yang dapat menjadi peserta inkubasi. Pertama, UKM tersebut harus sudah memiliki berbagai persyaratan sebagai badan usaha formal. Kedua, usaha kecil atau menengah yang telah melakukan produksi secara berkelanjutan di pasar domestik dan telah siap untuk melakukan ekspor. Ketiga, produk yang dihasilkan UKM tersebut adalah produk makanan dan minuman, tekstil dan fesyen, farmasi, dan kosmetik yang telah bersertifikat halal atau memenuhi syarat halal.

4.5.3 Kurasi Produk

Aktivitas ini merupakan penilaian mengenai kelayakan produk dari calon peserta inkubasi. Penilaian ini meliputi aspek kehalalan, keamanan produk beserta kemasannya, kesesuaian produk dan kemasannya dengan aturan

negara yang dituju, dan potensi pasarnya. Inkubator ekspor produk halal UKM ini mengkhususkan pada produk-produk dari industri UKM makanan dan minuman, tekstil dan fesyen, farmasi, dan kosmetik saja.

Bagi kelompok yang belum layak diinkubasi, akan diberikan beberapa catatan, yang bisa menjadi perbaikan. Harapannya, para pelaku UKM bisa mendaftarkan kembali usaha dan produk mereka di periode berikutnya agar bisa diinkubasi. Di sisi lain, bagi kelompok yang telah layak untuk diinkubasi, mereka akan diberi kesempatan untuk bergabung menjadi peserta.

4.6 TAHAPAN INKUBASI

Kegiatan ini merupakan kegiatan utama dalam inkubasi ekspor produk halal UKM. Secara umum, kegiatan ini berusaha memberikan sarana dan pra-sarana, baik teknologi, peralatan, pengetahuan dan jaringan kepada peserta inkubator. Melalui kegiatan ini, peserta inkubator dapat “naik kelas” menjadi UKM yang dapat melakukan ekspor produk halal ke berbagai negara.

Untuk menciptakan UKM yang mampu mengeksport produknya ke berbagai negara dengan memiliki sertifikasi halal, beberapa aktivitas telah kami rumuskan. Aktivitas-aktivitas ini menjadi aktivitas inti dari inkubasi ekspor produk halal UKM. Aktivitas ini terdiri dari 5 macam, antara lain: pengembangan produk, pengelolaan keuangan, logistik, pemasaran, dan penjaminan halal.

4.6.1 Pengembangan Produk untuk Pasar Ekspor

Memenuhi standar kualitas internasional merupakan tantangan yang cukup signifikan bagi banyak pelaku ekspor. Oleh karena itu, pelaku ekspor pengembangan kualitas produk dan kemasannya merupakan faktor yang krusial agar suatu produk dapat dipasarkan ke luar negeri. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, inkubator ekspor produk halal UKM dapat bekerja sama ke beberapa instansi.

Terdapat dua instansi yang dapat menjadi mitra inkubator ekspor produk halal UKM ini yang dapat membantu pengembangan produk ekspor produk halal, yaitu Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional dan beberapa perguruan tinggi yang layak serta dapat ditunjuk sebagai mitra. Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional sudah memiliki pengalaman yang lama mengenai pelatihan standarisasi produk dan kemasan. Apalagi lembaga ini telah memiliki *market intelligence* dan *market brief* dari berbagai negara.

Dengan demikian, pengembangan produk dapat sesuai dengan kebutuhan dari berbagai negara, perubahan tren dan kebijakan di pasar global.

Inkubator bisnis ekspor halal juga perlu bekerja sama dengan beberapa perguruan tinggi di setiap daerah yang layak, khususnya yang memiliki laboratorium yang sesuai dengan industri makanan dan minuman, tekstil dan fesyen, farmasi, dan kosmetik. Dikarenakan inkubator kita juga melayani peserta inkubasi yang memiliki jarak yang jauh, kerjasama dengan berbagai perguruan tinggi di setiap daerah yang memiliki laboratorium yang layak sangat diperlukan. Peserta inkubator dapat mendatangi laboratorium milik perguruan tinggi terdekat yang telah menjadi mitra untuk merealisasikan hasil pelatihan dan informasi menjadi sebuah produk yang nyata sesuai dengan kriteria yang telah diformulasikan. Strategi ini sesuai dengan hasil kajian Delphi yang menyatakan bahwa sulitnya mendapatkan sarana dan teknologi terbaru dalam menciptakan inovasi.

4.6.2 Pengelola Keuangan

Hasil kajian Delphi menunjukkan bahwa keterbatasan modal dan risiko yang besar merupakan faktor utama permasalahan kegiatan ekspor. Banyak pelaku UKM menganggap kegiatan ekspor butuh modal yang besar dan sangat besar terpapar risiko mata uang asing. Untuk mengatasi masalah pembiayaan, inkubator dapat membantu peserta inkubasi untuk mendapatkan suntikan modal. Inkubator dapat mengenalkan peserta inkubasi ke investor, bank, modal ventura atau lembaga pembiayaan khusus ekspor. Pemerintah Republik Indonesia, berdasarkan UU No.2 Tahun 2009 memberikan fasilitas kepada pelaku usaha dalam rangka penguatan ekspor. Realisasi dari kebijakan ini adalah pemerintah mendirikan Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI). Badan ini menjadi alternatif bagi pelaku UKM untuk membentuk mereka dalam membiayai kegiatan ekspornya.

Produk-produk keuangan syariah yang berbasis kegiatan ekspor telah diciptakan oleh berbagai lembaga pembiayaan. Penggunaan akad bagi hasil dapat digunakan sehingga dapat menekan risiko pelaku UKM ekspor. Hal ini disebabkan nilai pembayaran kepada lembaga pembiayaan dapat berkurang jika kondisi bisnis sedang tidak baik. Salah satu lembaga pembiayaan ekspor yang memiliki produk yang berbasis syariah adalah LPEI. Produk-produk pembiayaan syariah yang dimiliki LPEI antara lain anjak hutang syariah, pembiayaan investasi ekspor syariah, pembiayaan modal kerja ekspor syariah, dan pembiayaan L/C impor syariah. Anjak hutang syariah adalah pengalihan hutang eksportir kepada

LPEI yang nantinya akan dilakukan penagihan kepada eksportir. Dengan kata lain, jika UKM pelaku ekspor memiliki hutang kepada pihak lain yang sedang mendekati jatuh tempo dan tidak memiliki kemampuan untuk melunasi kewajibannya, pelaku UKM ekspor dapat menggunakan produk ini. Pembiayaan investasi ekspor syariah adalah pembiayaan berdasarkan akad bagi hasil yang digunakan untuk membiayai kegiatan eksportir. Pembiayaan L/C impor syariah adalah produk pembiayaan untuk melunasi L/C dengan akad Murabahah atau Wakalah yang membantu pelaku eksportir untuk mendapatkan bahan baku yang didapatkan dari luar negeri yang nantinya akan diekspor ke luar negeri dalam bentuk barang setengah jadi atau barang jadi. Pembiayaan modal kerja ekspor syariah adalah pembiayaan yang menggunakan prinsip bagi hasil untuk membiayai kegiatan modal kerja eksportir.

Pada permasalahan manajemen mata uang asing, inkubator ekspor produk halal UKM memastikan peserta inkubasi memahami keterkaitan nilai mata uang dengan aktivitas ekspor mereka dan sekaligus memastikan peserta mendapat informasi terbaru yang relevan yang berkaitan dengan kegiatan ekspor mereka. Dengan demikian, mereka mampu mengurangi risiko yang muncul dari perbedaan nilai mata uang.

4.6.3 Pengelolaan Logistik

Pengelolaan logistik adalah masalah yang krusial bagi pelaku UKM. Apalagi hasil dari kajian Delphi juga menemukan biaya logistik dan distribusi adalah salah satu masalah yang paling krusial bagi kegiatan ekspor. Ada tiga hal yang esensial dalam pengelolaan logistik, yaitu penggudangan, pengiriman dan mitigasi kerusakan akibat risiko pengiriman. Pada sisi penggudangan dan pengiriman, pelaku UKM sering mengalami kesulitan akibat biaya penggudangan, perawatan dan pengiriman yang mahal. Hal ini juga ditambah jika gudang atau kontainer pengiriman tidak terisi dengan *full capacity*, menyebabkan pelaku UKM tidak dapat mengalami *economic of scale* dan akhirnya meningkatkan biaya. Pada sisi mitigasi risiko pengiriman, adanya beberapa masalah yang benar-benar tidak dapat diperkirakan oleh pelaku UKM ekspor dapat menyebabkan kerugian. Contoh dari masalah-masalah logistik adalah adanya kecelakaan dalam kapal pengirim barang, pencegahan kapal barang oleh perompak, atau kerusakan di kegiatan bongkar muat di pelabuhan.

Untuk mengurangi biaya yang timbul akibat dari kegiatan penggudangan dan pengiriman, inkubator bisnis, dapat mempertemukan peserta inkubator ekspor produk halal UKM dengan perusahaan logistik. Terdapat beberapa perusahaan

logistik yang dimiliki oleh negara dan swasta. Salah satu perusahaan logistik milik Indonesia yang telah memiliki pengalaman dan reputasi yang baik adalah PT. Samudera Indonesia. Perusahaan ini telah memiliki beberapa gudang yang tersebar di berbagai wilayah kota di Indonesia yang siap untuk memenuhi kebutuhan konsolidasi kargo ekspor, dekonsolidasi kargo impor dan pusat distribusi. Selain itu, Samudera Indonesia juga telah mendirikan perusahaan patungan dengan GAC World untuk meluaskan layanan pusat distribusi. Saat ini, perusahaan patungan tersebut berperan sebagai penyedia jasa logistik pihak ketiga yang mencakup layanan transportasi, pengelolaan rantai pasok, asuransi pergudangan, dan juga layanan lainnya yang memberikan nilai lebih bagi pelanggan. Perusahaan patungan ini juga memberikan layanan fasilitas *cold chain logistics* yang merupakan distribusi rantai pasok untuk barang-barang yang membutuhkan perlakuan penyimpanan di suhu tertentu seperti produk pertanian segar, makanan laut, makanan beku, dan produk-produk farmasi. Dengan memiliki kerjasama dengan perusahaan logistik yang telah bereputasi, berpengalaman dan berjejaring luas seperti PT. Samudera Indonesia akan membantu peserta inkubator bisnis halal untuk mengurangi biaya yang timbul dari kegiatan penggudangan dan pengiriman dengan tetap menjaga kualitas barang.

Untuk mengurangi risiko yang muncul dari kegiatan pengiriman, inkubator bisnis dapat memperkenalkan dan mempertemukan peserta inkubator ekspor produk halal UKM dengan lembaga asuransi yang menawarkan asuransi logistik, baik swasta maupun negeri. Salah satu asuransi milik negara yang melayani pengiriman kargo ekspor adalah Asuransi Ekspor Indonesia (ASEI). Asuransi ini didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 20 Tahun 1983 untuk mendukung pengembangan ekspor non-migas. Lembaga asuransi ini mempunyai produk asuransi yang menjamin kerusakan atau kerugian barang yang diangkut dari satu tempat ke tempat lain baik dari alat angkut darat, air, dan udara, Jenis resiko yang ditanggung terdiri dari tiga kelompok menurut kategorisasi Institute Cargo Clauses yaitu ICC "A", ICC "B", dan ICC "C". ASEI juga melayani asuransi dengan prinsip syariah dengan berbagai akad, yaitu Akad Tabarru', Akad Wakalah bil Ujrah dan Akad Mudhrabah untuk memberikan bagi hasil atas investasi Dana Tabarru'.

4.6.4 Pemasaran Produk untuk Pasar Ekspor

Berdasarkan hasil FGD, aktivitas pemasaran dan promosi yang dilakukan oleh UKM dalam meningkatkan perdagangan ekspor masih sangatlah kurang. Mereka kurang mengetahui mengenai ketentuan kualitas barang dan *marketplace*

yang khusus mempromosikan produk ekspor. Untuk itu, inkubator UKM produk halal perlu bermitra dengan instansi yang dapat menginformasikan *standard* ketentuan barang setiap negara dan menghubungkan antara UKM dengan *marketplace* yang ada.

Salah satu instansi yang dapat menjadi mitra potensial bagi inkubator ekspor produk halal UKM untuk membantu dalam melakukan aktivitas pemasaran adalah Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional. Instansi ini telah berpengalaman lama dalam membentuk kegiatan ekspor. Instansi ini memiliki *market intelligence* dan *market brief* mengenai permintaan dan jadwal kegiatan marketplace di berbagai negara. Selain itu, instansi ini juga melakukan aktivitas pameran dan misi perdagangan, seperti International Trade Fairs, Trade Missions, Trade Expo Indonesia, Inaxport (Pameran Virtual), dan Permanent Trade Display di kantor Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional.

Selain menggunakan instansi, inkubator ekspor produk halal UKM dapat menggunakan jaringan diaspora warga negara Indonesia yang hidup dan tinggal di luar negeri. Diaspora-diaspora ini telah hidup lama di negara lain sehingga mereka memiliki pengalaman yang mendalam mengenai situasi kehidupan di negara tersebut. Dengan kata lain, mereka dapat menjadi sumber informasi mengenai permintaan yang diinginkan pasar atau bahkan mengetahui potensi pasar baru yang belum tercipta di negara tersebut. Bahkan, beberapa diaspora memiliki potensi untuk menjadi agen pemasaran produk-produk halal UKM Indonesia ataupun menjadi konsumen bagi produk-produk halal UKM Indonesia mengingat adanya kesulitan mendapatkan produk halal di negara-negara tertentu.

4.6.5 Penjaminan Halal

Aspek penjaminan halal adalah salah satu isu yang cukup kompleks dalam ekspor produk halal. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, kegiatan bisnis para peserta inkubasi, seperti pengembangan produk, pemasaran, pengelolaan keuangan, pengelolaan logistik, dan pemasaran, sudah disupervisi kehalalannya oleh inkubator ekspor produk halal UKM. Namun demikian, sertifikasi yang mengakui halal tidaknya aktivitas bisnis dan produk UKM perlu didapatkan. Selain itu, terdapat bermacam-macam sertifikasi halal yang dikeluarkan sesuai dengan lembaga yang berada di negara tersebut menjadi tantangan pelaku ekspor untuk memasarkan produknya di negara tujuan. Oleh karena itu, inkubator ekspor produk halal UKM perlu menjalin kerjasama dengan lembaga yang kompeten dan berpengalaman dalam berkecimpung di sertifikasi halal.

Salah satunya adalah Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH).

Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) merupakan bagian penting dari ekosistem pengembangan inkubator UKM ekspor halal. Di antara peran BPJPH yang dapat mendukung pengembangan inkubator ekspor produk halal UKM adalah melakukan pelatihan dan pendampingan secara kontinyu, termasuk membantu memenuhi persyaratan dokumen bahan dan membantu pembuatan manual dan prosedur Sistem Jaminan Halal. BPJPH juga dapat memfasilitasi pengembangan inkubator ekspor produk halal UKM dengan memperluas kerja sama lembaga halal luar negeri, mempromosikan Produk Halal di Luar Negeri, dan menyediakan informasi mengenai lembaga halal luar negeri.

4.7 TAHAPAN PASCA-INKUBASI

Pada dasarnya, kegiatan inti pada fase ini adalah menjaga komunikasi alumni UKM terhadap inkubator ekspor produk halal UKM. Dengan menjaga komunikasi alumni, inkubator ekspor produk halal UKM akan mengetahui informasi-informasi yang penting di dunia bisnis, khususnya dunia ekspor. Informasi ini dapat menjadi bekal inkubator ekspor produk halal UKM untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam memfasilitasi peserta inkubasi di masa yang akan datang. Bahkan, alumni dapat mengisi secara langsung beberapa kegiatan inkubasi. Dengan demikian, informasi dan pengetahuan yang didapatkan peserta inkubasi dapat diterima dengan lebih jelas.

Meskipun telah mengikuti inkubasi dan berhasil melakukan ekspor produk halal, tidak berarti bahwa sebuah UKM tidak akan menghadapi masalah baru yang membutuhkan bantuan lebih lanjut dari inkubator. Oleh karena itu, inkubator ekspor produk halal UKM harus menyediakan layanan pasca-inkubasi bagi lulusannya sekaligus menjaga hubungan dalam jangka panjang. Memiliki hubungan yang baik dengan alumni juga dapat membantu meningkatkan jaringan inkubator ekspor produk halal UKM yang nantinya dapat digunakan untuk meningkatkan jaringan peserta inkubator.

Harmonisnya hubungan dengan alumni juga dapat meningkatkan citra inkubator ekspor produk halal. Alumni, terutama yang sukses, dapat menjadi promotor yang baik bagi inkubator ekspor produk halal. Mereka akan secara sukarela untuk memberikan testimoni positif tentang inkubator ekspor produk halal. Dengan demikian, inkubator ekspor produk halal akan lebih mudah untuk mendapatkan peserta inkubasi.



5. LANGKAH KE DEPAN

Buku ini dimaksudkan untuk merumuskan model inkubasi ekspor produk halal UKM. Perumusan model tersebut didasarkan pada sebuah kajian yang mencakup telaah kepustakaan dan analisis data primer melalui metode Delphi dan metode diskusi kelompok terfokus (FGD).

Model inkubasi ekspor produk halal UKM yang diusulkan adalah model inkubasi yang didasarkan pada paradigma inkubasi bisnis generasi ketiga. Dengan paradigma tersebut, penyelenggaraan inkubasi ekspor produk halal UKM akan lebih banyak mengedepankan aspek penyediaan jaringan untuk memfasilitasi akses terhadap sumber daya eksternal, pengetahuan dan legitimasi. Inkubasi ekspor produk halal UKM idealnya diselenggarakan oleh inkubator khusus yang melayani UKM yang telah benar-benar siap ekspor.

Inkubasi ekspor produk halal UKM dapat diselenggarakan oleh inkubator milik pemerintah, inkubator milik perguruan tinggi, inkubator swasta independen atau inkubator swasta milik korporasi. Inkubator milik pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, idealnya berbentuk BLU (Badan Layanan Umum) dan bukan UPT (Unit Pelaksana Teknis) ataupun Satker. Di luar BLU, pemerintah juga dapat mendorong penyelenggaraan inkubator ekspor produk halal UKM melalui BUMN. Inkubator milik perguruan tinggi idealnya berbentuk badan usaha yang terpisah dan bukan merupakan UPT di bawah perguruan tinggi tersebut. Sementara, inkubator ekspor produk halal UKM milik swasta independen atau swasta milik korporasi dapat dikelola baik sebagai program CSR maupun sebagai bagian dari diversifikasi bisnis perusahaan.

Disarankan kepada pemerintah pusat untuk segera mengambil langkah-langkah yang diperlukan menuju pembentukan inkubator ekspor produk halal UKM, yaitu:

1. Kementerian Koperasi dan UKM disarankan menginisiasi pembentukan inkubator produk halal melalui perluasan tugas dan fungsi Lembaga Pengelola Dana Bergulir (LPDB). Sebagaimana diketahui, LPDB telah berbentuk BLU sehingga lembaga ini telah memiliki fleksibilitas anggaran yang lebih baik.
2. Kementerian BUMN juga disarankan menginisiasi pembentukan inkubator produk halal melalui Rumah BUMN. Hal ini dikarenakan Rumah BUMN telah mempunyai pengalaman dalam membina UKM. Dengan demikian, aktivitas inkubasi ini merupakan kelanjutan dari pembinaan Rumah BUMN.
3. Kementerian Perdagangan disarankan untuk melakukan penguatan PPEI dan mengkaji kemungkinan pengembangan PPEI tersebut menjadi BLU

yang menyelenggarakan inkubasi ekspor produk halal UKM. Penggantian status PPEI menjadi BLU dapat mempermudah PPEI menghadapi tantangan dari aktivitas ekspor yang dinamis. Oleh karena itu, perubahan status ini dapat meningkatkan fleksibilitas PPEI.

4. Bank Indonesia melalui program Industri Kreatif Syariah Indonesia (IKRA) diharapkan dapat mendukung pengembangan inkubator ekspor produk halal UKM. Pengalaman IKRA dalam pembinaan UKM produk halal, khususnya UKM *fashion*, makanan dan minuman dapat menjadi memperkaya penyelenggaraan bagi program inkubasi ekspor produk halal. Dengan demikian, disarankan kepada Bank Indonesia agar program IKRA dikelola oleh tim kerja tetap dan anggaran tersendiri.
5. Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) sebagai badan yang bertugas melaksanakan penyelenggaraan Jaminan Produk Halal dapat mendukung penyelenggaraan inkubasi ekspor produk halal UKM dengan membantu akses peserta inkubasi terhadap pengetahuan tentang sistem penjaminan halal. Selain itu, disarankan kepada BPJPH bekerjasama dengan inkubator ekspor produk halal untuk menyediakan skema *fast-track* sertifikasi halal bagi peserta inkubasi ekspor produk halal UKM,
6. Pemerintah daerah, khususnya pemerintah provinsi di wilayah-wilayah dengan potensi ekspor produk halal UKM tinggi, juga disarankan untuk segera mengambil langkah-langkah yang diperlukan menuju pembentukan inkubator ekspor produk halal UKM. Diantaranya dengan menjajaki kemungkinan pembentukan BLU Daerah yang memiliki tugas dan fungsi khusus sebagai inkubator produk halal UKM. Pemilihan bentuk BLU diharapkan dapat memberikan fleksibilitas anggaran kepada inkubator sehingga dapat menjawab tantangan ekspor dengan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- ▶ Adkins, D. (2002). *A Brief History of Business Incubation in the United States*.
- ▶ Arum, N. S. (2015). *Inkubator Bisnis Dorong Pertumbuhan UMKM*. Bisnis.Com.
- ▶ Barrow, C. (2001). *Incubator: A Realist's Guide to the World's New Business Accelerators*.
- ▶ Bergek, A., & Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1–2), 20–28. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.008>
- ▶ Bøllingtoft, A., & Ulhøi, J. P. (2005). The networked business incubator - Leveraging entrepreneurial agency? *Journal of Business Venturing*, 20(2), 265–290. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.005>
- ▶ Campbell, C., Kendrick, R., & Samuelson, D. (1985). Stalking the Latent Entrepreneur. *Economic Development Review*, 3(2), 43–48.
- ▶ Colombo, M. G., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research Policy*, 34(6), 795–816. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.03.010>
- ▶ Coombs, R., & Richards, A. (1991). Technologies, Products and Firms' Strategies Part 1—a Framework for Analysis. *Technology Analysis & Strategic Management*, 3(1), 77–85. <https://doi.org/10.1080/09537329108524033>
- ▶ Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–331.
- ▶ Dinar Standard. (2020). State of the Global Islamic Economy Report Thriving in Uncertainty. *DinarStandard*, 1–178.

- ▶ EC. (2002). *Benchmarking of Business Incubators, Final Report Brussels*.
- ▶ Grimaldi, R., & Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation*, 25(2), 111–121. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(03\)00076-2](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(03)00076-2)
- ▶ Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004a). A Real Options-Driven Theory of Business Incubation. *Journal of Technology Transfer*, 29, 41–54.
- ▶ Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2018). Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *The Journal of Technology Transfer*, 45, 151–176. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y>
- ▶ Lalkaka, R., & Bishop, J. (1996). *Business Incubators in Economic Development— an Initial Assessment in Industrialising Countries*.
- ▶ Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 14, 319–340.
- ▶ NBIA. (2007). *Business Incubation FAQ*.
- ▶ Nowak, M. J., & Grantham, C. E. (2000). The virtual incubator: managing human capital in the software industry. *Research Policy*, 29(2), 125–134. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00054-2](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00054-2)
- ▶ Ryzhonkov, V. (2021). *Entrepreneurship, Business Incubation, Business Models & Strategy Blog*.
- ▶ Smilor, R. W. (1987). Managing the Incubator System: Critical Success Factors to Accelerate New Company Development. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 34(4), 146–156.
- ▶ UKBI. (2007). *What is Business Incubation?*
- ▶ Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 587–613. <https://doi.org/10.1002/smj.183>
- ▶ Zedtwitz, M., & Grimaldi, R. (2006). Are service profiles incubator-specific? Results from an empirical investigation in Italy. *Journal of Technology Transfer*, 31(4), 459–468. <https://doi.org/10.1007/s10961-006-0007-7>

MODEL INKUBASI UKM EKSPORTIR PRODUK HALAL INDONESIA



KEMENTERIAN
PERINDUSTRIAN
REPUBLIK INDONESIA



KEMENTERIAN
KOORDINATOR
BIDANG PERDAGANGAN
MANJURIA DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA



KEMENTERIAN KOORDINATOR
BIDANG KEMERKANTAN DAN
INVESTASI
REPUBLIK INDONESIA



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA



KEMENTERIAN AGAMA
REPUBLIK INDONESIA



ISBN 978-623-99543-4-5 (hardcover)



9 786239 954345