

Implementasi Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis Di Universitas Negeri Surabaya

Nuzzila Rizki Fidarina

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
nuzzila.19109@mhs.unesa.ac.id

Dr. Suci Megawati, S.IP., M.Si

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
sucimegawati@unesa.ac.id

Abstrak

Komersialisasi hasil riset merupakan upaya yang dilakukan oleh pemilik riset (dosen/mahasiswa) untuk dapat memperdagangkan hasil risetnya kepada masyarakat luas dengan tujuan untuk mengimplementasikan kegunaan praktis hasil-hasil riset tersebut sekaligus meraup keuntungan secara finansial. Produk hasil riset atau penelitian yang dilakukan oleh peneliti di lingkungan universitas mengalami beberapa hambatan dalam proses komersialisasinya yang muncul baik secara internal (kesiapan produk) maupun eksternal (penerimaan masyarakat luas). Persoalan tersebut menjadi landasan bagi universitas untuk mendirikan inkubator untuk mengelola (menginkubasi) hasil riset mengarah ke komersialisasi. Universitas Negeri Surabaya mengambil kebijakan untuk menindaklanjuti komersialisasi hasil riset secara nyata dengan dibentuknya Pusat Inkubasi Bisnis yang merupakan langkah awal yang strategis untuk membuka gerbang komersialisasi hasil riset. Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan publik Soren C. Winter yang disebut Model Implementasi Integratif yang terdiri atas tiga variabel yakni perilaku hubungan antarorganisasi, perilaku implementor/birokrasi level bawah, dan perilaku kelompok sasaran. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui untuk mendapatkan data dan informasi yaitu melalui wawancara, observasi, dan pengumpulan dokumen-dokumen terkait. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Kebijakan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi di Universitas Negeri Surabaya sudah bagus, hal ini dilihat dari indikator perilaku hubungan antarorganisasi yang menunjukkan terwujudnya kolaborasi antarorganisasi, indikator perilaku implementor/birokrasi level bawah PIBT Unesa dipengaruhi dengan kemampuan pengambilan keputusan penting saat adanya pengaruh yang lebih dominan diluar kewenangan formal (deskresi).

Kata Kunci: implementasi kebijakan, inkubasi bisnis, produk inovasi, hasil riset.

Abstract

Commercialization of research results is an effort made by research owners (lecturers/students) to be able to trade their research results to the wider community to implement the practical use of the research results while at the same time reaping financial benefits. Products resulting from research conducted by researchers in the university environment experience several obstacles in the commercialization process that arise both internally (product readiness) and externally (acceptance of the wider community). These problems became the basis for universities to establish incubators to manage (incubate) research results leading to commercialization. The State University of Surabaya has taken a policy to follow up on the commercialization of research results in real terms with the establishment of a Business Incubation Center which is a strategic first step to open the gates for commercialization of research results. The type of research is descriptive with a qualitative approach. This study was analyzed using Soren C. Winter's theory of public policy implementation which is called the Integrative Implementation Model which included three variables, namely the behavior of inter-organizational relations, the behavior of the implementor/low-level bureaucracy, and the behavior of the target group. Data collection techniques are used to obtain data and information through interviews, observations, and the collection of related documents. While the data analysis technique uses the model of Miles and Huberman in that is data collection, data reduction, data presentation, and concluding. The results showed that the implementation of the Business Incubation Center Policy at the State University of Surabaya have been going well, this was seen from the behavioral indicators of inter-organizational relations which showed the realization of inter-organizational collaboration. Behavior indicators for the implementor/bureaucratic level below the PIBT Unesa are influenced by the ability to make important decisions when there is a more dominant influence outside the formal authority (descreation).

Keywords: policy implementation, business incubation, product innovation, research results.

PENDAHULUAN

Komersialisasi hasil riset merupakan upaya yang dilakukan oleh pemilik riset (dosen/mahasiswa) untuk dapat memperdagangkan hasil risetnya kepada masyarakat luas dengan tujuan untuk mengimplementasikan kegunaan praktis hasil-hasil riset tersebut sekaligus meraup keuntungan secara finansial. Sehingga arus dari produk hasil riset tersebut mulai mengarah pada kegiatan wirausaha dan peneliti atau pemilik hasil riset menjadi pengusahnya. Hasil riset yang dapat dikomersialkan dan dipasarkan membutuhkan inovasi (krativitas atau upgrade dan diwujudkan dalam wujud produk atau jasa).

Produk hasil riset atau penelitian yang dilakukan oleh peneliti di lingkungan universitas mengalami beberapa hambatan dalam proses komersialisasinya. Hambatan tersebut muncul baik secara internal (kesiapan produk) maupun eksternal (penerimaan masyarakat luas).

Pola komersialisasi hasil riset sudah dibuat oleh Adrianto (2011) dan disebut sebagai Komponen Siklus Inovasi.



Gambar 1. Komponen Siklus Inovasi. (Adrianto,2011)

Pada siklus inovasi tersebut penemuan ilmiah adalah hasil dari riset para dosen/mahasiswa civitas akademika perguruan tinggi. Hasil riset tersebut ada yang memiliki nilai potensial untuk dikomersialkan dan ada yang tidak.

Hasil riset yang memiliki nilai komersial maka dapat masuk ke tahap invensi, pada tahap invensi hasil riset ditinjau ulang apakah dapat dikomersialkan (diperdagangkan) karena tidak semua invensi berwujud produk inovasi. Apabila hasil riset yang bernilai invensi dilihat memiliki inovasi dibanding dengan produk yang sama atau produk yang belum pernah ada, maka masuk ke tahap inovasi. Pada tahap inovasi inilah hasil riset masuk ke tahap komersialisasi produk dimana pencapaian tingkat kesiapan produk, hasil uji produksi, hasil uji konsumen, hasil uji jual, pengurusan sertifikasi HKI (Hak Kekayaan Intelektual) pengurusan perijinan edar (BPOM/SNI/MD/PIRT), dan lain-lain dilakukan.

Keberhasilan komersialisasi hasil riset ditentukan oleh perijinan atau sertifikasi yang berhasil diperoleh serta respon masyarakat atau pasar (penerimaan masyarakat luas/membeli atau mengabaikan produk).

Kesiapan produk hasil riset untuk bisa mencapai tahap komersialisasi memerlukan proses yang panjang yang perlu dilalui oleh peneliti mulai dari pencapaian tingkat kesiapan produk, sampai dengan perijinan edar (BPOM/SNI/PIRT/MD). Sedangkan pada penerimaan masyarakat luas muncul anggapan bahwa hasil riset bisa serta-merta menjadi produk komersial dengan mudah, seolah-olah semudah membalikkan telapak tangan. Anggapan tersebut perlu diluruskan sebagaimana yang sudah diterangkan di atas, tidak semua hasil riset selalu cepat prosesnya untuk menjadi produk komersial yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat.

Beberapa persoalan tersebutlah yang menjadi landasan bagi universitas untuk mendirikan sebuah pusat yang akan mengelola (menginkubasi) hasil riset mengarah ke komersialisasi. Termasuk Universitas Negeri Surabaya yang mengambil kebijakan untuk menindaklanjuti komersialisasi hasil riset secara nyata, agar tidak timbul lagi ketidaktahuan dan keraguan. Praktisnya agar tidak berakhir sebatas paten, hasil riset warga Unesa mesti di inkubasi hingga akhirnya bisa digunakan industri dan manfaatnya dirasakan masyarakat luas. Dibentuknya Pusat Inkubasi Bisnis merupakan langkah awal yang strategis untuk membuka gerbang komersialisasi hasil riset. Pusat ini memungkinkan hasil-hasil riset yang layak jual atau layak komersial dikembangkan menjadi produk komersial. (Khoiri, 2019)

Hewick (2006) dari Bisnis Inkubator Kanada menyampaikan pengertian inkubasi sebagai sebuah konsep pemupukan wirausaha yang memiliki kualifikasi dalam ruangan kerja yang dikelola oleh suatu lembaga yang disebut inkubator. Sedangkan pengertian inkubator dijelaskan yaitu sebuah bangunan fisik (gedung) yang diperuntukkan untuk mendukung bisnis yang memiliki kualifikasi melalui jejaring kerja sama dan profesi, mentoring/coaching (pelatihan), sampai memberikan pendampingan mencari suatu pendanaan dan kegiatan-kegiatan itu dilakukan sampai mereka lulus dan dapat bertahan hidup dalam lingkungan usaha/bisnis yang bersaing.

Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia (RI) Nomor 27 tahun 2013 tentang Pengembangan Inkubator Wirausaha, diterangkan bahwa Inkubator Wirausaha merupakan sebuah lembaga inter-mediasi yang melaksanakan proses inkubasi terhadap peserta inkubasi (tenant/klien inkubator/ inkubati) dan memiliki bangunan fisik (gedung) untuk diajarkan ruangan usaha peserta inkubasi sehari-hari. Sedangkan pengertian inkubasi ialah suatu proses pembinaan, pendampingan, dan pengembangan yang diberikan oleh inkubator kepada peserta inkubasi. Kegiatan bisnis/usaha tenant dapat dilakukan di dalam gedung inkubator dan berstatus tenant inwall dengan menyewa ruangan yang disediakan

inkubator. Jika tenant melakukan kegiatan usahanya di luar inkubator maka berstatus tenant outwall.

Inkubasi produk inovasi (hasil riset yang memiliki nilai invensi dan berwujud inovasi) memiliki banyak strategi dan konsep yang penerapannya saat ini masih sangat bergantung pada kondisi universitas inkubator bisnis.

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam pembentukan model inkubator bisnis perguruan tinggi (IBPT) secara rinci adalah sebagai berikut. Sinergi antara faktor eksternal (teknologi, investor dan pasar) dengan kebijakan pemerintah (kelembagaan dan hukum) yang akan mendorong kepada kondisi internal perguruan tinggi (SDM, potensi ekonomi, potensi teknologi, potensi pasar, dan kebijakan perguruan tinggi) untuk menghasilkan sebuah output kegiatan bisnis di perguruan tinggi. Output tersebut terdiri dari:

- (1) sinkronisasi pasar Tridharma,
- (2) perubahan perilaku SDM,
- (3) Bisnis Plan Perguruan Tinggi,
- (4) bisnis di tingkat universitas dan fakultas,
- (5) magang,
- (6) usaha binaan dan usaha baru; membutuhkan sebuah kelembagaan yang disebut sebagai Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi (IBPT). (Suwandi,2007)

Pada Pusat Inkubasi Bisnis Universitas Negeri Surabaya komersialisasi produk hasil penelitian memiliki konsep dan strategi yang disusun oleh tim inkubator bisnis dengan mengadopsi beberapa kebijakan mengenai konsep dan strategi inkubasi dalam komersialisasi produk inovasi hasil penelitian.

Menurut Permen-KUKM (2013), tahapan penyelenggaraan inkubator wirausaha sebagaimana dimaksud dalam sekurang-kurangnya terdiri dari:

- a. pra-inkubasi;
- b. inkubasi; dan
- c. paska inkubasi.

Tahapan pra-inkubasi sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya terdiri dari:

- a. rekrutmen calon tenant;
- b. pelatihan dasar untuk menjaring calon tenant; dan
- c. mematangkan gagasan teknologi dan ide yang akan dikomersialisasikan.

Tahapan inkubasi sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya terdiri dari:

- a. pembuatan kontrak tertulis dengan tenant;
- b. pelatihan dan pengembangan ketrampilan;
- c. bimbingan;
- d. konsultasi;
- e. pendampingan;
- f. proses produksi;
- g. uji produksi;
- h. pemasaran;
- i. pameran;

- j. temu bisnis; dan
- k. pengadministrasian bisnis.

Tahapan paska inkubasi sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya mencakup:

- a. penyelesaian kontrak inkubasi;
- b. membangun jejaring dengan tenant alumni;
- c. memonitor dan mengevaluasi perkembangan usaha tenant sekurang-kurangnya selama 2 (dua) tahun; dan
- d. pemberian konsultasi.

Kemudian berdasarkan pemikiran Solichin : 2005 : hal.185 (dalam Windiani, 2014) yang mengemukakan bahwa setelah kebijakan dibuat, maka langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan kebijakan tersebut. Secara garis besar fungsi dari suatu implementasi ialah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkingkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan diwujudkan sebagai *outcome* (hasil akhir kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Berdasarkan hal tersebut, pengimplementasian pembentukan Pusat Inkubasi Bisnis (PIB) di Universitas Negeri Surabaya mengalami liku-liku yang panjang. Dimulai dari latar belakang PIB didirikan pada tahun 2019 sebelumnya adalah PIWJ (Pusat Inkubasi Wirausaha dan Job Center) sejak 2016 yang memiliki target kinerja berbeda dan program kerja lebih khusus. PIB-Unesa sendiri saat didirikan tidak langsung dapat memenuhi syarat-syarat pendirian Inkubator.

Berdasarkan Peraturan Presiden No 27 Tahun 2013 yang termasuk syarat-syarat pendirian inkubator bisnis antara lain:

- a. Fasilitasi inkubasi berupa penyediaan ruangan tenant inkubator
- b. Pengadaan pelatihan dan pengembangan dan keterampilan,
- c. Adanya akses pendanaan
- d. Membantu tenant agar dapat kerjasama dengan mitra
- e. Manajemen atas HKI
- f. Sudah memiliki tenant inkubasi

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam struktur kebijakan, karena melalui prosedur ini suatu proses kebijakan secara keseluruhan dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan atau tidaknya pencapaian tujuan (Mursalim, 2017:126), salah satunya adalah Universitas Negeri Surabaya yang membentuk Pusat Inkubasi Bisnis sebagai salah satu pusat di dalam Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.

Dalam proses pemenuhan syarat pendirian inkubator bisnis berdasarkan Peraturan Presiden No 27 Tahun 2013 yang sebelumnya dijelaskan, PIB-Unesa mengawali dengan membuat SK Rektor tentang pengangkatan Kepala Pusat dan Sekretaris Inkubasi Bisnis. Selanjutnya KaPus dan SekPus merekrut tim PIB-Unesa yang diwujudkan dalam SK Tim PIB-Unesa Tahun 2019 yang terdiri dari dosen-dosen di setiap fakultas di Unesa dengan keunggulan

skill masing-masing sesuai devisi yang ditetapkan. Setelah kepala pusat dan tim terbentuk, gedung inkubator bisnis yang merupakan syarat mutlak pendirian inkubator bisnis diwujudkan dengan pengesahan SK Gedung PIB-Unesa di Gedung F4 Kampus Unesa-Ketintang.

Kemudian dalam proses perekrutan tenant, para dosen yang lolos pada program CPPBT (Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi) Tahun 2017-2019 dijadikan tenant tanpa proses seleksi tenant. Hal ini dilakukan karena saat itu adanya urgensi untuk segera mendaftarkan PIB-Unesa pada pendanaah hibah Kemenristek program Pendirian Inkubator Bisnis.

Dalam proses tersebut menurut Pertiwi dan Megawati : 2021 bahwa implementasi dari setiap kebijakan yang ditetapkan tentu tidak bisa selalu berjalan mulus sesuai tujuan seperti adanya hambatan atau bahkan kegagalan dalam beberapa programnya. Agar implementasi kebijakan tersebut tidak mengalami kegagalan (meminimalisir kegagalan) maka diperlukan adanya patokan (arahan) dari program-program yang sudah dilaksanakan dan berjalan sebagai acuan implementasi program tersebut. Sehingga pada implementasi Kebijakan PIB Unesa kendala muncul dari struktur organisasi PIB-Unesa. Menurut Kemenristek setiap inkubator bisnis wajib memiliki manajer inkubator yang bersifat full time (penuh waktu) dan tidak merangkap dosen. Hal ini menyebabkan pendanaan pendirian untuk PIB-Unesa dikatakan mundur dulu sampai syarat tersebut terpenuhi. Setelah kejadian tersebut dilaporkan kepada pimpinan, dengan tanggap Universitas Negeri Surabaya merekrut Manajer Inkubator sehingga lengkap sudah persyaratan yang diperlukan untuk PIB-Unesa melanjutkan serta memperluas langkahnya untuk melakukan kegiatan inkubasi serta program kerja yang lain.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan analisis tentang Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis ini. Adapun judul penelitian ini adalah “Implementasi Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis Di Universitas Negeri Surabaya” yang dianalisis menggunakan teori Implementasi Kebijakan Publik model Soren C. Winter.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan Implementasi Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis Di Universitas Negeri Surabaya. Adapun fokus penelitian yang akan digunakan menggunakan teori implementasi kebijakan publik dari Soren C. Winter (dalam Peters dan Pierre, 2006:155) yang terdiri atas tiga variabel yakni perilaku hubungan antarorganisasi, perilaku

implementor/birokrasi level bawah, dan perilaku kelompok sasaran.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: wawancara pada Kepala Pusat Inkubasi Bisnis (PIB) Unesa dan staffnya untuk memperoleh data yang relevan dan terkini mengenai kondisi PIB dan tenant-tenant yang ada; observasi langsung pada gedung Inkubator Bisnis Teknologi Unesa mengenai implementasi pendirian PIB serta observasi pada profil dan program kerja PIB Unesa; dan pengumpulan dokumen-dokumen terkait untuk mendukung analisis yaitu renstra perguruan tinggi, renstra lembaga induk PIB Unesa, renstra PIB Unesa, program kerja PIB Unesa, dan laporan kinerja PIB Unesa terakhir.

Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan model Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2012) yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Subjek penelitian ini ditentukan menggunakan teknik purposive sampling atas dasar kesesuaian serta keterlibatan dalam fokus penelitian yang diangkat ini

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka analisis Implementasi Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis di Universitas Negeri Surabaya dilakukan menggunakan teori implementasi Soren C. Winter (dalam Peters dan Pierre, 2006:155) yang disebut Model Implementasi Integratif (*Integrated Implementation Model*) yang terdiri dari 3 (tiga) variabel, yaitu perilaku hubungan antarorganisasi, perilaku implementor/birokrasi level bawah, dan perilaku kelompok sasaran. Berikut uraian hasil penelitian ini :

1. Perilaku hubungan antarorganisasi

Dalam optimalisasi pencapaian hasil suatu kebijakan publik, kerap memerlukan dukungan organisasi lain selain organisasi pelaku kebijakan sehingga dalam implementasi kebijakan memerlukan hubungan antar organisasi. Hubungan antarorganisasi ditujukan untuk memfokuskan suatu kebijakan umum ke arah aturan yang lebih jelas dan rinci untuk mengkonversikan arah kebijakan ke tindakan. Dalam proses implementasi kebijakan sendiri terdapat kinerja implementasi yang memerlukan kerjasama dan koordinasi dengan berbagai organisasi maupun bagian-bagian (divisi-divisi) organisasi itu sendiri agar kinerja implementasi lebih efisien dan efektif.

Perkembangan hubungan antarorganisasi belakangan kian populer, sehingga para praktisi dan sarjana melahirkan istilah “kolaboratif” yang menentukan dan mempengaruhi hasil suatu program. Beberapa tahun terakhir muncul istilah yang lebih dikenal “jaringan”, dan “manajemen jaringan”. Istilah secara keseluruhan dikenal dalam hubungan

koordinasi antar organisasi yang dapat meningkatkan dan menentukan pola implementasi kebijakan. Faktor selanjutnya adalah proses implementasi kebijakan organisasi dan antar organisasi ditandai oleh adanya komitmen dan koordinasi. Winter, 2003 (dalam Rahmawati, 2020).

Implementasi Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis Universitas Negeri Surabaya didukung oleh beberapa lembaga dan peraturan yang telah berlaku sebelumnya. Kebijakan PIB Unesa diawali dengan Surat Keputusan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 369/UN38/HK/KP/2019 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Kepala dan Sekretaris Pusat, Kepala dan Sekretaris Gugus Penjaminan Mutu Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat di Universitas Negeri Surabaya yang termasuk di dalamnya tertulis memberhentikan Kepala dan Sekretaris Pusat Inkubasi Wirausaha dan Job Center dan mengangkat Kepala dan Sekretaris Pusat Inkubasi Bisnis. Disitulah nama PIB Unesa mulai muncul. Selanjutnya, penguatan kelembagaan dalam PIB Unesa dilakukan untuk mendukung perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi (inkubasi produk inovasi hasil riset) dengan di sahkannya Surat Keputusan Rektor Universitas Negeri Surabaya Nomor 391/UN38/HK/KP/2019 tentang Pembentukan dan Pengangkatan Tim Inkubator Bisnis Teknologi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Negeri Surabaya Tahun 2019 yang terdiri dari Kepala dan Sekretaris pusat, Tim Ahli, Tenaga Pendamping dan Tenaga Administrasi.

Setelah pembentukan tim Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa tersebut, maka kinerja Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa mulai dilakukan dengan diawali dari penyusunan visi misi, sasaran dan program kerja, serta rencana strategis Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang harus disusun ulang karena adanya beberapa perbedaan terhadap rencana strategis Pusat yang lama yaitu Pusat IWJ (2016-2019). Renstra Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa disusun berpedoman pada renstra Unesa 2016-2020 dan renstra LPPM Unesa 2016-2020. Yang membedakan renstra Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dengan renstra PIWJ karena pada renstra Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa mengerucutkan program kerjanya dengan menfokuskan program kerja pada mempersiapkan dan memfasilitasi produk inovasi hasil riset peneliti (dosen dan mahasiswa) Unesa dalam perwujudan komersialisasi produk hasil riset.

Selain dukungan internal universitas, kelembagaan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa sebagai salah satu inkubator di Indonesia juga mendapat dukungan

dari Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi dengan adanya berbagai program dana hibah yang dilakukan demi mendukung perkembangan wirausaha pemula berbasis teknologi termasuk salah satunya komersialisasi produk inovasi hasil riset. Menurut Iqbal M.M dan Kurniawan D : 2017 Suatu kemitraan yang melibatkan pihak lain baik lembaga sosial non profit, swasta, bahkan negara, (baik di tingkat lokal sampai internasional) menjadi sebuah kebutuhan yang urgen bagi pemerintah dalam hal ini bidang program pengelolaan wirausaha/inovasi. Maka, kebijakan negara sangat bermakna, tidak saja sebagai fungsi regulatif dalam negeri tetapi juga fungsi strategis dalam hubungan internasional.

Beberapa program yang diadakan oleh Kemenristekdikti yang dapat diikuti oleh lembaga inkubator bisnis yaitu pendirian dan pengembangan inkubator bisnis di Indonesia, fasilitator/wadah bagi program dana hibah Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT), Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT) dan Perusahaan Lanjutan Berbasis Teknologi (PLBT). Dukungan organisasi lain yang diperoleh Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yaitu dari Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI) yang merupakan wadah komunikasi dan informasi antara inkubator bisnis se-Indonesia.

Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang saat itu akan mendaftarkan diri untuk program pendirian inkubator ternyata mengalami kendala dalam beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, salah satunya mengharuskan inkubator memiliki gedung/lahan/bangunan tersendiri yang tujuannya sebagai fasilitas inkubasi berupa penyediaan ruangan inkubator (berdasarkan Perpres No 27 Tahun 2013) yang segera diatasi oleh Unesa dengan penetapan Gedung Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang tertulis dalam SK Rektor Unesa Nomor 956/UN38/HK/KP/2019 Tentang Penetapan Gedung Inkubator Bisnis Teknologi Universitas Negeri Surabaya 2019 yang didalamnya menetapkan Gedung F4-Kampus Unesa Ketintang sebagai gedung Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa. Penetapan gedung ini juga menjadi solusi kelanjutan bagi Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dalam mengikuti program CPPBT, PPBT, dan PLBT kedepannya.



Gambar 2. Gedung Pusat Inkubator Bisnis Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya di Gedung F4 Kampus Unesa Ketintang.

Persyaratan lain yang baru ditelaah dan menjadi salah satu kendala bagi Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa saat itu dalam mengikuti program-program Kemenristek maupun pendaftaran keanggotaan AIBI yaitu minimal pemenuhan Manajer Inkubator yang spesifikasinya mengharuskan seorang tenaga penuh waktu non-dosen. Persyaratan ini dirasa wajib mengingat tujuan utama didirikannya Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa adalah mempersiapkan produk-produk inovasi hasil riset menuju tahapan komersialisasi sehingga dapat *survive* sebagai produk unggulan di masyarakat, maka perlulah pengelola inkubator yang selalu siap dalam mengelola manajemen maupun administrasi di inkubator. Sehingga dengan pengelolaan yang baik, diharapkan dapat memperlancar perwujudannya komersialisasi hasil riset. Dengan persyaratan yang sudah dijelaskan tersebut, Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa mengubah SK Tim IBT sebelumnya dengan SK baru yaitu SK Rektor Unesa Nomor 885/UN38/HK/KP/2019 Tentang Tim Inkubator Bisnis Teknologi Universitas Negeri Surabaya Tahun 2019 yang di dalamnya terdiri dari Penanggung Jawab (Kepala LPPM Unesa), Kepala dan Sekretaris Pusat, Manager dan Asisten Manager (Asisten Manager Bidang Proses Inkubasi, Asisten Manager Bidang Implementasi Teknologi, Asisten Manager Bidang Fasilitasi Pemasaran, Asisten Manager Bidang Akses Pasar, dan Asisten Manager Bidang Jejaring dan Kerjasama) dengan harapan tim Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang baru ini dapat mewujudkan proses pra-inkubasi, inkubasi, dan pasca inkubasi sesuai SOP yang berlaku dan target/program kerja yang ditetapkan.



Gambar 3. Struktur Organisasi Tim Pusat inkubator Bisnis Teknologi Universitas Negeri Surabaya

Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang sejauh ini beranggotakan dosen-dosen Unesa dari berbagai fakultas yang expert dalam bidangnya masing-masing, dan sebagai salah satu pusat di LPPM Unesa dengan tujuan peningkatan komersialisasi produk inovasi di Universitas memerlukan kerja sama, komitmen dan koordinasi bagi setiap anggota/individu yang terlibat sehingga implementasi setiap program kerja yang disusun dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hal-hal tersebut dapat tercapai apabila interaksi diantara setiap anggota atau individu terjadi dengan baik sehingga kesalahpahaman atau *misconception* dapat ditekan seminimalir mungkin.

Lalu untuk poin komitmen, berdasarkan Meyer et al : 2002 (dalam Kusumasondjadja, 2017) yang mengkategorikan tiga komponen tipe komitmen yaitu komitmen aktif, komitmen normatif dan komitmen kelanjutan. Setiap divisi atau asisten manager Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dengan masing-masing jobdesknya secara aktif melibatkan diri dalam pengelolaan dan pelaksanaan program inkubasi yang ditunjukkan dengan rutinnnya kegiatan koordinasi-koordinasi dan agenda rapat-rapat setiap bulan yang sama dilakukan oleh masing-masing anggota sebagai wujud dari tanggung jawab pengelola inkubator untuk memastikan bahwa perkembangan komersialisasi produk inovasi di Unesa dapat meningkat.

Dalam implemenasi Kebijakan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang telah dikaji dapat dilihat bahwa kolaborasi muncul antarorganisasi (Kemenristek, AIBI, Universitas) yang mana kolaborasi tersebut mempengaruhi perkembangan organisasi Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa ke arah yang lebih baik dalam pematangan atau kesiapan

implementasi tujuan organisasi yang salah satunya komersialisasi produk hasil riset.

2. Perilaku implementor/birokrasi level bawah

Dimensi perilaku birokrasi level bawah adalah diskreasi. Implementasi Kebijakan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dalam melaksanakan dan menjalankan program kerjanya dipengaruhi perilaku birokrasi yang ada di dalam organisasi tersebut salah satunya kemampuan pengambilan keputusan penting saat adanya pengaruh yang lebih dominan diluar kewenangan formal (deskreasi).

Salah satu dekreasi yang dilakukan oleh Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yaitu perekrutan awal tenant inkubator yang bila dilakukan menurut SOP yang berlaku, memerlukan progres yang panjang mulai dari pengumuman perekrutan, penyeleksian dua tahap (seleksi administrasi dan wawancara), penandatanganan kontrak, dan pelaksanaan inkubasi.

Prakteknya dalam perekrutan tenant awal Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dilakukan dengan menetapkan para peneliti Unesa (dosen dan mahasiswa) lolos CPPBT tahun itu dan sebelumnya langsung menjadi tenant inkubator yang tujuannya sebenarnya agar tujuan utama yaitu komersialisasi hasil riset dapat seera terwujud serta Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa juga segera memenuhi persyaratan salah satu pendirian inkubator yaitu memiliki tenant binaan. Inkubasi pun dilakukan terhadap tenant dengan produk inovasi tersebut seperti penyediaan fasilitas ruang inkubator, pendampingan dan pelatihan sertifikasi produk, manajemen sdm, dan pelatihan pengelolaan bisnis. Dekreasi ini dilakukan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa sebagai wujud memprioritaskan kepentingan/keperluan utama saat itu yaitu pemenuhan persyaratan pendirian inkubator.

Dan apabila dikaji lebih lanjut, hal tersebut dapat disebut dengan sinkronasi keputusan, yang mana menurut Bowersox, dll : 2003 dan Mohr dan Spekman : 1994 (dalam Sridharan dan Simatupang, 2009) Sinkronisasi keputusan mengacu pada inisiatif bersama pengambilan keputusan kolaboratif dalam perencanaan dan konteks operasional untuk mengidentifikasi poin keputusan kunci, mendistribusikan tanggung jawab, mendamaikan tujuan yang bertentangan, berbagi sumber daya, menangani pengecualian, dan memecahkan masalah. Solusi perekrutan tenant pada awal inkubasi diawal tahun pendirian Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dianggap cepat dan tepat melihat bagaimana keputusan tersebut mengacu pada pemecahan masalah akan belum terpenuhinya beberapa persyaratan untuk pengakuan pendirian inkubator, pendaftaran

keanggotaan AIBI, dan pendaftaran program penanaan pendirian inkubator.

3. Perilaku kelompok sasaran

Perilaku kelompok sasaran tidak hanya memberi pengaruh pada dampak Kebijakan tetapi juga mempengaruhi kinerja birokrat tingkat bawah dengan dimensinya yaitu respon positif atau negatif. Menurut Baron dan Byrne : 2003 (dalam Hendarto, 2009) menunjukkan bahwa beberapa penelitian menemukan bahwa respon negatif mungkin timbul dari perasaan responden saat suatu bantuan/fasilitas dirasa menurunkan harga diri dan pemberi fasilitas tidak memiliki kompetensi. Dengan kata lain, respon positif pun dapat timbul dari perasaan responden saat fasilitas yang diberikan oleh organisasi dirasa bermanfaat serta meningkatkan nilai diri dalam diri merka serta pemberi fasilitas memiliki kompetensi akan fasilitas yang diberikan. Salhuteru : 2017 menambahi bahwa baik buruknya kualitas layanan (respon kelompok sasaran) menjadi tanggung jawab seluruh bagian organisasi perusahaan/pemberi fasilitas.

Dalam implementasi Kebijakan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa kelompok sasaran yang dimaksud adalah para peneliti (dosen/mahasiswa) civitas akademika. Respon para peneliti Unesa terhadap Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dikatakan cukup baik atau positif dengan terlihatnya antusiasme para peneliti untuk mendaftarkan produk inovasinya dalam pendaftaran CPPBT 2020 melalui Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa serta keaktifan mereka untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa seperti coaching penyusunan proposal CPPBT dan PPBT , coaching BMC dan Cashflow, workshop-workshop kewirausahaan dan upaya penumbuhan jiwa wirausaha, konsultasi produk yang dilakukan offline atau online, Temu Bisnis, Pameran, dan fasilitas pendaftaran paten, merek, ataupun legalitas perusahaan, dan lain-lain yang dapat dilihat pada gambar-gambar berikut.



Gambar 4. Capaian PIBT Unesa terhadap kelompok sasaran.



Gambar 5. Kegiatan Temu Bisnis yang dilakukan PIBT Unesa untuk mempertemukan peneliti dengan calon mitra kerja sama.



Gambar 6. Kegiatan Pameran yang dilakukan PIBT Unesa bertujuan mengenalkan produk tenant kepada masyarakat.



Gambar 7. Beberapa contoh dokumentasi kegiatan Coaching dan Mentoring yang dilakukan PIBT Unesa sebagai bentuk pendampingan kepada tenant.

Fasilitas-fasilitas pengembangan SDM terhadap kelompok sasaran yang diberikan kepada Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dikatakan mendapat respon positif melihat kebermanfaatannya terhadap pendampingan yang dilakukan terhadap

proses tahapan komersialisasi produk inovasi hasil riset para peneliti produk inovasi hasil riset di Unesa.

Respon positif tersebut mempengaruhi kinerja tim Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa yang secara rutin terus berkoordinasi dalam pengelolaan inkubator. Respon positif tersebut juga mempengaruhi kebijakan yang ada dengan terwujudnya Fasilitas Pendanaan dari Universitas Negeri Surabaya pada tahun 2021 yaitu adanya pendanaan sertifikasi produk inovasi dan perusahaan pemula berbasis teknologi (PPBT) versi Unesa dengan dana PNPB Unesa. Hal ini menunjukkan bahwa respon positif dari para peneliti Unesa mempengaruhi secara signifikan terkait perilaku birokrasi dan perkembangan kebijakan yang ada.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian Implementasi Kebijakan Pusat Inkubasi Bisnis di Universitas Negeri Surabaya yang dianalisis menggunakan teori Model Implementasi Integratif menurut Soren C. Winter (dalam Peters dan Pierre, 2006:155) didapatkan kesimpulan sebagai berikut, pertama dari indikator perilaku hubungan antarorganisasi menunjukkan bahwa kolaborasi yang muncul antarorganisasi (Kemenristek, AIBI, Universitas Negeri Surabaya, LPPM Unesa, dan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa) mempengaruhi perkembangan kebijakan organisasi Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa ke arah yang lebih baik dalam pematangan atau kesiapan implementasi tujuan organisasi yang salah satunya komersialisasi produk hasil riset, kedua dari indikator perilaku implementor/birokrasi level bawah menunjukkan dalam pelaksanaan program kerjanya, Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa juga mengalami dekreasi dimana perilaku birokrasi yang ada di dalam organisasi dipengaruhi dengan kemampuan pengambilan keputusan penting saat adanya pengaruh yang lebih dominan diluar kewenangan formal (deskreasi) dan dilakukan oleh Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa sebagai wujud memprioritaskan kepentingan/keperluan utama saat itu yaitu pemenuhan persyaratan pendirian inkubator, ketiga perilaku kelompok sasaran menunjukkan bahwa implementasi Kebijakan Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa sangat dipengaruhi oleh respon kelompok sasaran sebagai prioritas inkubator dalam program kerjanya yaitu perwujudan komersialisasi produk hasil riset.

Berdasarkan uraian tersebut, pelaksanaan kebijakan implementasi Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa sudah dilaksanakan cukup baik dan dirasa perlu untuk tetap dinamis terhadap perkembangan kebijakan-kebijakan (baik

internal ataupun eksternal) organisasi yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi keberlangsungan program-program Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa.

Saran

Melihat pembahasan serta simpulan yang telah dibuat di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Meningkatkan kuantitas sumber daya manusia pada tim Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dengan menambah beberapa struktur organisasi seperti tenaga admin penuh waktu yang dapat membantu beban kerja Manager Inkubator yang saat ini satu-satunya anggota tim penuh waktu di Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa dengan tujuan agar pelaksanaan atau eksekusi serta evaluasi program kerja dapat ditingkatkan lagi.
2. Meningkatkan jejaring antarorganisasi pada Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa pada lembaga-lembaga pelatihan yang juga memfasilitasi pelayanan inkubasi dengan cara kolaborasi sehingga kerja sama antarorganisasi dapat terwujud
3. Melakukan peningkatan fasilitasi inkubasi dengan melengkapi sarana prasarana yang ada di Gedung Pusat Inkubator Bisnis Teknologi Unesa sehingga kualitas inkubasi para tenant meningkat

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah bersedia memberikan bantuan dalam penulisan jurnal ini, yaitu kepada:

1. Bapak dan Ibu dosen S1 Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum Universitas Negeri Surabaya.
2. Dr. Suci Megawati, S.IP., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi
3. Indah Prabawati, S.Sos., M.Si. dan Badrudin Kurniawan, S.AP., M.AP. selaku dosen penguji skripsi
4. Dan pihak-pihak lain yang telah memberikan dukungan dalam penulisan jurnal ini.

DAFTAR PUSTAKA

Atmaja, Mohamad Surya, Skripsi: "Implementasi Kebijakan Pembinaan Anak Jalanan, Gelandangan, Pengemis, dan Pengamen di Kota Tangerang", Jatinangor : Universitas Padjadjaran, 2015)

Hendarto, Kresno Agus. The Implementation Of Corporate Social Responsibility (Csr) In Central Java Earthquake. Gadjah Mada International Journal of Business, 11(3), September-Desember 2009, 412.

Hewick L. 2006. Canadian Business Inkubator. Proceedings. Seminar International Best Practices For Increasing Inkubator Efficiencies, Jakarta (ID), 2006.

Indonesia, Menteri Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia, Peraturan Menteri

Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia tentang Norma, Standar, Prosedur Dan Kriteria Penyelenggaraan Inkubator Wirausaha, (Permen-KUKM No. 11/PER/M.KUKM/XII/2013) Ps. 14-17

Iqbal & Kurniawan. Implementasi Kebijakan Pengembangan Wisata Kuliner Kota Malang. JPSI (Journal of Public Sector Innovations), 1(2), Mei 2017), 59-65.

Kusumasondjadja, Sony. Commitment to Online Community and Continuance Intention: Issue Involvement, Interactivity, and Social Interaction. Jurnal Bisnis dan Manajemen, XVIII (2), 2017, 93-94.

Majalah Unesa, Komersialisasi Hasil Riset, (Majalah Unesa, November, 2019) hlm. 3

Mokhamad Syaefudin Andrianto, Tesis: "Analisis Strategi Komersialisasi Invensi Makanan-Minuman IPB", sebagaimana dikutip dalam Tarek Khalil, Management of Technology, (Bogor : Institut Pertanian Bogor, 2011) hlm. 1.

Pertiwi & Megaati. Implementasi Program Perluasan Jangkauan Pemasaran UMKM Pada Dinas Perdagangan Kota Surabaya. Publika, 9 (4), 2017, 433-444.

Peters, B. Guy dan Pierre, John. 2006. *Handbook of Public Policy*. London : SAGE Publications

Rahmawati, A. 2020. Skripsi: "Implementasi Kebijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone", (Makassar : Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020.) sebagaimana dikutip dalam Winter, Implementation Perspectives: Statue and Reconsideration, (London : Sage Publications, 2003) hlm 40.

Rahmawati, A. Implementasi Keijakan Program Pengembangan Komoditas Pada Kawasan Strategi Kabupaten Di Kabupaten Bone. Jurnal Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik, 1 (1), 2020, 218.

Salhuteru, A Ch. Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepuasan Pasien Terhadap Words Of Mouth Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Haulussy Ambon. Jurnal Manajemen Ide dan Inspirasi, 4(1), Juni 2017, 87.

Siti Widharetno Mursalim. Implementasi Kebijakan Smart City di Kota Bandung. Jurnal Ilmu Administrasi, 4 (1), Juni 2017, 126.

Sridharan, R & Simatupang, T.M. Managerial Views Of Supply Chain Collaboration An Empirical Study. Gadjah Mada International Journal of Business, 11 (2), Mei-Agustus 2009, 258-259.

Suwandi. Pengembangan Model Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Humaniora*, 12, (2), Oktober 2007, 67-68.

Windiani, Reni. Implementasi Sister Province Provinsi Jawa Tengah dengan Negara Bagian Queensland Australia di Bidang Pertanian. *Jurna Ilmu Sosial*, 13 (2), Agustus 2014, 25.