

PERAN BRIINKUBATOR BISNIS DALAM MENGEMBANGKAN KAPASITAS DAN KAPABILITAS UMKM MELALUI SUSTAINABILITAS PELATIHAN

Siska Nur Fardila¹, Budi Harto²

^{1,2,3}) Program Studi Administrasi Bisnis, Politeknik LP3I

e-mail: siskanurfardila.r21ab@plb.ac.id¹, budiharto@plb.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran BRIInkubator Bisnis dalam mengembangkan kapasitas dan kapabilitas Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui pelatihan kewirausahaan berkelanjutan. Berdasarkan pendekatan kualitatif, penelitian ini menggali pengalaman, persepsi, dan transformasi yang dialami oleh UMKM peserta program. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, yang melibatkan sejumlah peserta program dari berbagai sektor bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kewirausahaan yang disediakan oleh BRIInkubator Bisnis secara signifikan berkontribusi pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan, inovasi produk, dan akses ke pasar baru. Khususnya, program ini efektif dalam mendorong UMKM untuk mengadopsi praktik-praktik berkelanjutan yang tidak hanya meningkatkan kinerja bisnis mereka tetapi juga memberikan dampak sosial dan lingkungan yang positif. Penelitian ini memberikan wawasan baru tentang pentingnya pendampingan berkelanjutan dan terstruktur dalam pengembangan UMKM, serta menawarkan rekomendasi untuk penyempurnaan program inkubator bisnis di masa depan. Dengan demikian, temuan ini berkontribusi pada literatur manajemen kewirausahaan dengan menyoroti peranan inkubator bisnis dalam mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM di Indonesia.

Kata kunci: BRIInkubator Bisnis, Pengembangan Kapasitas UMKM, Kapabilitas UMKM, Sustainability, Pelatihan Kewirausahaan

Abstract

This research examines the role of BRI Business Incubator in developing the capacity and capability of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) through sustainable entrepreneurship training. Based on a qualitative approach, this research explores the experiences, perceptions, and transformations experienced by MSME programme participants. Data were collected through questionnaires, interviews, participatory observation, and documentation studies, involving a number of programme participants from various business sectors. The results showed that the entrepreneurship training provided by BRIInkubator Bisnis significantly contributed to the improvement of entrepreneurial knowledge and skills, product innovation, and access to new markets. Notably, the programme is effective in encouraging MSMEs to adopt sustainable practices that not only improve their business performance but also provide positive social and environmental impacts. This research provides new insights into the importance of sustained and structured mentoring in MSME development, and offers recommendations for future enhancements to business incubator programmes. As such, the findings contribute to the entrepreneurial management literature by highlighting the role of business incubators in supporting the growth and sustainability of MSMEs in Indonesia.

Keywords: BRI Business Incubator, MSME Capacity Building, MSME Capability, Sustainability, Entrepreneurship Training

PENDAHULUAN

Peningkatan kapasitas dan kapabilitas Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu kunci penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan inovasi di berbagai negara, termasuk Indonesia (Arie Susanto et al., 2021; Harto et al., 2021; Ma'ruf et al., 2021; Nugraha et al., 2022). Dalam konteks ini, BRIInkubator Bisnis hadir sebagai salah satu inisiatif strategis untuk mendukung UMKM dalam menghadapi tantangan global dan meningkatkan daya saing mereka (Sutrisno et al., 2023; Yuliaty et al., 2020). Melalui pelatihan kewirausahaan yang berkelanjutan, program ini bertujuan untuk memperkuat aspek-aspek kritis dalam manajemen bisnis UMKM (Cahyani et al., 2023; Kwartawaty et al., 2023; Majurin, 2014), termasuk pengembangan produk

(Harto & -, 2019; Mona Novita & M. Syukri Ismail, 2023; Yuliaty et al., 2020), strategi pemasaran (Arie Susanto et al., 2021; Budi Harto et al., 2023; Harto & Komalasari, 2020; Syukri & Sunrawali, 2022), dan manajemen keuangan (Juriah & Juniawaty, 2022; Kirsten, 2018; Sri Arini & Kurniawati, 2022). Dengan demikian, BRI Inkubator Bisnis menjadi wadah penting bagi UMKM untuk tidak hanya bertahan dalam kondisi pasar yang dinamis tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap ekonomi nasional.

UMKM sering kali menghadapi sejumlah hambatan dalam upaya meningkatkan kapasitas dan kapabilitas mereka, mulai dari keterbatasan akses terhadap sumber daya, kurangnya pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan, hingga kesulitan dalam menjangkau pasar yang lebih luas (Anatan & Nur, 2023; Hernita et al., 2021; Irjayanti & Azis, 2012). Kendala-kendala ini menjadi masalah spesifik yang ditangani oleh BRI Inkubator Bisnis melalui program pelatihan kewirausahaan yang dirancang untuk membekali pelaku UMKM dengan pengetahuan, keterampilan, dan jaringan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan tersebut (Darmawan, 2019; Rukmana, Harto, et al., 2023; Rukmana, Priyana, et al., 2023; Wajdi et al., 2021). Pentingnya masalah ini tidak dapat diremehkan, mengingat peranan UMKM dalam perekonomian nasional sangat signifikan, baik dari segi kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) maupun penyerapan tenaga kerja (Anatan & Nur, 2023; Ari Riswanto et al., 2023; Irjayanti & Azis, 2012; Khairunnisa et al., 2022).

Lebih lanjut, dalam konteks manajemen kewirausahaan, pengembangan kapasitas dan kapabilitas UMKM melalui pelatihan kewirausahaan berkelanjutan memiliki dampak yang luas. Hal ini tidak hanya meningkatkan kemampuan individu pelaku UMKM dalam mengelola bisnisnya secara lebih efektif dan efisien, tetapi juga memperkuat ekosistem kewirausahaan secara keseluruhan (Al Ardi et al., 2024; Dora et al., 2023; Firdaus et al., 2023; Irawan, 2020; Kamaliah et al., 2024). Dengan peningkatan kapabilitas, UMKM dapat lebih inovatif, responsif terhadap perubahan pasar, dan mampu melakukan ekspansi bisnis (Aziz, 2019; Supriadi, 2023; Surya, 2021; Yani et al., 2023). Dampak tersebut pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan daya saing ekonomi nasional dan pemulihan ekonomi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, mengatasi masalah kapasitas dan kapabilitas UMKM melalui pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan merupakan agenda penting dalam manajemen kewirausahaan yang harus diberikan perhatian serius.

Penelitian (Li et al., 2020) mengeksplorasi peran inkubator bisnis dalam memberikan layanan yang lebih besar seperti layanan jaringan, dukungan modal, dan program pelatihan dalam pengembangan kewirausahaan. Mereka menemukan bahwa inkubator bisnis berperan efektif sebagai mediator dalam menyediakan layanan jaringan, dukungan modal, dan program pelatihan kepada individu dan pengusaha, yang signifikan untuk pengembangan kewirausahaan. Selain itu, diidentifikasi bahwa regulasi pemerintah untuk kewirausahaan memiliki efek langsung pada pengembangan kewirausahaan dan efek moderasi positif antara start-up bisnis dan pengembangan kewirausahaan. Sedangkan (Septiana, 2023) memberikan wawasan tentang peningkatan kapasitas UMKM melalui program pengembangannya. UMKM melalui program pembinaan yang diwujudkan dalam beberapa kegiatan seperti bantuan stimulus, bantuan peralatan bisnis, bantuan kewirausahaan, pendidikan, dan pelatihan berbasis inovasi digital. Hasil dari program ini secara signifikan meningkatkan kemampuan pelaku UMKM, baik dari segi keuangan, pengetahuan, keterampilan, dan inovasi, membantu menciptakan manajemen bisnis yang lebih baik (Li et al., 2020).

Studi yang dilakukan oleh (Hakim et al., 2021) menyoroti pentingnya membentuk lembaga untuk meningkatkan kapasitas bisnis bagi unit bisnis mikro di Indonesia. Menerapkan konsep *quadruple helix*, akan memberikan kontribusi dan membangun bisnis mikro untuk menjadi lebih mandiri dan mendorong pengembangan ekonomi yang merata di Indonesia. Serta menunjukkan solusi terhadap permasalahan dalam bisnis mikro yang berkaitan dengan aspek legal, keuangan, dan manajemen sumber daya manusia agar dapat terus tumbuh dan berkembang. Selain itu (Munandar & Masriah, 2022) menyoroti dampak pandemi terhadap ekonomi khususnya pada pelaku usaha kecil dan menengah (UKM), bagaimana mereka fokus pada upaya meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan pemasaran digital. Hasil dari kegiatan pelatihan ini menunjukkan peningkatan signifikan dalam pengetahuan pelaku UMKM dalam memasarkan produknya secara online, serta kemampuan mereka untuk membuka dan mengelola toko digital di berbagai marketplace, baik lokal maupun internasional.

Selanjutnya, (Sutrisno et al., 2023) mengeksplorasi peranan pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan keahlian UMKM. Mereka menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan memegang

peranan penting dalam mengembangkan keterampilan dan daya saing UMKM. Dalam konteks persaingan global yang semakin ketat, UMKM seringkali terkendala oleh keterbatasan pengetahuan, keterampilan, modal, dan akses pasar. Edukasi dan pelatihan, oleh karena itu, memberikan manfaat utama dalam meningkatkan kompetensi yang diperlukan UMKM untuk menjalankan bisnis lebih efisien dan membuat keputusan yang lebih cerdas. Sedangkan (Dlamini et al., 2020), bertujuan untuk memahami peranan inkubator bisnis dalam mendukung keberlangsungan SMEs. Hasil penelitian menyarankan bahwa studi lebih lanjut tentang peranan inkubator bisnis dapat menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data empiris untuk mengungkap dampak inkubator terhadap daya saing dan keberlanjutan SMEs. Penelitian ini juga menyarankan agar kerangka kerja dan kebijakan dari negara-negara sukses lainnya diperiksa untuk manfaat.

Kegiatan penelitian sekaligus pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang diidentifikasi dari tinjauan literatur sebelumnya mengenai peningkatan kapasitas dan kapabilitas UMKM melalui pendekatan inkubator bisnis. Berbeda dari pendapat (Munandar & Masriah, 2022) yang menekankan peranan pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan keahlian UMKM, serta (Dlamini et al., 2020) yang mengeksplorasi peranan inkubator bisnis dalam mendukung keberlangsungan SMEs, penelitian dan kegiatan PKM ini berfokus pada integrasi strategi pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang diberikan oleh inkubator bisnis dan dampaknya terhadap peningkatan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Peneliti mengidentifikasi bahwa masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai bagaimana integrasi dan penerapan praktik pelatihan kewirausahaan berkelanjutan dapat secara efektif meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM.

Kegiatan yang dilakukan diharapkan menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang mekanisme di mana pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang diberikan oleh inkubator bisnis dapat meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan mengeksplorasi pengalaman langsung UMKM dalam menerima pelatihan kewirausahaan, termasuk tantangan yang dihadapi dan strategi yang digunakan untuk mengatasi tantangan tersebut. Diharapkan, hasil penelitian dan kegiatan PKM ini akan menawarkan rekomendasi strategis bagi inkubator bisnis dalam merancang dan menyampaikan program pelatihan yang lebih efektif, yang tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan tetapi juga memfasilitasi inovasi dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Selain itu, penelitian sekaligus PKM ini bertujuan untuk memberikan wawasan baru tentang praktik terbaik dalam pembinaan UMKM dan menyoroti pentingnya dukungan berkelanjutan dalam proses inkubasi bisnis.

METODE

Dalam rangka menyelesaikan masalah yang diangkat dalam penelitian ini, metodologi yang diterapkan menggabungkan pendekatan kualitatif dengan aktivitas pengabdian kepada masyarakat. Pendekatan kualitatif dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang bagaimana pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang diberikan oleh inkubator bisnis dapat meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, kuesioner, observasi, dan studi dokumentasi selama kegiatan PKM. Peserta penelitian ini meliputi pemilik UMKM yang terlibat dalam program inkubator bisnis serta pengelola inkubator tersebut.

Sebagai bagian dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat, metode pendidikan masyarakat diterapkan melalui serangkaian penyuluhan. Penyuluhan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman serta kesadaran pemilik UMKM tentang pentingnya pelatihan kewirausahaan berkelanjutan. Materi penyuluhan mencakup topik seperti strategi bisnis berkelanjutan, inovasi produk, dan pemasaran digital. Kegiatan penyuluhan dilaksanakan secara offline, dengan menerapkan protokol kesehatan yang ketat untuk sesi yang dilaksanakan secara tatap muka.



Gambar 1. Kegiatan Pelatihan untuk Peningkatan Kapasitas dan Kapabilitas UMKM

Selain itu, difusi Ipteks diterapkan melalui pengembangan dan distribusi materi pelatihan kepada UMKM. Materi ini mencakup panduan praktis tentang penerapan strategi bisnis berkelanjutan, penggunaan teknologi informasi dalam bisnis, dan cara mengakses pasar global melalui platform e-commerce. Kegiatan ini bertujuan untuk menghasilkan produk pengetahuan yang dapat langsung diterapkan oleh kelompok sasaran untuk meningkatkan kapabilitas mereka.

Pelatihan sebagai metode pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan dengan menyertakan demonstrasi atau percontohan praktik terbaik dalam pengelolaan bisnis UMKM yang berkelanjutan. Sesi pelatihan dirancang untuk menghasilkan keterampilan tertentu, seperti manajemen keuangan, strategi pemasaran digital, dan pengembangan produk inovatif. Peserta pelatihan diberi kesempatan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam bisnis mereka, dengan dukungan dan bimbingan dari fasilitator pelatihan. Melalui metodologi yang terintegrasi antara penelitian kualitatif dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang efektif untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM melalui pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang disediakan oleh inkubator bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari analisis kegiatan ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang diselenggarakan oleh inkubator bisnis dalam meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Analisis ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan wawasan mendalam tentang dampak kegiatan pelatihan terhadap pertumbuhan dan pengembangan UMKM. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini menyelidiki bagaimana pelatihan tersebut mempengaruhi aspek-aspek kritis seperti inovasi produk, akses pasar, dan penerapan strategi bisnis berkelanjutan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjawab pertanyaan penelitian serta memberikan bukti empiris tentang manfaat konkret dari program inkubator bisnis, khususnya dalam konteks pelatihan kewirausahaan berkelanjutan.

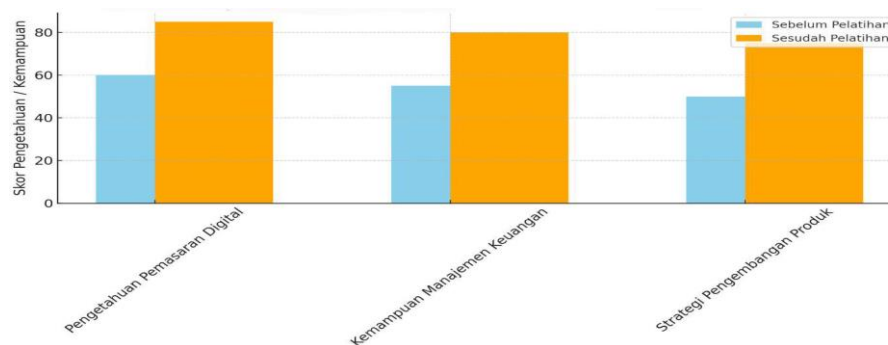
Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang disediakan oleh inkubator bisnis memiliki dampak positif signifikan terhadap peningkatan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Peserta pelatihan melaporkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan dalam aspek-aspek kritis manajemen bisnis, termasuk inovasi produk, strategi pemasaran digital, dan manajemen keuangan. Selain itu, pelatihan tersebut berhasil memfasilitasi akses UMKM ke jaringan baru, yang penting untuk ekspansi pasar dan pengembangan bisnis. Penelitian ini juga menemukan bahwa dukungan berkelanjutan dan bimbingan pasca-pelatihan meningkatkan kemampuan UMKM untuk menerapkan praktik bisnis berkelanjutan secara efektif. Kesimpulannya, temuan ini menegaskan bahwa program inkubator bisnis, melalui pendekatan pelatihan kewirausahaan berkelanjutan, merupakan alat yang vital untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM.

Analisis dan Temuan Pertama dari Kegiatan Penelitian dan PKM: Sustainability Pelatihan, Peningkatan Kapasitas dan Kapabilitas UMKM

Temuan utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang diberikan oleh inkubator bisnis memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Dari data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi, terlihat bahwa UMKM yang berpartisipasi dalam program inkubator mengalami peningkatan pengetahuan mengenai manajemen bisnis, strategi pemasaran digital, dan inovasi produk. Lebih lanjut, UMKM juga menunjukkan kemajuan dalam mengakses pasar baru, baik lokal maupun internasional. Hal ini menandakan bahwa inkubator bisnis memainkan peran krusial dalam mendukung pertumbuhan dan

keberlanjutan UMKM melalui penyediaan sumber daya, jaringan, dan pelatihan yang relevan, sejalan dengan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebelumnya (Dlamini et al., 2020; Hutapea, 2023; Li et al., 2020; Setyawanto et al., 2023).

Salah satu temuan yang menarik disini bahwa pelatihan kewirausahaan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kemampuan bisnis secara langsung, tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi para pemilik UMKM untuk mengimplementasikan praktik bisnis berkelanjutan. Peneliti mendapati bahwa aspek motivasi dan perubahan mindset merupakan faktor penting yang mendorong UMKM untuk mengadopsi dan menerapkan strategi bisnis baru, sejalan dengan penelitian sebelumnya (Adam & Alarifi, 2021; Asenge et al., 2018; Brown et al., 2023; Misra et al., 2022; Sivakami & Suresh, 2023; Suhermin et al., 2023; Yusi, 2022). Kesadaran akan pentingnya keberlanjutan bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan menjadi lebih tinggi di kalangan pemilik UMKM setelah mengikuti pelatihan.



Gambar 2. Peningkatan Pengetahuan dan Kemampuan UMKM Sebelum dan Sesudah Pelatihan
Sumber: Hasil Kuesioner

Gambar di atas menunjukkan perbandingan antara skor pengetahuan dan kemampuan UMKM sebelum dan sesudah mengikuti serangkaian pelatihan yang diselenggarakan oleh inkubator bisnis. Terdapat tiga kategori yang dievaluasi antara lain: Pengetahuan Pemasaran Digital, Kemampuan Manajemen Keuangan, dan Strategi Pengembangan Produk. Dari data ini, terlihat bahwa terdapat peningkatan signifikan dalam semua kategori setelah pelatihan. Skor untuk Pengetahuan Pemasaran Digital meningkat dari 60% menjadi 85%, Kemampuan Manajemen Keuangan dari 55% menjadi 80%, dan Strategi Pengembangan Produk dari 50% menjadi 75%. Data ini memberikan bukti yang jelas tentang efektivitas pelatihan yang diberikan oleh inkubator bisnis dalam meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM.

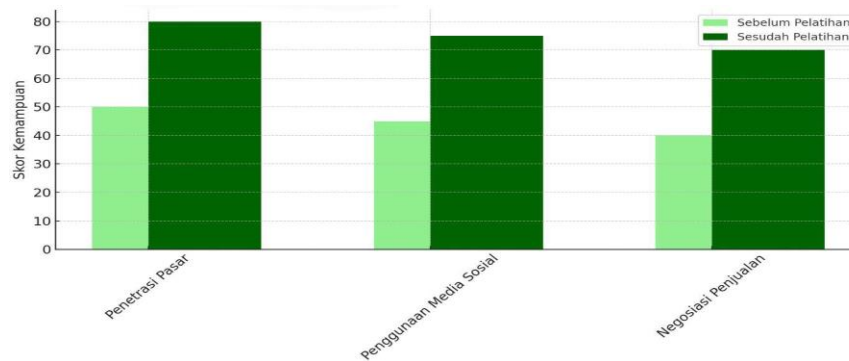
Temuan yang tidak terduga muncul dari observasi bahwa beberapa UMKM mulai menginisiasi kolaborasi dengan UMKM lain dalam ekosistem inkubator untuk menciptakan sinergi dan inovasi produk baru. Kolaborasi semacam ini tidak hanya membantu dalam pengembangan produk, tetapi juga dalam pemasaran bersama dan peningkatan akses pasar. Ini menunjukkan bahwa ekosistem inkubator menciptakan lebih dari sekadar lingkungan belajar; ia juga memfasilitasi jaringan kerja sama antar UMKM yang dapat memperkuat kapabilitas mereka secara kolektif, sesuai dengan pendapat peneliti sebelumnya (Corvello et al., 2023; Etzkowitz, 2008; Houssaini et al., 2020; Jasiński et al., 2018; Mason & Brown, 2013; Q. H. Pham & Vu, 2022). Penemuan ini menekankan pentingnya komunitas dan jaringan dalam ekosistem kewirausahaan, yang sebelumnya tidak dianggap sebagai aspek kritis dari pelatihan kewirausahaan berkelanjutan.

Analisis dan Temuan Kedua dari Kegiatan Penelitian dan PKM: Efektivitas Pelatihan, Penjualan dan Jangkauan Pasar UMKM

Untuk temuan kedua dalam konteks penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) yang berfokus pada peran inkubator bisnis dalam mengembangkan kapasitas dan kapabilitas UMKM, dengan menganalisis temuan yang berkaitan dengan efektivitas pelatihan spesifik dalam meningkatkan inovasi produk atau strategi pemasaran UMKM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang berkaitan dengan pemasaran digital memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan penjualan dan jangkauan pasar UMKM. Dalam konteks ini, gambar diatas digunakan untuk membandingkan tingkat pertumbuhan penjualan

UMKM sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan pemasaran digital yang disediakan oleh inkubator bisnis. Gambar dibawah ini memperlihatkan tren peningkatan ini, memperlihatkan dengan jelas efek positif dari pelatihan.



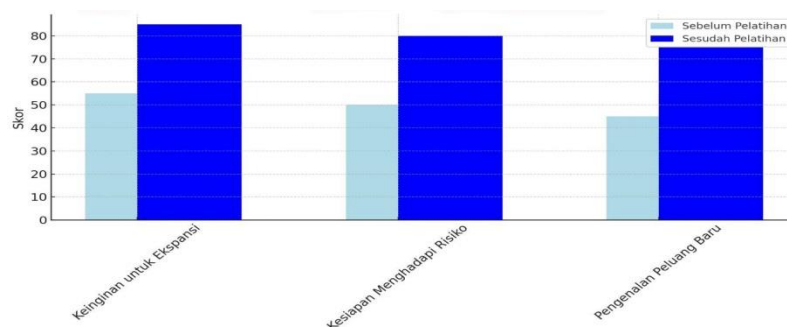
Gambar 3. Peningkatan Kemampuan Penjual Sebelum dan Sesudah Pelatihan
Sumber: Hasil Kuesioner

Gambar di atas menyajikan peningkatan kemampuan penjualan UMKM dalam berbagai aspek setelah mengikuti pelatihan, tanpa menampilkan angka penjualan secara spesifik. Terlihat ada tiga aspek kemampuan penjualan yang dievaluasi: Penetrasi Pasar, Penggunaan Media Sosial, dan Negosiasi Penjualan. Dari data ini dapat dilihat bahwa terdapat peningkatan yang signifikan dalam semua aspek kemampuan penjualan setelah pelatihan. Skor untuk Penetrasi Pasar meningkat dari 50% menjadi 80%, Penggunaan Media Sosial dari 45% menjadi 75%, dan Negosiasi Penjualan dari 40% menjadi 70%. Gambar ini juga menunjukkan bahwa pelatihan yang diselenggarakan oleh inkubator bisnis efektif dalam meningkatkan kemampuan penjualan UMKM, yang merupakan indikator penting dari peningkatan kapabilitas keseluruhan mereka dalam berbisnis.

Temuan yang tidak terduga dalam observasi bahwa beberapa UMKM tidak hanya mengalami peningkatan penjualan tetapi juga melakukan diversifikasi produk atau layanan mereka sebagai hasil langsung dari wawasan yang diperoleh selama pelatihan. Kemungkinan penjelasan untuk fenomena ini adalah bahwa pelatihan tidak hanya memberikan keterampilan pemasaran digital tetapi juga memotivasi pemilik UMKM untuk berinovasi dan bereksperimen dengan ide-ide baru, yang pada gilirannya, membuka peluang pasar baru, seperti halnya penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya (Afriyie et al., 2019; Anatan & Nur, 2023; Ans de Vos & Ine Willemse, 2011; Awa & Palahudin, 2023; Lena Ellitan, 2023; Ritz et al., 2019; Zahara et al., 2023).

Analisis dan Temuan Ketiga dari Kegiatan Penelitian dan PKM: Ekspansi Bisnis, Risiko dan Peluang Baru bagi UMKM

Temuan ketiga dari penelitian ini berfokus pada pengaruh pelatihan kewirausahaan berkelanjutan terhadap motivasi dan keberanian UMKM untuk berekspansi ke pasar baru, kita bisa membayangkan bahwa data dikumpulkan melalui survei atau wawancara sebelum dan sesudah sesi pelatihan. Gambar dibawah ini dapat digunakan untuk menampilkan perbandingan tingkat motivasi dan keberanian sebelum dan sesudah pelatihan.



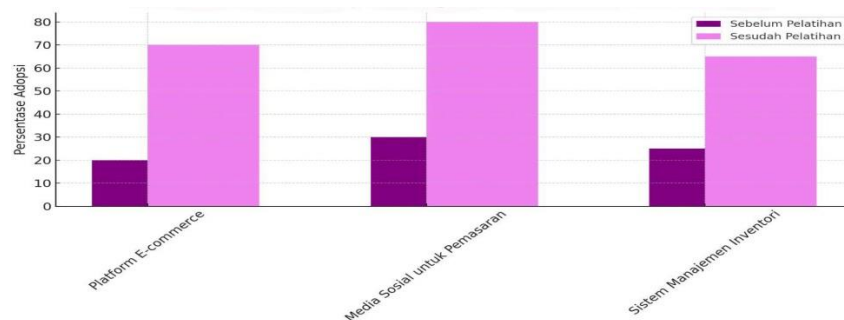
Gambar 4. Pengaruh Pelatihan Kewirausahaan Berkelanjutan
Sumber: Hasil Kuesioner

Peningkatan motivasi dan keberanian UMKM untuk berekspansi ke pasar baru setelah mengikuti pelatihan. Terdapat tiga kategori yang dievaluasi antara lain: Keinginan untuk Ekspansi, Kesiapan Menghadapi Risiko, dan Pengenalan Peluang Baru. Dari data ini, kita dapat melihat peningkatan signifikan dalam semua kategori setelah pelatihan. Keinginan untuk ekspansi meningkat dari 55% menjadi 85%, kesiapan menghadapi risiko dari 50% menjadi 80%, dan pengenalan peluang baru dari 45% menjadi 75%. Gambar ini memberikan data yang jelas tentang efektivitas pelatihan yang diberikan oleh inkubator bisnis dalam meningkatkan motivasi dan keberanian UMKM untuk menghadapi tantangan baru dan memanfaatkan peluang ekspansi. Ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan kewirausahaan berkelanjutan tidak hanya mengembangkan kapasitas dan kapabilitas teknis UMKM, tetapi juga secara positif mempengaruhi aspek psikologis mereka, yang sangat penting untuk pertumbuhan dan ekspansi bisnis.

Temuan yang tidak terduga dari observasi bahwa beberapa UMKM menunjukkan peningkatan keberanian untuk berekspansi ke pasar yang sangat berbeda dari operasi sebelumnya, bukan hanya pasar baru. Fenomena ini bisa jadi pelatihan memberikan wawasan dan strategi yang tidak hanya meningkatkan keberanian tetapi juga memberikan gambaran dan pengetahuan khusus yang membuat ekspansi ke pasar yang sangat berbeda terasa lebih dapat diakses dan kurang berisiko bagi UMKM (Naradda Gamage et al., 2020; Sulhan, n.d.; Sutrisno et al., 2023; Theresa & Hidayah, 2022; Yani et al., 2023).

Analisis dan Temuan Keempat dari Kegiatan Penelitian dan PKM: Pelatihan, Adopsi Teknologi bagi UMKM

Temuan keempat berkaitan dengan pengaruh pelatihan terhadap pengadopsian teknologi baru oleh UMKM. Temuan ini dapat menunjukkan bahwa UMKM yang mengikuti pelatihan lebih cenderung mengadopsi teknologi baru dalam operasional mereka dibandingkan dengan sebelum mengikuti pelatihan. Sebagai alat pendukung penjelasan, gambar dibawah ini digunakan untuk menampilkan perbandingan tingkat adopsi teknologi sebelum dan sesudah pelatihan di antara UMKM yang terlibat.



Gambar 5. Pengaruh pelatihan terhadap Adopsi teknologi

Sumber: Hasil Kuesioner

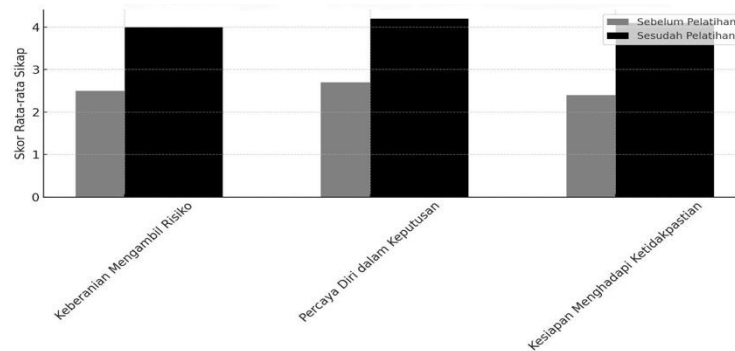
Peningkatan adopsi teknologi baru oleh UMKM setelah mengikuti pelatihan yang difasilitasi oleh inkubator bisnis. Tiga kategori teknologi yang dieksplorasi adalah penggunaan Platform E-commerce, pemanfaatan Media Sosial untuk Pemasaran, dan implementasi Sistem Manajemen Inventori Digital. Adopsi platform e-commerce meningkat dari 20% menjadi 70%, menunjukkan bahwa pelatihan berhasil memotivasi UMKM untuk memanfaatkan e-commerce dalam operasi penjualan mereka. Penggunaan media sosial untuk pemasaran naik dari 30% menjadi 80%, menandakan bahwa UMKM menjadi lebih sadar akan kekuatan media sosial sebagai alat pemasaran. Adopsi sistem manajemen inventori digital meningkat dari 25% menjadi 65%, menunjukkan peningkatan efisiensi operasional melalui penggunaan teknologi. Data ini memberikan bukti kuat tentang efek positif dari pelatihan terhadap kesiapan dan kemampuan UMKM dalam mengadopsi solusi teknologi baru, yang tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga membuka peluang pasar baru. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pelatihan dalam mempersiapkan UMKM untuk tantangan dan peluang di era digital saat ini.

Temuan yang tidak terduga termasuk pengamatan bahwa beberapa UMKM mulai mengadopsi teknologi yang sangat canggih, seperti kecerdasan buatan (AI) untuk analisis data pelanggan, yang

sebelumnya dianggap tidak relevan atau terlalu kompleks bagi UMKM. Fenomena pelatihan ini tidak hanya meningkatkan kesadaran tentang manfaat teknologi tetapi juga membekali pemilik UMKM dengan pengetahuan dan kepercayaan diri untuk eksplorasi solusi teknologi lebih lanjut, yang sejalan dengan penelitian sebelumnya (Amelia Setyawati et al., 2023; Mallingu et al., 2020; Maroufkhani et al., 2023; Nurhaida* et al., 2023; SMERU, 2022; The Asia Foundation, 2023).

Analisis dan Temuan Kelima dari Kegiatan Penelitian dan PKM: Sikap UMKM, Risiko Bisnis, Pelatihan dari BRI Inkubator Bisnis

Temuan kelima berkaitan dengan perubahan sikap UMKM terhadap risiko bisnis setelah mengikuti serangkaian pelatihan dari inkubator bisnis.



Gambar 6. Hasil Temuan terkait Perubahan Sikap UMKM

Sumber: Hasil Kuesioner

Perubahan sikap UMKM terhadap risiko bisnis setelah mengikuti serangkaian pelatihan yang diselenggarakan oleh inkubator bisnis. Keberanian UMKM dalam "Mengambil Risiko" meningkat dari 2.5 menjadi 4.0, menunjukkan peningkatan keberanian signifikan, "Percaya Diri dalam Keputusan" meningkat dari 2.7 menjadi 4.2, menyoroti peningkatan keyakinan dalam membuat keputusan bisnis. Selanjutnya "Kesiapan Menghadapi Ketidakpastian" naik dari 2.4 menjadi 4.1, menggambarkan peningkatan kemampuan UMKM untuk menghadapi situasi yang tidak pasti dengan lebih percaya diri.

Penjelasan ini secara jelas menunjukkan efek positif dari pelatihan terhadap sikap UMKM terhadap risiko, menyoroti pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam mempersiapkan UMKM untuk mengambil keputusan berisiko yang diinformasikan dan percaya diri. Ini membuktikan bahwa inkubator bisnis memainkan peran penting dalam mengembangkan mentalitas kewirausahaan yang kuat di kalangan UMKM, yang penting untuk pertumbuhan dan inovasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan cepat berubah.

Temuan yang tidak terduga mungkin termasuk peningkatan sikap positif terhadap risiko yang paling signifikan di kalangan UMKM yang sebelumnya paling risk-averse. Kemungkinan penjelasan untuk fenomena ini adalah bahwa pelatihan khususnya efektif bagi mereka yang awalnya merasa paling tidak siap atau paling takut terhadap risiko, menunjukkan bahwa intervensi pendidikan dapat memiliki dampak paling besar pada kelompok target yang secara intuitif mungkin dianggap paling sulit untuk diubah, sejalan dengan pendapat sebelumnya (Coman et al., 2020; Kwartawaty et al., 2023; OECD, 2016; Sutrisno et al., 2023).

Interpretasi Hasil Penelitian dan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat

Hasil penelitian dan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini menunjukkan bahwa pelatihan kewirausahaan berkelanjutan yang disediakan oleh inkubator bisnis memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam membantu UMKM mengatasi berbagai tantangan operasional dan strategis. Dengan fokus pada peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam aspek-aspek kritis seperti pemasaran digital, manajemen keuangan, dan strategi pengembangan produk, pelatihan tersebut berhasil mendorong UMKM untuk tidak hanya meningkatkan performa bisnis mereka tetapi juga memperkuat daya saing di pasar. Lebih jauh lagi, peningkatan sikap positif terhadap risiko dan keberanian untuk berekspansi ke pasar baru menandakan perubahan mindset yang

signifikan di antara pemilik UMKM, yang merupakan kunci untuk inovasi dan pertumbuhan jangka panjang.

Perbandingan temuan penelitian dan kegiatan PkM dengan studi lain yang telah diulas dalam tinjauan literatur menunjukkan kesesuaian dengan tren yang diamati dalam literatur tentang peranan pendidikan kewirausahaan dan inkubator bisnis dalam mendukung UMKM. Seperti yang dilaporkan oleh , pendidikan dan pelatihan memainkan peran krusial dalam mengembangkan keahlian UMKM dan memperkuat fondasi bisnis mereka. Temuan penelitian ini menambahkan pada literatur dengan menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis tetapi juga mempengaruhi sikap mental dan motivasi untuk menghadapi risiko dan mengejar ekspansi. Ini menunjukkan bahwa efek pelatihan melampaui peningkatan kemampuan operasional dan berkontribusi pada pembentukan sikap kewirausahaan yang progresif.

Hasil paper ini berkontribusi secara signifikan untuk menjawab pertanyaan utama yang diajukan dengan memvalidasi data bahwa inkubator bisnis melalui program pelatihan kewirausahaan berkelanjutan dapat meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM. Melalui analisis data kuantitatif dan kualitatif dari kegiatan pelatihan yang diadakan, penelitian ini menunjukkan bagaimana intervensi pendidikan tertarget dapat memfasilitasi pertumbuhan UMKM dengan cara yang berarti. Hal ini memperkuat argumen bahwa pendidikan kewirausahaan tidak hanya penting untuk pengembangan keterampilan individual tetapi juga untuk transformasi strategis dan operasional UMKM secara keseluruhan.

Selain itu, temuan dari kegiatan ini menawarkan wawasan praktis bagi pengelola inkubator bisnis dan pembuat kebijakan dalam merancang dan mengimplementasikan program pelatihan yang lebih efektif. Dengan menyoroti area di mana pelatihan memiliki dampak paling signifikan, seperti penerimaan teknologi baru dan sikap terhadap risiko, paper ini memberikan pedoman untuk mengoptimalkan sumber daya pendidikan dan meningkatkan kualitas dukungan yang diberikan kepada UMKM. Ini membuktikan bahwa pendekatan holistik dan berkelanjutan dalam pendidikan kewirausahaan adalah kunci untuk memajukan ekosistem UMKM yang dinamis dan berkelanjutan.

Implikasi Praktis dan Keterbatasan

Hasil kegiatan ini memperluas pemahaman saat ini tentang peran inkubator bisnis dalam mendukung pertumbuhan dan pengembangan UMKM. Dengan menunjukkan bagaimana pelatihan kewirausahaan berkelanjutan dapat meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM, penelitian ini menawarkan bukti baru tentang efektivitas intervensi pendidikan dalam lingkungan bisnis. Hal ini memperkuat argumen bahwa pendekatan pelatihan yang komprehensif dan berkelanjutan, yang tidak hanya fokus pada peningkatan kemampuan teknis tetapi juga pada pengembangan sikap mental yang positif terhadap risiko dan inovasi, adalah kunci untuk membantu UMKM beradaptasi dan berkembang dalam pasar yang dinamis dan seringkali tidak pasti. Temuan ini menantang pandangan tradisional yang lebih mengutamakan dukungan finansial sebagai cara utama untuk mendukung UMKM, menunjukkan bahwa investasi dalam modal manusia dan kapabilitas strategis juga sangat penting.

Namun, penelitian ini juga memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan. Metodologi yang digunakan, walaupun memberikan wawasan mendalam tentang efek pelatihan, mungkin tidak sepenuhnya mencakup semua aspek dinamis dan kompleks dari operasional UMKM. Sebagai contoh, analisis kualitatif mungkin tidak sepenuhnya menangkap variasi individual dalam respons terhadap pelatihan atau bagaimana faktor eksternal, seperti kondisi pasar dan perubahan kebijakan, mempengaruhi penerapan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh. Selain itu, sampel yang terbatas dan fokus geografis tertentu mungkin tidak memungkinkan generalisasi temuan ke semua UMKM di berbagai sektor atau wilayah. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan desain yang lebih luas dan variabel yang lebih beragam dapat membantu memperkuat temuan ini.

Dalam konteks implikasi praktis, temuan penelitian ini menawarkan wawasan berharga bagi pengelola inkubator bisnis dan pembuat kebijakan dalam merancang program pendidikan kewirausahaan. Dengan memahami area di mana pelatihan paling efektif, seperti pengadopsian teknologi dan sikap terhadap risiko, pembuat kebijakan dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih tepat untuk mengembangkan program yang menargetkan kebutuhan spesifik UMKM. Ini juga menyarankan bahwa pembangunan ekosistem kewirausahaan yang kuat memerlukan lebih dari sekadar dukungan finansial; pendekatan yang menyeluruh yang juga memperkuat kapasitas internal UMKM untuk berinovasi dan berekspansi sangat penting.

Lebih lanjut, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya mendorong sikap positif terhadap pembelajaran dan adaptasi di kalangan UMKM. Dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan menerapkan pengetahuan baru secara efektif adalah kunci untuk keberhasilan jangka panjang. Dengan demikian, inkubator bisnis dan program pendidikan kewirausahaan harus merancang pelatihan yang tidak hanya menangani kebutuhan saat ini tetapi juga membekali UMKM dengan kemampuan untuk beradaptasi dan berkembang di masa depan. Ini mencakup pengembangan kurikulum yang menekankan pemikiran kritis, kreativitas, dan kemampuan untuk menavigasi ketidakpastian, serta memastikan bahwa UMKM memiliki akses ke jaringan dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk menerapkan pembelajaran mereka secara praktis.

SIMPULAN

Penelitian sekaligus kegiatan PKM ini berhasil menjawab problem statement yang diajukan mengenai peran inkubator bisnis dalam meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM melalui pelatihan kewirausahaan berkelanjutan. Dari analisis data yang dilakukan, terbukti bahwa program pelatihan yang disediakan oleh inkubator bisnis berdampak signifikan terhadap peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kewirausahaan para pelaku UMKM. Temuan ini menegaskan pentingnya inkubator bisnis sebagai sarana pendukung dalam ekosistem kewirausahaan, khususnya dalam membantu UMKM mengatasi berbagai tantangan dan memanfaatkan peluang baru.

Temuan utama dari penelitian dan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) menunjukkan bahwa pelatihan kewirausahaan berkelanjutan dapat secara efektif meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM dalam berbagai aspek, mulai dari pemasaran digital hingga pengelolaan keuangan. Lebih lanjut, penelitian ini mengungkap bahwa perubahan sikap positif terhadap risiko dan motivasi untuk berekspansi merupakan hasil penting dari pelatihan tersebut. Temuan ini memberikan bukti nyata tentang manfaat langsung dari program pelatihan yang dirancang dengan baik dan dijalankan oleh inkubator bisnis.

Implikasi dari temuan penelitian dan kegiatan PKM ini terhadap teori dan praktik dalam bidang manajemen kewirausahaan adalah signifikan. Temuan ini memperluas pemahaman saat ini tentang efektivitas inkubator bisnis, menunjukkan bahwa selain menyediakan fasilitas dan akses ke jaringan, inkubator bisnis juga memainkan peran kritis dalam pengembangan kualitas internal UMKM melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini menegaskan teori yang ada tentang pentingnya pendukung eksternal dalam mengembangkan kemampuan kewirausahaan dan mempersiapkan UMKM untuk kompetisi pasar yang semakin ketat. Dengan demikian, temuan ini menyarankan bahwa pendekatan holistik dan berkelanjutan dalam program inkubator bisnis adalah kunci untuk mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM.

SARAN

Penelitian dan kegiatan PkM ini tidak lepas dari keterbatasan, termasuk ketergantungan pada data subjektif dari responden dan ruang lingkup geografis yang terbatas pada satu wilayah. Selain itu, durasi pengamatan pasca-pelatihan mungkin belum cukup panjang untuk menangkap dampak jangka panjang dari pelatihan. Oleh karena itu, penelitian masa depan dapat memperluas cakupan geografis dan mengamati dampak jangka panjang dari pelatihan kewirausahaan berkelanjutan pada UMKM. Penelitian mendatang juga dapat mengeksplorasi pengaruh faktor eksternal, seperti kondisi pasar dan perubahan kebijakan, terhadap efektivitas inkubator bisnis. Demikian pula, kegiatan PkM di masa depan dapat berfokus pada pengembangan modul pelatihan yang lebih spesifik dan terpersonalisasi, mempertimbangkan kebutuhan dan tantangan unik dari berbagai jenis UMKM.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada BRIInkubator Bisnis yang telah memberikan dukungan dan sumber daya yang memungkinkan pelaksanaan penelitian dan kegiatan PkM ini. Terima kasih juga kepada BRIInkubator Bisnis yang telah menjadi mitra dalam kegiatan ini, menyediakan akses kepada UMKM, dan berbagi pengetahuan serta pengalaman yang berharga. Apresiasi yang tinggi juga diberikan kepada Politeknik LP3I dan Dosen Pembimbing, yang telah memberikan bantuan teknis dan moral selama proses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kesuksesan penelitian ini tidak lepas dari dukungan mereka yang tanpa lelah memberikan saran, kritik, dan motivasi. Semua kontribusi ini telah membantu dalam menghasilkan temuan yang bermanfaat bagi pengembangan

UMKM dan ekosistem kewirausahaan. Terima kasih atas kerjasama dan dukungan yang tulus dari semua pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Muna Almaududi Ausat, Untung Eko Setyasari, Ade Putra Ode Amane, Aris Suhada Mian, Eis Nurbaeti, Silvy Sondari Gadzali, Hizbul Khootimah Azzaakiyyah, Afrina Sari, Irwanto, Budi Harto, Mawarni Fatma, & Mulyanto. (2023). Inovasi: Sebuah Tinjauan Konsep Perilaku Inovatif. Ayrada Mandiri.
- Adam, N. A., & Alarifi, G. (2021). Innovation practices for survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: The role of external support. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 15. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00156-6>
- Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A.-A. (2019). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: The moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 40. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0165-3>
- Al Ardi, A. N., Nadhirah, A., Saadillah, D., Kurniawati, D., & Eka, F. (2024). Strengthening the competitiveness of presto milkfish through increasing entrepreneurial spirit and packaging innovation. *Community Empowerment*, 9(1), 10–17. <https://doi.org/10.31603/ce.9279>
- Amelia Setyawati, Amelia Suggangga, Nyuherno Aris Wibowo, Adelia Rahma, & Farij Ibadil Maula. (2023). Ability To Use Digitalization In Increasing The Competitive Advantages Of Msmes In Indonesia: Systematic Literature Review (SLR). *International Journal of Economics and Management Research*, 2(2), 48–65. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i2.94>
- Anatan, L. & Nur. (2023). Micro, Small, and Medium Enterprises' Readiness for Digital Transformation in Indonesia. *Economies*, 11(6), 156. <https://doi.org/10.3390/economies11060156>
- Ans de Vos & Ine Willemse. (2011). Leveraging Training Skills Development in SMEs: An Analysis of East Flanders, Belgium (OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers 2011/17; OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, Vol. 2011/17). <https://doi.org/10.1787/5kg0vsrqwhf5-en>
- Ari Riswanto, Tetty Sufianty Zafar, M. Afdhal Chatra P, Elisha Sunijati, Budi Harto, Yoseb Boari, Putra Astaman, Muh. Dassir, & Aulia Nurul Hikmah. (2023). Ekonomi Kreatif (Inovasi, Peluang, dan Tantangan Ekonomi Kreatif di Indonesia). Sonpedia Publishing Indonesia.
- Arie Susanto, D., Anugrah, S., Rahmaliya, R., & Haris, O. (2021). PENINGKATAN KAPASITAS UMKM DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN MELALUI STRATEGI PEMASARAN DIGITAL DESA CARINGIN. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Abdi Putra*, 1(2), 1–6. <https://doi.org/10.52005/abdiputra.v1i2.88>
- Asenge, E. L., Diaka, H. S., & Soom, A. T. (2018). Entrepreneurial Mindset and Performance of Small and Medium Scale Enterprises in Makurdi Metropolis, Benue State-Nigeria. *International Journal of Innovation*, 6(2), 124–146. <https://doi.org/10.5585/iji.v6i2.223>
- Ausat, A. M. A., Velmurugan, R., Mazil, M. M., Mazher, M. A., & Okombo, M. O. (2023). Utilisation of Natural Resources as a Source of Inspiration and Innovation in SME Development. *Apollo: Journal of Tourism and Business*, 1(3), 122–132. <https://doi.org/10.58905/apollo.v1i3.103>
- Awa, A. & Palahudin. (2023). EXPLORE THE IMPORTANCE OF CREATIVITY AND INNOVATION IN MICRO, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (MSMEs). *Jurnal Visionida*, 9(2), 199–217. <https://doi.org/10.30997/jvs.v9i2.11241>
- Aziz, R. A. (2019). The Opportunities For MSMEs In The Industrial Technology. The 5th International Conference on Information Technology and Bussiness (ICITB 2019).
- Brown, C., Nguyen Thi Thu, T., & Nguyen Thuc Huong, G. (2023). Business Leaders' Mindset and Firms' Capabilities Change Towards the Adoption of Technology and Innovation Through Government Sponsored Entrepreneurial Training Programs: The Case of Hertfordshire, UK. In T. L. Pham & Q. H. Pham (Eds.), *Proceedings of the International Conference on Emerging Challenges: Strategic Adaptation in the World of Uncertainties (ICECH 2022)* (Vol. 238, pp. 304–319). Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-150-0_21
- Budi Harto, Panji Pramuditha, Arief Yanto Rukmana, Harnavela Sofyan, Hana Rengganawati, Andina Dwijayanti, & Teti Sumarni. (2023). Strategi Social Media Marketing Melalui Dukungan Teknologi Informasi dalam Kajian Kualitatif Pada UMKM Kota Bandung. *KOMVERSAL*, 5(2), 244–261. <https://doi.org/10.38204/komversal.v5i2.1499>

- Cahyani, L., Hidayat, R., & Marcelino, D. (2023). Strengthening Digital Capabilities and Entrepreneurship For SMEs in the Creative Economy Sector During a Pandemic. *Jurnal Penyuluhan*, 19(01), 93–103. <https://doi.org/10.25015/19202342367>
- Coman, C., Țiru, L. G., Meseșan-Schmitz, L., Stanciu, C., & Bularca, M. C. (2020). Online Teaching and Learning in Higher Education during the Coronavirus Pandemic: Students' Perspective. *Sustainability*, 12(24), 10367. <https://doi.org/10.3390/su122410367>
- Corvello, V., Cimino, A., & Felicetti, A. M. (2023). Building start-up acceleration capability: A dynamic capability framework for collaboration with start-ups. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3), 100104. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100104>
- Darmawan, A. (2019). MENINGKATKAN PERAN INKUBATOR BISNIS SEBAGAI KATALIS PENCIPTAAN WIRAUSAHA DI ASIA PASIFIK: TINJAUAN EKONOMI MAKRO. *Equity: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.33019/equity.v7i1.24>
- Dlamini, T. M., Ogunlela, O., & Iwu, C. G. (2020). Role of Business Incubation in Sustaining Small and Medium Enterprises in the Kingdom of Eswatini. *Research in World Economy*, 11(6), 247. <https://doi.org/10.5430/rwe.v11n6p247>
- Dora, Y. M., Saefudin, N., Sari, O. Y., Sakti, I. W., Sudrajat, A., & Sumantri, D. (2023). Analisis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kota Bandung Pasca Pandemi Covid 19. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(2), 2193–2207. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i2.4869>
- Etzkowitz, H. (2008). *The triple helix: University-industry-government innovation in action*. Routledge.
- Firdaus, D. R., Harto, B., & Ferdiansyah, H. (2023). The Effectiveness Analysis of Distance Learning by Optimizing the Use of Information Technology. *Journal of Information System, Technology and Engineering*, 1(1), 1–5. <https://doi.org/10.61487/jiste.v1i1.4>
- Hakim, L., Mulyati, E., Hasan, D., & Murwadi, T. (2021). INSTITUTION FOR IMPROVING THE CAPACITY OF MICRO BUSINESS BUSINESS IN INDONESIA. *PJAE*, 18(1).
- Harto, B., & -, W.-. (2019). Optimizing the Development of Rangicok Product Innovations in the Banjar Sub-district, Banjar City [Optimalisasi Pengembangan Inovasi Produk Rangicok di Kelurahan Banjar Kota Banjar]. *Proceeding of Community Development*, 2, 552–557. <https://doi.org/10.30874/comdev.2018.217>
- Harto, B., & Komalasari, R. (2020). Optimalisasi Platform Online Internet Marketing Untuk SME Little Rose Bandung. *Empowerment in the Community*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.31543/ecj.v1i1.357>
- Harto, B., Komalasari, R., & Mustofa, R. (2021). Peningkatan Kapasitas Dan Kapabilitas Pengelolaan Keuangan Berbasis Aplikasi Excel dan Sesuai Sak EMKM Pada UMKM Moochi Lembang. *IKRAITH-ABDIMAS*, 4(1), 47–54.
- Hernita, H., Surya, B., Perwira, I., Abubakar, H., & Idris, M. (2021). Economic Business Sustainability and Strengthening Human Resource Capacity Based on Increasing the Productivity of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Makassar City, Indonesia. *Sustainability*, 13(6), 3177. <https://doi.org/10.3390/su13063177>
- Houssaini, M. S., Decossa, J. J., & Slaoui, A. (2020). INTERNATIONALIZATION OF SMEs: BETWEEN GLOBAL VALUE CHAINS AND E-COMMERCE. *International Journal of Small and Medium Enterprises*, 3(2), 1–16. <https://doi.org/10.46281/ijsmes.v3i2.892>
- Hutapea, M. (2023). THE ROLE OF BUSINESS INCUBATORS IN ENCOURAGING THE DEVELOPMENT OF MSMES IN THE CITY OF MEDAN. *Journal of Proceedings Social Science and Political Science Dharmawangsa University*, 3.
- Irawan, D. (2020). Peningkatan Daya Saing Usaha Micro Kecil dan Menengah Melalui Jaringan Usaha. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, XI(2), 103–116.
- Irayanti, M., & Azis, A. M. (2012). Barrier Factors and Potential Solutions for Indonesian SMEs. *Procedia Economics and Finance*, 4, 3–12. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00315-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00315-2)
- Jasiński, M., Kotra, J., & Yılmaz, E. Ü. (2018). A ROADMAP TO A SUCCESSFUL INCUBATOR. *Bursa Technical University*.
- Juriah, S., & Juniawaty, R. (2022). Digital Financial Management Training for MSME in Cikarang. *KANGMAS: Karya Ilmiah Pengabdian Masyarakat*, 3(3), 165–174. <https://doi.org/10.37010/kangmas.v3i3.862>

- Kamaliah, Aunurrafiq, Badriyah, N., & Seti, S. (2024). Self management and entrepreneurial mindset to support the MSMEs owner's financial well-being. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2290724. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2290724>
- Khairunnisa, I., Harmadji, D. E., Ristiyana, R., Harto, B., Mekaniwati, A., Widjaja, W., & Malau, N. A. (2022). *Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM)*. Global Eksekutif Teknologi.
- Kirsten, C. L. (2018). The role of financial management training in developing skills and financial self-efficacy. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 10(1). <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v10i1.211>
- Kwartawaty, N. N., Sari, D. V., & Jona, R. N. (2023). Entrepreneurship Training for MSMEs to Increase Income. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 4(10), 1968–1972. <https://doi.org/10.59188/devotion.v4i10.578>
- Lena Ellitan. (2023). Digital Marketing Training for MSMEs in Surabaya. *Joong-Ki: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(3), 484–489. <https://doi.org/10.56799/joongki.v2i3.1759>
- Li, C., Ahmed, N., Qalati, S. A., Khan, A., & Naz, S. (2020). Role of Business Incubators as a Tool for Entrepreneurship Development: The Mediating and Moderating Role of Business Start-Up and Government Regulations. *Sustainability*, 12(5), 1822. <https://doi.org/10.3390/su12051822>
- Majurin, E. (2014). *Start and improve your business: Implementation guide*. ILO.
- Mallinguh, E., Wasike, C., & Zoltan, Z. (2020). Technology Acquisition and SMEs Performance, the Role of Innovation, Export and the Perception of Owner-Managers. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(11), 258. <https://doi.org/10.3390/jrfm13110258>
- Maroufkhani, P., Iranmanesh, M., & Ghobakhloo, M. (2023). Determinants of big data analytics adoption in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Industrial Management & Data Systems*, 123(1), 278–301. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2021-0695>
- Ma'ruf, M., Ikhbaluddin, I., Suripto, S., & Abdurrahman, A. (2021). PENGEMBANGAN KAPASITAS (CAPACITY BUILDING) USAHA KECIL DAN MENENGAH BIDANG PERTANIAN DI KECAMATAN RANCABUNGUR KABUPATEN BOGOR. *J-3P (Jurnal Pembangunan Pemberdayaan Pemerintahan)*, 16–32. <https://doi.org/10.33701/j-3p.v6i1.1512>
- Mason, C., & Brown, D. R. (2013). *ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS AND GROWTH ORIENTED ENTREPRENEURSHIP*. OECD.
- Misra, R., Mahajan, R., Singh, N., Khorana, S., & Rana, N. P. (2022). Factors impacting behavioural intentions to adopt the electronic marketplace: Findings from small businesses in India. *Electronic Markets*, 32(3), 1639–1660. <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00578-4>
- Mona Novita & M. Syukri Ismail. (2023). Employing Service Learning in Community-University Partnership Program to Develop Local MSMEs in Bungo and Tejo Regencies. *ASEAN Journal of Community Engagement*, 7(1). <https://doi.org/10.7454/ajce.v7i1.1216>
- Munandar, A., & Masriah, M. (2022). Increasing Human Resources Capacity Of Msme Markets Of Modern Tangereang South Tangereang. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 2(1), 11–19. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v2i1.233>
- Naradda Gamage, S. K., Ekanayake, E., Abeyrathne, G., Prasanna, R., Jayasundara, J., & Rajapakshe, P. (2020). A Review of Global Challenges and Survival Strategies of Small and Medium Enterprises (SMEs). *Economies*, 8(4), 79. <https://doi.org/10.3390/economies8040079>
- Nugraha, A., Sari, A. L., & Irwandi. (2022). Improvement of Small and Medium Businesses Through the Utilization of Good Human Resources Management. *ENDLESS: International Journal of Future Studies*, 5(1), 153–164. <https://doi.org/10.54783/endllessjournal.v5i1.44>
- Nurhaida*, D., Amran, E., Nugraha, E. R., Osman, A. F. B., & Shafira, A. N. (2023). Utilizing Artificial Intelligence (AI) Technology to support MSMEs businesses: ChatGPT. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 7(4), 910–918. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v7i4.15005>
- OECD. (2016). *Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264265097-en>
- Pham, Q. H., & Vu, K. P. (2022). Digitalization in small and medium enterprise: A parsimonious model of digitalization of accounting information for sustainable innovation ecosystem value generation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 16(1), 2–37. <https://doi.org/10.1108/APJIE-02-2022-0013>

- Ritz, W., Wolf, M., & McQuitty, S. (2019). Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(2), 179–203. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2018-0062>
- Rukmana, A. Y., Harto, B., Meltareza, R., Nugroho, J. W., Puspita, H., Fatimah, S., Yogaswara, L., Rahayu, M., Muniarty, P., Abdurrohman, & Rosyad, A. (2023). Inkubator Bisnis Di Perguruan Tinggi. *Global Eksekutif Teknologi*.
- Rukmana, A. Y., Priyana, Y., Rahayu, M., & Jaelani, E. (2023). Dampak Kebijakan Pemerintah Terhadap Ekosistem Kewirausahaan: Studi Kasus Inkubator Bisnis di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan West Science*, 1(03), 216–225. <https://doi.org/10.58812/jekws.v1i03.527>
- Septiana, A. R. (2023). Increasing the Capacity of Micro, Small and Medium Enterprises Actors Through the Development Program in North Kolaka Regency. *Jurnal Office: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 9(2), 221–232.
- Setyawanto, A., Hariyadi, B., & Koroma, C. (2023). Business Incubator Centers and Their Role in Empowering Micro, Small, and Medium Enterprises in Sidoarjo. *SOERAPATI Journal of Community Service*, 6(1).
- Sivakami, B. U., & Suresh, M. (2023, March 9). Factors Influencing MSMEs Performance. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. 13th Annual International International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Manila, Philippines. <https://doi.org/10.46254/AN13.20230433>
- SMERU. (2022). Diagnostic Report: Digital Skills Landscape in Indonesia [SMERU Research Report 2]. The SMERU Research Institute.
- Sri Arini, L., & Kurniawati, E. (2022). Financial Management Training for Joglo Barat Jakarta Business Development. *International Journal of Social Service and Research*, 2(2), 124–128. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v2i2.82>
- Suhermin, S., Ramadhani, Y. C., Budiyanto, B., & Subardjo, A. (2023). Building Motivation and Entrepreneurial Spirit for MSMEs in the Tenggilis Mejoyo Village, Surabaya. *TGO Journal of Community Development*, 1(1), 1–6. <https://doi.org/10.56070/jcd.2023.001>
- Sulhan, M. (n.d.). Digital Business Strategy for MSMEs in the Midst of the Covid-19 Pandemic. *Business and Management Research*, 193.
- Supriadi, I. (2023). Transforming MSMEs through Innovation and Technology: Driving Growth and Sustainability in the Digital Age. *Advances in Economics, Business and Management Research* 267. *Proceedings of the BISTIC Business Innovation Sustainability and Technology International Conference (BISTIC 2023)*.
- Surya, B. (2021). Economic Growth, Increasing Productivity of SMEs, and Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010020>
- Sutrisno, S., Permana, R. M., & Junaidi, A. (2023). Education and Training as a Means of Developing MSME Expertise. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(3), 137–143. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i3.62>
- Syukri, A. U., & Sunrawali, A. N. (2022). Digital marketing dalam pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah. *KINERJA*, 19(1), 170–182. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i1.10207>
- The Asia Foundation. (2023). The Current State and Role of Digital Technology Adoption in Tourism MSMEs in Cambodia. *Cambodia Development Resource Institute (CDRI)*.
- Theresa, I., & Hidayah, N. (2022). The Effect of Innovation, Risk-Taking, and Proactiveness on Business Performance Among MSMEs in Jakarta: Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021), Jakarta, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220501.008>
- Wajdi, F., Mangifera, L., & Isa, M. (2021). STRATEGI PENGUATAN INKUBATOR BISNIS DALAM PENGEMBANGAN USAHA KECIL DAN MENENGAH. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 22(2), 101–107. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i2.12720>
- Yani, A., Suparwata, D. O., & Hamka. (2023). Product and Service Innovation Strategies to Expand MSME Markets. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(3), 163–169. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i3.67>

- Yuliaty, T., Cut Sarah Shafira, & Muhammad Rafi Akbar. (2020). Strategi UMKM Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Global Studi Kasus Pada PT. Muniru Burni Telong. *Journal Management, Business, and Accounting*, 19(3), 293–308.
- Yusi, S. (2022). The Relationship Between Entrepreneurial Spirits and Entrepreneurial Value in Improving Business Self-Reliance: A Proposed Model. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 8(1), 1–13. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v8i1.3698>
- Zahara, Z., Ikhsan, Santi, I. N., & Farid. (2023). Entrepreneurial marketing and marketing performance through digital marketing capabilities of SMEs in post-pandemic recovery. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2204592. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2204592>