

**LAPORAN PENELITIAN TERAPAN**  
**PERAN INKUBATOR BISNIS DALAM PENGEMBANGAN KAPASITAS**  
**UMKM : STUDI PADA RUMAH BUMN BRI SEMARANG**



**Disusun Oleh :**

**TIO FABIAN**

**21211018**

**PROGRAM STUDI BISNIS DIGITAL SARJANA TERAPAN**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2025**

**PERAN INKUBATOR BISNIS DALAM PENGEMBANGAN  
KAPASITAS UMKM : STUDI PADA RUMAH BUMN BRI SEMARANG**

**Laporan Penelitian Terapan**

**Laporan Penelitian ini disusun untuk memnuhi salah satu syarat  
menyelesaikan jenjang Sarjana Terapan Fakultas Ekonomi Universitas Islam  
Indonesia**

**Tio Fabian**

**21211018**

**PROGRAM STUDI BISNIS DIGITAL SARJANA TERAPAN**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2025**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**LAPORAN PENELITIAN TERAPAN**

**PERAN INKUBATOR BISNIS DALAM PENINGKATAN KAPASITAS**  
**UMKM : STUDI PADA RUMAH BUMN BRI SEMARANG**



**Disusun Oleh :**

**Nama** : Tio Fabian  
**No Mahasiswa** : 21211018  
**Program Studi** : Bisnis Digital

**Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing**  
**pada tanggal : 13 September 2025**

**Dosen Pembimbing**



**(Khoirina Noor Anindya, S.E., M.Sc.)**

**HALAMAN PENGESAHAN UJIAN  
LAPORAN PENELITIAN TERAPAN**

Telah dipertahankan/diuji dan disahkan  
untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar  
Sarjana Terapan Bisnis Digital, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

Nama : Tio Fabian  
No. Mahasiswa : 21211018  
Program Studi : Bisnis Digital

Yogyakarta, *18 September 2025*

Disahkan oleh:

**Penguji 1:** Khoirina Noor Anindya, S.E., M.Sc

(*Khoirina Noor Anindya*)

**Penguji 2:** Andriyastuti Suratman, S.E., M.M

(*Andriyastuti Suratman*)

Mengetahui

Ketua Program Studi  
Bisnis Digital



**Arief Darmawan, S.E., M.M.**

### PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

“Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan laporan penelitian terapan ini ditulis dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 13 September 2025

Penulis



Tio Fabian



## **BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

Bismillahirrahmannirrahim,

Pada Semester Ganjil 2025/2026, hari Kamis, 18 September 2025, Program Studi Bisnis Digital Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian **Tugas Akhir** yang disusun oleh :

Nama : Tio Fabian

NIM : 21211018

Judul : Peran Inkubator Bisnis Terhadap Kapasitas UMKM : Studi pada Rumah BUMN BRI Semarang

Dosen Pembimbing : Khoirina Noor Anindya, S.E., M.Sc.

Berdasarkan hasil rapat Panitia Ujian, maka mahasiswa tersebut dinyatakan:

**LULUS / ~~TIDAK LULUS~~**

Nilai : **A/B**

Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan, akan diadakan pembetulan dan perbaikan sebagaimana mestinya.

Dosen Penguji

Khoirina Noor Anindya, S.E., M.Sc.

Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Mengetahui  
Universitas Islam Indonesia – Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Kapodi D4 Bisnis Digital



Asriy Darmawan, S.E., M.M.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis inkubator bisnis dalam penguatan kapasitas UMKM melalui studi kualitatif deskriptif pada program inkubasi Rumah BUMN BRI Semarang. Fokus utama terletak pada identifikasi transformasi perilaku, pengetahuan, dan kompetensi UMKM binaan sebelum dan sesudah mengikuti program inkubasi. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik triangulasi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap empat informan kunci, yang terdiri dari fasilitator dan pelaku UMKM binaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum inkubasi, mayoritas UMKM belum memiliki legalitas usaha yang memadai, sistem manajemen SDM yang terstruktur, maupun strategi pemasaran dan operasional berbasis digital. Melalui program inkubasi intensif yang mencakup pelatihan manajerial, pemasaran digital, keuangan berbasis aplikasi, serta penyusunan SOP operasional, UMKM mengalami peningkatan signifikan dalam aspek legalitas usaha, efisiensi produksi, kualitas konten promosi, pencatatan keuangan, dan orientasi pasar. Inkubator Rumah BUMN BRI Semarang terbukti tidak hanya bertindak sebagai fasilitator pelatihan, tetapi juga sebagai agen transformasi digital dan inovasi, yang mendorong UMKM untuk naik kelas dan lebih adaptif terhadap dinamika pasar. Temuan ini menegaskan pentingnya inkubator bisnis dalam menciptakan ekosistem pemberdayaan yang kolaboratif dan berkelanjutan, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap literatur pengembangan kapasitas UMKM, serta implikasi praktis bagi perumusan kebijakan pembinaan UMKM berbasis inkubasi.

**Kata Kunci :** Inkubasi Bisnis, Pengembangan Kapasitas, UMKM, Rumah BUMN BRI, Transformasi Digital, Studi Kualitatif

## ABSTRACT

This study aims to analyze the strategic role of business incubators in strengthening the capacity of MSMEs through a descriptive qualitative study of the BRI Semarang BUMN House incubation program. The main focus lies in identifying the transformation of behavior, knowledge, and competencies of fostered MSMEs before and after participating in the incubation program. Data collection was carried out through triangulation techniques, including in-depth interviews, participant observation, and documentation with four key informants, consisting of facilitators and fostered MSME actors. The findings show that prior to incubation, most MSMEs did not yet possess adequate business legality, a structured human resource management system, or digital-based marketing and operational strategies. Through an intensive incubation program that encompasses managerial training, digital marketing, application-based finance, and the preparation of operational SOPs, MSMEs experienced significant improvements in aspects of business legality, production efficiency, promotional content quality, financial record-keeping, and market orientation. The BRI Semarang BUMN House incubator has proven to act not only as a training facilitator but also as an agent of digital transformation and innovation, driving MSMEs to upgrade their business level and become more adaptive to market dynamics. These findings affirm the importance of business incubators in creating a collaborative and sustainable empowerment ecosystem. This study provides theoretical contributions to the literature on MSME capacity development, as well as practical implications for formulating incubation-based MSME development policies.

**Keywords :** Business Incubation, Capacity Development, MSMEs (Micro, Small, and Medium Enterprises), BRI BUMN House, Digital Transformation, Qualitative Study

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'allaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir ini dengan judul “Peran Inkubator Bisnis Dalam Pengembangan UMKM : Studi Pada Rumah BUMN BRI Semarang”. Pengambilan data penelitian di Semarang selama kurang lebih 3 bulan.

Penyusunan Tugas Akhir ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang Sarjana Terapan Bisnis Digital Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dalam penyusunan Tugas Akhir ini penulis banyak dukungan dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh sebab itu, melalui kesempatan ini penulis hendak mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Allah SWT, Karena atas limpahan rahmat-nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan lancar dan baik.
2. Bapak Arief Darmawan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Bisnis Digital Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Khoirina Noor Anindya, S.E., M.Sc., selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Tugas Akhir yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan ilmu, saran, dan masukan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan baik.

4. Seluruh Dosen dan Staff Program Studi Bisnis Digital yang telah berkontribusi memberikan ilmu pengetahuan, waktu, serta doa kepada penulis selama proses perkuliahan di Universitas Islam Indonesia.
5. Kepada orang tua saya yaitu Bapak Putut dan Ibu Titik yang selalu memberikan dukungan doa restu, kekuatan dan nasihat yang tak ternilai. Terimakasih telah menjadi pendukung utama di setiap kondisi, atas dedikasi orang tua sehingga penulis bisa mewujudkan mimpi sampai pada titik ini.
6. Kepada Ibu Wandan budhe saya yang selalu memberikan dukungan moril serta doa dalam pengerjaan Tugas Akhir ini, sehingga penulis semangat untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.
7. Kepada Kakak saya Roy Rinaldi saya mengucapkan terimakasih telah memberi semangat dan dukungan dalam berbagai situasi, terimakasih telah menjadi tempat untuk berkeluh kesah.
8. Kepada seluruh elemen di Rumah BUMN BRI Semarang yang telah membantu memberi izin kemudahan penulis dalam pengambilan data.
9. Terimakasih kepada teman-teman penulis Denny Yuda, Wildhan Alqis, Nurfaizi Budi, Farhan Syarof, Fahrul Rozy, Zaky Maburrri, dan seluruh teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu semuanya yang telah memberikan semangat serta hiburan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

10. Untuk teman-teman seperjuangan Bisnis Digital angkatan 2021, terimakasih atas support dan kebersamaannya selama proses perkuliahan ini semoga harapan kalian tercapai semua guys. amin
11. Untuk teman-teman magang, terimakasih banyak telah bersama selama proses magang berlangsung dari awal sampai dengan akhir.
12. Untuk teman-teman KKN angkatan 70 unit 43 dan unit 42 tidak terkecuali, yang telah saling support doa maupun semangat moril. See u on top manteman!
13. Terakhir terimakasih kepada pria sederhana yang selalu memiliki ambisi yang besar, namun terkadang susah dimengerti isi kepalanya. yaitu diriku sendiri, Tio Fabian. Terimakasih telah berjuang untuk meyakinkan bahwa kamu dapat menyelesaikan studi ini hingga selesai, rayakanlah secukupnya kamu berhak atas itu. Rayakan kerja kerasmu selama ini hingga kamu dapat sampai di titik ini. Doa, impian, dan harapan yang selalu kau panjatkan pasti Allah SWT selalu ridhai, semoga langkah kebaikan selalu menyertai disetiap perjalanan yang akan kamu tuju serta menjagamu dalam lindungannya. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih banyak kekurangan dan kesalahan. Untuk itu besar harapan penulis semoga Tugas Akhir ini bermanfaat dan berguna bagi pihak yang membaca serta membutuhkan. Terima kasih kepada pihak yang telah mendukung dan membantu dalam proses penyusunan Tugas akhir ini.

Akhir kata, mohon maaf apabila dalam penulisan laporan Tugas Akhir ini terdapat banyak kesalahan dan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penulisan tugas akhir ini.

## DAFTAR ISI

BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Batasan Penelitian .....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Kewirasusahaan.....	9
2.2 Peran UMKM.....	10
2.3 Kapasitas Sumber Daya Manusia Pada UMKM.....	13
2.4 Peran Inkubator Bisnis dalam Penguatan UMKM.....	16
2.5 Transformasi Digital Dan Inovasi .....	18
2.6 Penelitian Terdahulu.....	20
BAB III .....	24
3.1 Tipe Penelitian.....	24
3.2 Populasi dan Sampel .....	25
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	26
3.4 Kerangka Teoritis .....	29
3.5 Metode Analisis Data .....	31
BAB IV .....	34
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Gambaran Umum Penelitian .....	34
4.2 Karakteristik Informan Penelitian .....	36
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	39
4.4 Manajemen Sumber Daya Manusia : Peningkatan Profesionalisme dan Legalitas Usaha .....	46
4.5 Manajemen Pemasaran : Transformasi Digital untuk Ekspansi Pasar dan Branding.....	48

4.6 Manajemen Keuangan : Digitalisasi Pelaporan dan Akses Pembiayaan UMKM.....	50
4.7 Manajemen Oprasional : Efisiensi Produksi dan Pengendalian Mutu Berbasis SOP.....	51
4.8 Peran Inkubator Bisnis Sebagai Agen Transformasi Digital, Inovasi, dan Kolaborasi .....	53
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	55
5.1 Kesimpulan .....	55
5.2 Saran.....	56

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kerangka penelitian Terdahulu .....	20
Tabel 2. Gambaran Informan Penelitian .....	28
Tabel 3. Data Narasumber.....	37
Tabel 4. Hasil Reduksi Wawancara.....	40

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia, yang berkontribusi signifikan terhadap penciptaan lapangan pekerjaan dan pertumbuhan ekonomi nasional, namun UMKM menghadapi berbagai tantangan mendasar, khususnya dalam aspek pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM), penguasaan teknologi, manajemen bisnis, dan akses pasar yang kompetitif di era digital saat ini (Mhayugiastiwi et al., 2024). Di Indonesia sebagian besar UMKM merupakan kegiatan usaha secara perorangan dan rumah tangga yang dapat menyerap banyak tenaga kerja. Kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah (Kemenkop UKM) mencatat pada tahun 2019, menyatakan bahwa jumlah UMKM di Indonesia telah mencapai 65,4 juta. Dengan jumlah unit usaha sebesar 65,4 juta, yang berarti secara Bersama akan menyerap tenaga kerja sebesar 123,3 ribu. Hal ini membuktikan peran dan kontribusi dari UMKM terhadap pengangguran di Indonesia. Semakin banyak penduduk yang bekerja pada UMKM, akan berpengaruh menurunkan jumlah pengangguran di negara ini.

Pemerintah Indonesia telah mengakui pentingnya transformasi digital bagi UMKM dan telah meluncurkan berbagai inisiatif untuk mendukung proses ini, termasuk pelatihan literasi digital, penyediaan akses internet yang lebih luas, dan insentif finansial (Rauf et al., 2018). Permasalahan tentang rendahnya literasi digital, faktor-faktor seperti rendahnya kewirausahaan dan, minimnya inovasi

produk, serta terbatasnya manajemen berkolaborasi menjadi penghambat pertumbuhan daya saing UMKM (Maimuna et al., 2024). Maka dari itu Inkubator bisnis berfungsi sebagai mekanisme strategis untuk mengatasi tantangan ini. Inkubator bisnis menawarkan program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan manajerial, teknis, dan kewirausahaan pelaku UMKM. Oleh sebab itu, keterampilan SDM dalam teknologi digital dan pemasaran online merupakan isu utama (Mutmainah, Armawati, 2024).

Inkubator bisnis, seperti Rumah BUMN BRI Semarang, berperan penting sebagai fasilitator yang menyediakan layanan pelatihan, pendampingan, konsultasi bisnis, serta akses ke sumber daya penting yang dibutuhkan UMKM untuk berkembang (Sitorus et al., 2023). Melalui program inkubasi bisnis, UMKM mendapat binaan intensif yang mencakup penguatan keterampilan teknis manajerial, kewirausahaan, hingga pemasaran digital yang sangat relevan di Tengah transformasi ekonomi berbasis teknologi digital. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan UMKM dalam program inkubasi bisnis berdampak positif terhadap peningkatan kapasitas SDM dan performa bisnis mereka (Fadhila, 2024). Studi oleh Ikopin menegaskan bahwa proses inkubasi mampu meningkatkan kemampuan UMKM dalam menyusun rencana bisnis, strategi pemasaran, manajemen keuangan, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk memperluas jaringan pemasaran dan meningkatkan daya saing produk (Fahmi, 2024). Temuan serupa juga diungkapkan oleh penelitian di IPB yang menyoroti pentingnya strategi pendampingan, *business matching*, dan pelatihan inovatif dalam membangun brand dan kepercayaan konsumen terhadap produk UMKM (Sitorus et al., 2023).

Selain itu, pelatihan berbasis teknologi yang diinisiasi oleh inkubator bisnis terbukti meningkatkan kompetensi SDM UMKM, khususnya dalam hal pemasaran digital dan manajemen keuangan, sehingga UMKM mampu bersaing di pasar yang lebih luas dan dinamis (Karang et al., 2024). Pendampingan UMKM yang diberikan inkubator juga mendorong UMKM untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan produk, memperluas jaringan, serta meningkatkan kualitas layanan usaha (Arini Zahrah Nasyiah Makkawaru et al., 2024). *Integrasi teknologi digital* memfasilitasi usaha kecil dan menengah (UKM) dalam meningkatkan keunggulan kompetitif mereka dalam lanskap pasar yang semakin jenuh (Anwar et al., 2023).

Digitalisasi membantu UKM mengatasi berbagai kendala fisik yang secara historis menghambat kemampuan mereka untuk terlibat dengan pelanggan secara efektif (Dzikrullah, 2024). Teknologi digital memberi UKM potensi untuk memperluas spektrum produk dan layanan mereka ke klien yang lebih luas, mencakup domain nasional dan internasional. Selain itu, melalui penerapan teknologi seperti sistem manajemen inventaris digital, solusi pembayaran online, dan alat otomatisasi pemasaran, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dapat meningkatkan kemandirian operasional mereka. Akibatnya, digitalisasi tidak hanya mengungkap peluang baru tetapi juga mengoptimalkan modalitas operasional UKM, menjadikannya lebih efektif dan efisien (Utami et al., 2024). Menurut (Saragih et al., 2024) mereka perlu memahami cara pemanfaatan iklan secara digital guna meningkatkan visibilitas produk mereka.

UMKM di Semarang menghadapi berbagai kendala, terutama dalam kualitas SDM yang masih rendah, yang berdampak pada produktivitas dan daya saing usaha. SDM yang kurang terampil dan kurangnya regenerasi menjadi hambatan utama (Violinda et al., 2024). Pendampingan dan manajemen SDM oleh instansi terkait seperti Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang masih kurang optimal akibat keterbatasan jumlah pegawai, waktu, dan kemampuan, sehingga UMKM belum mendapatkan dukungan SDM yang memadai. Banyak UMKM masih menggunakan metode pengelolaan tradisional yang mengabaikan pentingnya perencanaan dan pengembangan SDM, sehingga potensi SDM tidak dimaksimalkan untuk meningkatkan daya saing bisnis, termasuk dalam hal promosi dan adaptasi teknologi (M Nafisha, A Marom, 2016).

Keterbatasan SDM juga menyebabkan kesulitan dalam rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan kinerja, serta rendahnya kesiapan UMKM dalam menghadapi digitalisasi dan perubahan pasar (Andiny, 2023). Manajemen operasional berfokus pada efisiensi dan efektivitas dalam aktivitas bisnis harian, seperti pengolahan persediaan, produksi, distribusi, serta pengawasan mutu. Pelatihan dalam manajemen operasional mendukung pemilik UMKM untuk menemukan kemungkinan perbaikan dalam proses, memaksimalkan pemanfaatan sumber daya, serta meningkatkan produktivitas dan mutu layanan. Penerapan manajemen operasional yang baik akan mengurangi pemborosan, menekan biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan semua ini sangat penting agar UMKM tetap kompetitif dan mampu beradaptasi dengan perubahan pasar (Sudiantini et al., 2023). Oleh karena itu, pengoptimalan SDM UMKM di Rumah BUMN BRI

Semarang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan, produktivitas, dan daya saing UMKM, serta mendukung pemulihan ekonomi lokal (Noviana, 2023).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan masalah tentang bagaimana peran inkubator bisnis Rumah BUMN BRI Semarang dalam pengembangan kapasitas UMKM binaannya?

## **1.3 Batasan Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa pembatasan yang harus dipertimbangkan. Berikut adalah sejumlah pembatasan yang akan dijadikan pedoman dalam penelitian ini :

1. Penelitian ini dibatasi pada peran inkubator bisnis yang dijalankan oleh Rumah BUMN BRI di Semarang, sehingga tidak mencakup inkubator bisnis lain di wilayah atau lembaga berbeda.
2. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi selama periode tertentu, sehingga hasilnya bersifat kontekstual dan tidak untuk digeneralisasi ke seluruh UMKM atau inkubator bisnis di Indonesia.
3. Penelitian diarahkan agar pembahasan lebih terfokus, jelas, dan mendalam mengenai bagaimana inkubator bisnis di Rumah BUMN BRI Semarang berkontribusi dalam peningkatan kapasitas UMKM secara spesifik.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan secara komprehensif strategi inkubator bisnis Rumah BUMN BRI Semarang dalam meningkatkan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Secara khusus, penelitian ini menggambarkan tujuan berikut :

1. Untuk memastikan peran dan fungsi operasional inkubator bisnis Rumah BUMN BRI Semarang dalam peningkatan kapasitas UMKM. Penelitian ini berusaha untuk menyelidiki mekanisme di mana inkubator bisnis menawarkan bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang menambah keterampilan dan kompetensi UMKM.
2. Untuk mengevaluasi program dan strategi yang digunakan oleh inkubator bisnis dalam pengembangan kapasitas Sumber Daya Manusia untuk UMKM, memungkinkan mereka menghadapi tantangan pasar dan beradaptasi dengan dinamika persaingan bisnis. Tujuan-tujuan ini berpusat pada eksplorasi metodologi dan pendekatan inovatif yang digunakan oleh inkubator untuk meningkatkan kecakapan manajerial, teknis, dan kewirausahaan UKM.
3. Mengungkap dampak dan transformasi yang dialami UMKM menyusul keterlibatan mereka dalam program inkubasi bisnis di Rumah BUMN BRI Semarang, khususnya terkait peningkatan kompetensi, produktivitas, dan aksesibilitas pasar. Studi ini berupaya menilai sejauh mana program peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia mereka.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian sebagai berikut :

### 1. Manfaat Teoritis

- a) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada peran inkubator bisnis pada ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang pengembangan kapasitas Manajerial UMKM binaan melalui inkubator bisnis.
- b) Menjadikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, baik dari segi pendekatan, metode, maupun hasil temuan.
- c) Memberikan gambaran model atau mekanisme pengembangan kapasitas UMKM binaan yang dapat diadaptasi atau diuji pada konteks lain.

### 2. Manfaat Praktis

- a) Penelitian ini dapat memberikan masukan dan rekomendasi yang berguna bagi pengelola Rumah BUMN BRI Semarang dalam merancang dan mengembangkan program inkubasi yang lebih *efektif dan inovatif*.
- b) Penelitian ini memberikan informasi yang bermanfaat bagi pelaku UMKM terkait peran dan manfaat inkubator bisnis dalam meningkatkan usaha mereka.
- c) Hasil pada penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah dan pihak terkait dalam merumuskan kebijakan dan

strategi pengembangan UMKM melalui inkubator bisnis yang lebih terarah dan berkelanjutan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kewirausahaan

Salah satu teori terbaru dalam bidang kewirausahaan adalah *Theory-Based View of Entrepreneurship*. Teori ini melihat kewirausahaan bukan hanya sebagai aktivitas bisnis, tetapi sebagai proses membangun, mengembangkan, dan menguji teori oleh para wirausahawan itu sendiri. Artinya seorang wirausahawan tidak sekedar dianggap sebagai pelaku usaha, melainkan juga pemikir yang cerdas. Mereka membentuk model pemikiran atau teori tentang bagaimana cara menangkap peluang bisnis secara inovatif dan strategis.

Proses ini disebut *entrepreneurial theorizing*, yaitu aktivitas berpikir yang menggabungkan pengalaman, pengamatan, dan imajinasi untuk merumuskan pemahaman baru tentang bisnis yang ingin dijalankan. Berbeda dengan teori lain yang cenderung fokus pada aspek praktis, teori ini juga menekankan pentingnya cara berpikir, inovasi, serta pembelajaran berkelanjutan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Melalui *entrepreneurial theorizing*, wirausahawan bisa menciptakan strategi baru, memperkirakan hasil yang mungkin muncul, dan menyesuaikan langkah mereka berdasarkan data maupun pengalaman di lapangan. Dengan begitu, bisnis yang dijalankan bisa lebih adaptif, tumbuh, dan berkelanjutan. (Ott & Hannah, 2024).

## 2.2 Peran UMKM

UMKM adalah sebuah bisnis atau usaha produktif yang dijalankan secara perorangan, kelompok, rumah tangga, atau badan usaha kecil yang memenuhi standar sebagai usaha mikro. UMKM sering melibatkan sumber daya lokal, mencakup bahan baku dan keterampilan serta keahlian tradisional yang endemik di wilayah tersebut. Produk yang dihasilkan oleh UMKM sebagian besar dikonsumsi di pasar lokal. Namun, sebagian dari produk-produk ini memiliki potensi ekspor. UMKM dicirikan oleh sifat padat karya mereka, yang memerlukan penyerapan sumber daya tenaga kerja yang substansif, dan mereka biasanya melibatkan masyarakat yang kurang beruntung secara ekonomi, sehingga berkontribusi pada kesetaraan ekonomi dan upaya pengentasan kemiskinan (Dwi Poetra, 2019).

Dari perspektif ekonomi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan fondasi *fundamental* dari lanskap ekonomi masyarakat dan berfungsi sebagai katalis untuk otonomi ekonomi. Kehadiran UKM yang luas dan meresap di seluruh Indonesia menempatkan sektor ini sebagai kontributor penting bagi kemajuan ekonomi, generasi peluang kewirausahaan baru, dan peningkatan kesejahteraan Masyarakat (Sulaeman, 2023). Usaha mikro, kecil, dan menengah, yang biasa disebut sebagai UMKM, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan ekonomi daerah (Sulaeman, 2023).

Tidak dapat dipungkiri bahwa UMKM memiliki peran yang signifikan terhadap ekonomi bangsa. Di samping itu, UMKM sangat Tangguh selama krisis ekonomi global. Hal ini disebabkan oleh minimnya keterkaitan mereka dengan ekonomi global, fokus mereka pada barang kebutuhan dasar ketimbang barang mewah,

mayoritas produksi dan pemasaran dilakukan di komunitas mereka sendiri, serta kecenderungan mereka untuk menghabiskan waktu lebih banyak pada produksi dan pemasaran, mudah untuk disesuaikan dan tidak memerlukan biaya pengelolaan yang tinggi (Jones, 2019).

Menurut data yang diambil dari direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJP) Kementerian Keuangan UMKM di Indonesia mencapai sekitar 64,2 juta unit bisnis yang tersebar di seluruh tanah air. Sektor ini memberikan kontribusi sekitar 61,07% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) di seluruh negeri, yang bernilai sekitar Rp. 8.573,89 triliun (data semester I tahun 2021). Selain itu, UMKM dapat menyerap sekira 97% dari jumlah keseluruhan tenaga kerja di negara ini, yang berarti lebih dari 117 juta pekerja bergantung pada sektor ini. UMKM juga mengumpulkan investasi hingga 60,4% dari total investasi yang ada di Indonesia. Jumlah dan kontribusi yang signifikan ini menjadikan UMKM sebagai fondasi utama ekonomi nasional. Mereka tidak hanya memiliki peran di tingkat makro, tetapi juga berfungsi sebagai pendorong ekonomi di level lokal dan regional. UMKM tersebar dengan baik, termasuk di wilayah pedesaan dan daerah yang kurang berkembang, sehingga memiliki peran krusial dalam distribusi pembangunan ekonomi yang lebih merata serta dalam mengurangi kesenjangan sosial (Yolanda, 2024).

Peran strategis UMKM dalam perekonomian nasional diantaranya :

1. Penyedia Lapangan Kerja

UMKM adalah sektor yang paling besar dalam penyerapan tenaga kerja di Indonesia, mencakup 97% dari keseluruhan tenaga kerja di negara ini.

Dengan usaha yang relatif kecil dan lokasi yang beragam, UMKM menjadi sumber utama peluang kerja, khususnya bagi individu dengan pendidikan rendah dan di area yang kurang berkembang. Ini sangat berperan dalam penekanan angka pengangguran dan secara langsung meningkatkan pendapatan Masyarakat (Kesumadewi & Aprilyani, 2024).

## 2. Penggerak Pertumbuhan Ekonomi

Kontribusi dari usaha mikro, kecil, dan menengah terhadap produk domestik bruto yang melebihi 60% menandakan posisi penting sektor ini sebagai pendorong utama kemajuan ekonomi negara. UMKM dapat bertahan dan bahkan tumbuh di saat-saat sulit, seperti pada krisis keuangan 1997-1998 dan wabah COVID-19, yang menunjukkan ketahanan dan kemampuan sektor ini dalam mengatasi berbagai rintangan ekonomi (Novitasari, 2022).

## 3. Pemerataan Ekonomi dan Pengentasan Kemiskinan

UMKM terdapat di berbagai area, termasuk kawasan desa dan pinggiran kota, sehingga berperan dalam pemerataan pembangunan ekonomi. Dengan menciptakan pekerjaan dan kesempatan berbisnis, UMKM turut berperan dalam menurunkan tingkat kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dari berbagai lapisan (Hilmi et al., 2018).

## 4. Peningkatan Devisa Negara

UMKM memiliki kemampuan yang signifikan untuk meningkatkan pendapatan negara dengan mengeksport produk lokal yang berkualitas

tinggi, seperti kerajinan, tekstil, dan makanan olahan. Melalui akses ke pasar global, UMKM berkontribusi dalam memperluas sumber pendapatan negara dan menguatkan neraca perdagangan (Hilmi et al., 2018).

#### 5. Penggerak Inovasi dan Digitalisasi

Era digital memberikan kesempatan yang luas bagi UMKM untuk mengembangkan usahanya dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Proses digitalisasi dalam pemasaran, pengelolaan usaha, dan akses ke pendanaan melalui fintech meningkatkan daya saing UMKM di pasar domestik maupun internasional. Pemerintah pun berperan aktif dalam mendorong digitalisasi UMKM melalui berbagai inisiatif seperti Gerakan nasional bangga buatan Indonesia (Gernas BBI) dan program pendanaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) (Kondojo et al., 2023).

### **2.3 Kapasitas Sumber Daya Manusia Pada UMKM**

Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia pada UMKM merupakan suatu kegiatan terencana guna meningkatkan pemahaman, keahlian, dan kompetensi para pelaku UMKM agar dapat menjalankan serta mengelola usaha dengan efektif, efisien, dan tanggap terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis. Kegiatan ini meliputi pelatihan, bimbingan, dan pemberdayaan yang bertujuan agar pelaku UMKM bisa meningkatkan produktivitas, daya saing, dan keberlanjutan usaha mereka di tengah berbagai tantangan ekonomi dan kemajuan teknologi (Nafis, 2021).

Pengembangan kapasitas SDM UMKM tidak hanya berfokus pada aspek teknis produksi, tetapi juga pada aspek manajerial, pemasaran, pengelolaan risiko, dan pemanfaatan teknologi digital. Dengan demikian, pelaku UMKM diharapkan dapat lebih siap menghadapi perubahan pasar, mengelola risiko usaha, serta memanfaatkan peluang yang ada untuk pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan (Kosim et al., 2024). Namun banyak pelaku UMKM di Indonesia masih menghadapi berbagai keterbatasan dalam hal pendidikan, keterampilan manajerial, penguasaan teknologi, dan pemasaran. Rendahnya tingkat pendidikan pelaku UMKM berdampak pada minimnya kemampuan dalam mengelola usaha secara profesional, baik dari sisi manajemen, organisasi, maupun penguasaan teknologi dan pemasaran modern (Amboningtyas, 2019).

Selain itu, hambatan dalam memperoleh pelatihan dan informasi juga menjadi penghalang utama yang mengakibatkan kemandekan dalam pengembangan usaha. Keadaan ini semakin buruk karena rendahnya pemahaman tentang literasi keuangan, perencanaan bisnis, serta kurangnya akses terhadap pembiayaan yang lebih fleksibel. Banyak usaha mikro, kecil, dan menengah, terutama di kawasan terpencil, mengalami kesulitan dalam mengakses sumber dana dan pasar yang lebih luas dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung (Mayasha, 2024).

Dikutip dari berita bahwa Upaya Pemerintah dan berbagai lembaga telah melakukan berbagai program untuk meningkatkan kapasitas SDM UMKM. Kementerian Koperasi dan UKM, misalnya, memiliki lima fokus pengembangan SDM, yaitu kewirausahaan, koperasi, peran serta masyarakat, sertifikasi,

standarisasi, dan penelitian. Penelitian dari (Yusmaniarti et al., 2024) menyatakan bahwa Pelatihan yang diberikan tidak hanya berfokus pada aspek teknis operasional, tetapi juga pada pengembangan keterampilan manajerial, pemasaran digital, literasi keuangan, dan inovasi produk. Salah satu pendekatan yang *efektif* adalah pelatihan *interaktif*, *workshop*, pendampingan, dan *mentoring*. Materi pelatihan biasanya meliputi:

1. Literasi keuangan dan pengelolaan tata Kelola keuangan
2. Perencanaan bisnis dan strategi pemasaran digital
3. Inovasi produk dan pengembangan jaringan kemitraan
4. Manajemen SDM dan organisasi usaha

Pelatihan semacam ini terbukti meningkatkan pemahaman dan keterampilan pelaku UMKM dalam mengelola usaha, memperluas akses pasar, serta meningkatkan daya saing produk lokal.

Pengembangan sumber daya manusia dalam usaha mikro, kecil, menengah sangat krusial dikarenakan berfungsi sebagai faktor utama dalam meningkatkan efisiensi, daya saing, dan keberlangsungan bisnis. Tenaga kerja yang kompeten dan terlatih dapat menjalankan operasional dengan lebih maksimal, memahami teknologi digital, serta menyesuaikan diri dengan dinamika pasar dan kemajuan teknologi, sehingga usaha mikro, kecil, dan menengah bisa tumbuh dan memberikan sumbangan penting bagi perekonomian Negara dalam Penelitian (Adiguna et al., 2024) juga menekankan pentingnya pelatihan pengelolaan SDM di era digital untuk meningkatkan produktivitas UMKM. Penelitian di UMKM Griya

Cendekia menunjukkan bahwa pelatihan hard skill dan soft skill sangat penting untuk meningkatkan kualitas SDM dan kinerja UMKM (Huzaiifi et al., 2022). Studi di UMKM Viva Jersey Bekasi mengungkapkan bahwa pengembangan SDM yang baik meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan karyawan sehingga berdampak positif pada kinerja dan pendapatan UMKM, mereka juga membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM memberikan manfaat bagi individu dan perusahaan, meningkatkan produktivitas dan pendapatan UMKM (Adiguna et al., 2024). Penelitian (Subkhan et al., 2023) menegaskan bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif dapat meningkatkan omset penjualan UMKM melalui peningkatan kompetensi SDM.

#### **2.4 Peran Inkubator Bisnis dalam Penguatan UMKM**

Inkubator bisnis merupakan lembaga yang menawarkan berbagai layanan untuk mendukung wirausahawan dan UMKM dalam fase awal pengembangan usaha. Layanan ini meliputi pendidikan, bimbingan, akses ke jaringan usaha, serta sarana fisik seperti area kerja bersama. Tujuan utama adalah menghasilkan wirausaha baru yang kuat serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan daya saing negara (Hurriati et al., 2024). Inkubator bisnis merupakan salah satu instrumen strategis dalam pengembangan dan penguatan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Keberadaan inkubator bisnis diyakini mampu mendorong lahirnya wirausaha baru yang tangguh, meningkatkan daya saing, serta mempercepat pertumbuhan UMKM melalui berbagai program pendampingan, pelatihan, dan penyediaan fasilitas bisnis (Farha et al., 2021). Inkubator bisnis juga berperan

sebagai wadah komersialisasi hasil riset, pengembangan inovasi, dan penciptaan lapangan kerja baru di tingkat lokal maupun nasional (Ulfa et al., 2024).

#### **A. Tujuan dan Manfaat Inkubator Bisnis bagi UMKM**

Tujuan utama Inkubator Bisnis adalah menumbuhkan dan mengembangkan UMKM yang Inovatif dan Mandiri dengan cara :

- 1) Memberikan pembinaan intensif (*in-wall dan out-wall*) kepada pelaku UMKM, baik dalam aspek manajerial, pemasaran, produksi, maupun keuangan (Sofiawati, 2024).
- 2) Menyediakan fasilitas fisik, akses permodalan, serta jaringan bisnis yang luas untuk mendukung pengembangan usaha (Fahmi, 2024).
- 3) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia UMKM melalui pelatihan, *mentoring*, dan konsultasi bisnis.
- 4) Memfasilitasi UMKM dalam memperoleh legalitas usaha, pengembangan produk, dan penetrasi pasar yang lebih luas (Andini, 2024).

#### **B. Peran Strategi Inkubator Bisnis**

Peran inkubator bisnis dalam penguatan UMKM dapat dirangkum sebagai berikut:

- 1) Membantu meminimalkan risiko kegagalan usaha, terutama pada tahap awal (*start-up*), dengan memberikan pendampingan dan akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan.
- 2) Mendorong terciptanya UMKM yang berdaya saing tinggi melalui pengembangan inovasi dan adaptasi teknologi.

- 3) Menjadi pusat pembinaan wirausaha muda, sehingga tercipta ekosistem bisnis yang sehat dan berkelanjutan.
- 4) Menjadi mitra strategis pemerintah, perguruan tinggi, dan lembaga swasta dalam pelaksanaan program pemberdayaan UMKM.

## **2.5 Transformasi Digital Dan Inovasi**

Transformasi digital UMKM adalah proses perubahan mendasar dalam cara UMKM memanfaatkan teknologi digital untuk mengubah model bisnis, proses operasional, dan budaya organisasi guna meningkatkan efisiensi, produktivitas, inovasi, dan daya saing bisnis (Putra et al., 2023). Transformasi ini melibatkan integrasi teknologi digital dalam seluruh aspek bisnis UMKM, termasuk pemasaran digital, pembayaran elektronik, penggunaan data analitik, dan otomatisasi proses bisnis (Astuti, 2024). Transformasi digital juga dipandang sebagai *evolusi* sosial dan budaya yang dipicu oleh kemajuan teknologi digital, yang memungkinkan UMKM beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tren pasar dan kebutuhan pelanggan (Astuti, 2024).

Menurut penelitian (Muharir, 2024), transformasi digital pada UMKM mencakup perubahan struktural dan strategis yang mendalam, termasuk pengembangan kapabilitas digital, inovasi model bisnis, serta kolaborasi dengan berbagai pihak untuk menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Proses ini juga membutuhkan kepemimpinan yang kuat dari pemilik atau manajemen UMKM untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang digital serta menetapkan tujuan yang terukur.

Menurut Penelitian dari (Salam, 2024) Inovasi UMKM dalam konteks transformasi digital adalah penerapan ide, metode, atau teknologi baru yang mengubah cara UMKM menciptakan, mengirimkan, dan menangkap nilai bisnis. Inovasi ini dapat berupa pengembangan produk dan layanan berbasis digital, inovasi model bisnis, serta penggunaan teknologi untuk meningkatkan interaksi dengan pelanggan dan efisiensi operasional. Inovasi tersebut memungkinkan UMKM untuk tetap relevan, *responsif* terhadap perubahan pasar, dan mampu bersaing di era digital yang dinamis. Inovasi juga melibatkan penerapan pendekatan *Business Model Innovation* yang berkolaborasi dengan transformasi digital untuk menciptakan keunggulan kompetitif baru melalui penciptaan nilai (*value creation*), pengiriman nilai (*value delivery*), dan penangkapan nilai (*value capture*).

Transformasi digital tidak hanya merevolusi metode kerja konvensional, tetapi juga mengganti cara pandang terhadap model bisnis di berbagai industri. Inovasi seperti *e-commerce* memberikan kesempatan bagi pelaku bisnis untuk mengakses pasar yang lebih besar tanpa adanya batasan Wilayah Geografis (Salam, 2024). Kecerdasan buatan (AI) dan analitik big data membantu dalam pengambilan keputusan strategis, sedangkan *Internet of Things (IoT)* memungkinkan terciptanya produk dan layanan berbasis teknologi yang dapat meningkatkan nilai tambah (Sulistyawati, 2024). Oleh karena itu, strategi adaptasi digital yang efektif menjadi kunci untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM di era digital (Muna et al., 2025).

Dengan cara ini, digitalisasi dan inovasi pada UMKM merupakan dua elemen yang saling mendukung dan sangat krusial untuk meningkatkan pertumbuhan, daya

saing, dan keberlangsungan UMKM di jaman *digital*. Bantuan dari kebijakan, pelatihan, dan kerjasama antar sektor merupakan faktor utama dalam keberhasilan pelaksanaan digitalisasi ini.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu atau kajian pustaka sangat bermanfaat untuk menghubungkan dan memberikan garis besar tentang hasil penelitian sebelumnya mengenai peran inkubator bisnis dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pada UMKM telah banyak dilakukan, baik di Indonesia maupun di luar negeri. Jelas bahwa penelitian terdahulu harus digunakan sebagai referensi untuk melakukan penelitian baru. Berikut ini adalah beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan rencana penelitian :

Tabel 1. Kerangka penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/Tahun/Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Indra Fahmi, n.d. 2024 “Dampak Inkubasi Bisnis terhadap Kapasitas SDM dan Performa UMKM”	Studi Literatur & Survei	Keterlibatan UMKM dalam program inkubasi bisnis berdampak positif pada peningkatan kapasitas SDM dan performa bisnis, khususnya dalam manajemen, pemasaran,

			dan pemanfaatan teknologi digital.
2.	Sitorus et al., 2023 “Strategi Pendampingan UMKM di IPB”	Studi Kualitatif	Pendampingan, <i>business matching</i> , dan pelatihan inovatif penting untuk membangun <i>brand</i> dan kepercayaan konsumen, serta mendorong kreativitas dan inovasi produk UMKM.
3.	Arini Zahrah Nasyiah Makkawaru et al., 2024 “Pendampingan UMKM dan Inovasi Produk”	Studi Kualitatif	Pendampingan inkubator mendorong UMKM untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan produk, memperluas jaringan, dan meningkatkan kualitas layanan usaha.
4.	Anwar et al., 2023 “Integrasi Teknologi Digital pada UKM”	Studi Literatur	Integrasi teknologi digital memfasilitasi UKM dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di

			pasar yang semakin jenuh dan dinamis.
5.	Violinda et al., 2024 “Kualitas SDM UMKM di Semarang”	Studi Kualitatif	UMKM di Semarang menghadapi kendala kualitas SDM yang rendah, berdampak pada produktivitas dan daya saing. SDM yang kurang terampil dan kurangnya regenerasi menjadi hambatan utama.
6.	Andiny, 2023 “Tantangan SDM dan Digitalisasi pada UMKM”	Studi Kualitatif	Keterbatasan SDM menyebabkan kesulitan dalam rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan kinerja, serta rendahnya kesiapan UMKM menghadapi digitalisasi dan perubahan pasar.
7.	Saragih et al., 2024	Studi kualitatif	UMKM perlu memahami pemanfaatan iklan digital

	“Pemanfaatan Iklan Digital oleh UMKM”		untuk meningkatkan <i>visibilitas</i> produk mereka di pasar digital.
--	---------------------------------------	--	---

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, menurut (Niam et al., 2024) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena atau konteks tertentu melalui pendekatan deskriptif dan interpretatif. Fokus utamanya adalah pada pemahaman mendalam terhadap makna, persepsi, dan konteks yang melibatkan partisipan dalam situasi yang diteliti. Metode penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan makna dari suatu fenomena dalam konteks alamiahnya. Dalam penelitian kualitatif, peneliti mengumpulkan data berupa teks, gambar, suara, atau berupa data non angka lainnya, untuk kemudian dianalisis dengan pendekatan induktif. Artinya penelitian kualitatif tidak berfokus pada pengujian hipotesis, melainkan pada pengembangan pemahaman mendalam tentang konteks dan dinamika suatu fenomena. Tipe penelitian ini menggunakan pendekatan Deskriptif Menurut (Leksono et al., 2013) penelitian deskriptif kualitatif merupakan tipe penelitian kualitatif yang sederhana, mudah, dan praktis, dengan fokus pada pemahaman fenomena melalui deskripsi naratif berdasarkan data lapangan. Penelitian ini tidak menekankan pada kedalaman makna, tetapi tetap penting untuk memperoleh gambaran objektif tentang suatu fenomena.

Data kualitatif diperoleh melalui data Primer berupa dokumentasi, wawancara, dan observasi yang ditulis dalam rincian catatan di lapangan. Penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur sebagai Teknik pengumpulan data dengan

membawa alat bantu seperti laptop, *recorder*, buku tulis, dan material lain yang dapat membantu dalam wawancara. Hasil pengumpulan data akan diolah menggunakan analisis kualitatif berupa reduksi data, penyajian data, dan Kesimpulan. Diharapkan hasil penelitian ini akan memperoleh Gambaran komprehensif dari peran Inkubator Bisnis terhadap UMKM Di Rumah BUMN BRI Semarang.

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Menurut Creswell dalam (Suriani et al., 2023), Populasi adalah keseluruhan objek, individu, atau peristiwa yang menjadi fokus penelitian dan memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, populasi biasanya diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang akan dipelajari untuk kemudian ditarik kesimpulan yang dapat digeneralisasi ke seluruh populasi tersebut. Dalam penelitian kualitatif, definisi populasi lebih menekankan pada Kumpulan kasus, individu, atau peristiwa yang dipilih secara sengaja berdasarkan relevansi dan konteksnya dengan tujuan penelitian bukan untuk generalisasi tetapi untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti. Dengan demikian populasi penelitian ini adalah pelaku UMKM yang mengikuti program inkubasi di Rumah BUMN BRI Semarang. Hal ini sesuai dengan batasan penelitian yang secara eksplisit menyatakan bahwa fokus penelitian efektivitas program inkubator bisnis Rumah BUMN BRI Semarang dengan pengembangan pelaku UMKM yang mengikuti program inkubasi di Rumah BUMN BRI Semarang, dan tidak membahas aspek lain atau UMKM di tempat lain.

Menurut Amin, Garancang, dan Abunawas (Suriani et al., 2023) dalam Jurnal Pilar, sampel diartikan sebagai bagian dari populasi yang menjadi sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian. Dengan kata lain, sampel adalah Sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi tersebut. Penggunaan sampel dalam penelitian dilakukan karena beberapa alasan utama, seperti efisiensi waktu, biaya, dan keterbatasan sumber daya, terutama jika populasi sangat besar atau tidak terhingga. Selain itu, dalam penelitian kualitatif, sampel dipilih untuk memperoleh data yang mendalam dan relevan terhadap fenomena yang diteliti, bukan sekadar untuk generalisasi statistik. Dalam penelitian ini, sampel diartikan sebagai bagian dari populasi yang menjadi sumber data utama, yaitu individu-individu yang terlibat langsung dalam program inkubasi di Rumah BUMN BRI Semarang. Pemilihan sampel dilakukan secara *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan relevansi dan pengalaman informan terhadap topik penelitian. Sampel dipilih secara *purposive* agar data yang diperoleh benar-benar relevan dan mendalam sesuai dengan tujuan penelitian, bukan sekadar mewakili populasi secara statistik.

### **3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data adalah asal atau tempat data diperoleh dalam suatu penelitian yang menjadi dasar untuk menjawab masalah penelitian. Dalam penelitian kualitatif, sumber data utama berupa kata-kata, Tindakan, dan dokumen yang relevan dengan fenomena yang diteliti (Romdona et al., 2025). Sumber Data dibagi menjadi dua yaitu Sumber Data Primer dan Sumber Data Sekunder. Menurut (Rukhmana, 2021), Sumber Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber asli atau

objek penelitian tanpa perantara. Data ini dikumpulkan oleh peneliti secara langsung melalui metode seperti wawancara, survei, observasi, atau eksperimen. Sedangkan Sumber Data Sekunder adalah data yang diperoleh tidak langsung dari objek penelitian, melainkan dari sumber yang sudah ada sebelumnya, seperti dokumen, laporan, buku, artikel jurnal, statistik lembaga pemerintah, atau hasil penelitian terdahulu.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian, yaitu pelaku UMKM yang menjadi binaan Rumah BUMN BRI Semarang. Penelitian ini secara spesifik membatasi ruang lingkup sumber datanya hanya pada UMKM yang mengikuti program inkubasi di Rumah BUMN BRI Semarang, sehingga tidak mencakup UMKM di wilayah atau lembaga lain. Selain data primer, penelitian juga menggunakan data sekunder berupa dokumen, laporan, dan literatur yang relevan dengan topik pengembangan kapasitas SDM UMKM dan peran inkubator bisnis, seperti data dari Kementerian Koperasi dan UKM, hasil penelitian terdahulu, serta publikasi ilmiah terbaru.

Penelitian ini juga menggunakan metode triangulasi data tujuan dari triangulasi data adalah untuk meningkatkan validitas dan keandalan temuan penelitian dengan mengkonfirmasi atau melengkapi temuan dari berbagai sumber atau perspektif. Triangulasi metode melibatkan penggunaan lebih dari satu metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, atau analisis dokumen, untuk memperoleh sudut pandang yang beragam dan konfirmasi temuan (Nurfajriani et al., 2024).

Teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data dari sumbernya. Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang umum digunakan meliputi :

1. Wawancara: Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pelaku UMKM binaan Rumah BUMN BRI Semarang, pengelola inkubator, serta pihak terkait lainnya. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pengalaman, persepsi, serta dampak program inkubasi terhadap peningkatan kapasitas SDM UMKM. Adapun Gambaran informan disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Gambaran Informan Penelitian

<b>No</b>	<b>NAMA</b>	<b>JENIS KELAMIN</b>	<b>KETERANGAN</b>
1.	ES	Perempuan	Kepala Fasilitator Inkubator Rumah BUMN BRI Semarang
2.	FIS	Laki-laki	Staff Fasilitator Rumah BUMN BRI Semarang
3.	YEP	Perempuan	Owner UMKM/Binaan Inkubator Rumah BUMN BRI Semarang
4.	AE	Perempuan	Owner UMKM/Binaan Inkubator Bisnis Rumah BUMN BRI Semarang

2. Observasi: Peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas pelatihan, pendampingan, dan kegiatan inkubasi yang berlangsung di Rumah BUMN BRI Semarang untuk memperoleh pemahaman kontekstual mengenai proses pengembangan SDM UMKM.
3. Dokumentasi: Data juga dikumpulkan melalui studi dokumen, seperti laporan kegiatan, materi pelatihan, serta data administrasi UMKM binaan. Teknik ini digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi temuan dari wawancara dan observasi.

### **3.4 Kerangka Teoritis**

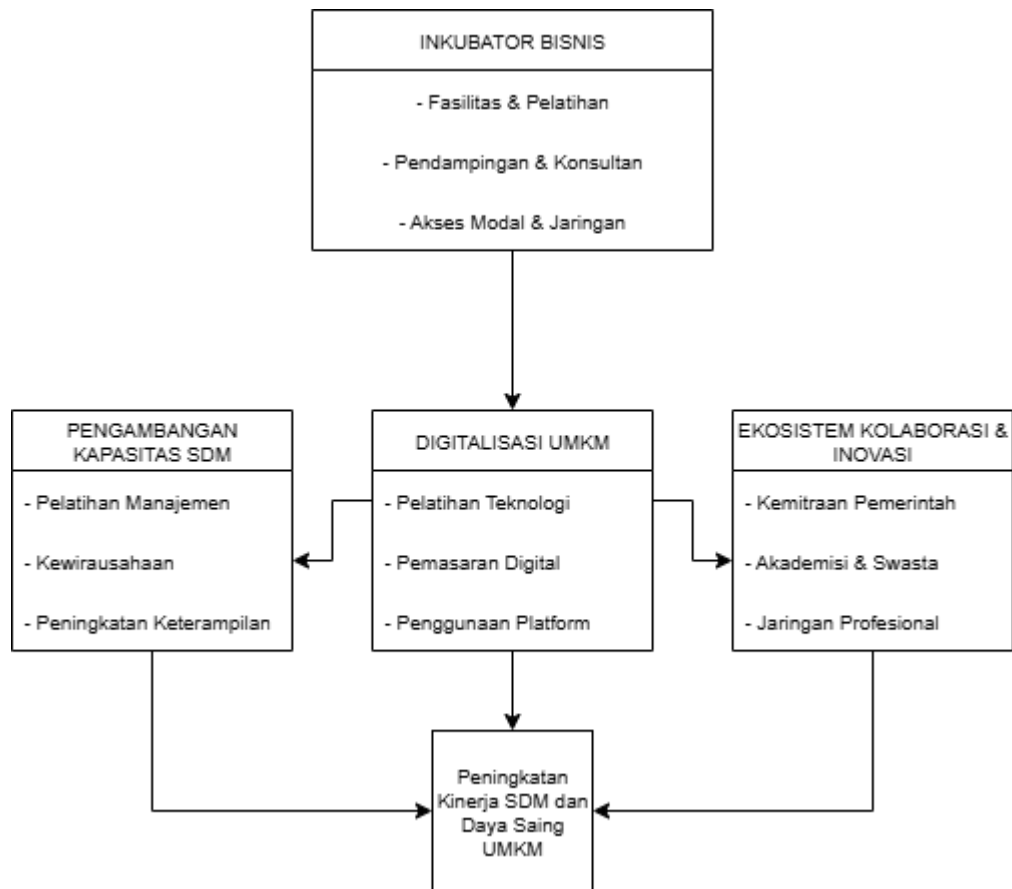
Inkubator bisnis berperan sebagai fasilitator yang membantu UMKM dalam mengatasi berbagai tantangan, seperti keterbatasan pengetahuan manajerial, akses teknologi, pemasaran, hingga permodalan. Melalui program pelatihan, pendampingan, konsultasi, dan akses ke jaringan bisnis, inkubator bisnis bertujuan memperkuat keterampilan teknis, manajerial, dan kewirausahaan pelaku UMKM. Penelitian ini menjelaskan bahwa inkubator bisnis seperti Rumah BUMN BRI Semarang menyediakan program pelatihan, pendampingan, dan konsultasi bisnis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan manajerial, teknis, dan kewirausahaan pelaku UMKM. Hal ini sejalan dengan teori inkubator bisnis yang berfungsi sebagai mekanisme strategis dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM.

Digitalisasi adalah proses integrasi teknologi digital dalam aktivitas bisnis, mulai dari pemasaran, manajemen keuangan, hingga operasional. Transformasi digital membantu UMKM mengatasi keterbatasan fisik, memperluas pasar, dan

meningkatkan efisiensi operasional. Penelitian ini menyoroti pentingnya penguasaan teknologi digital dan pemasaran online sebagai isu utama dalam pengembangan kapasitas SDM UMKM. Rumah BUMN BRI Semarang memberikan pelatihan berbasis teknologi yang meningkatkan kompetensi digital pelaku UMKM, sesuai dengan teori transformasi digital dan pengembangan kapasitas SDM.

Ekosistem inovasi menekankan pentingnya kolaborasi antar berbagai actor seperti contohnya pemerintah, lembaga pendidikan, dan pelaku usaha untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan inovasi UMKM. Penelitian ini menguraikan bahwa inkubator bisnis membangun ekosistem kolaboratif dengan memfasilitasi jejaring, *business matching*, dan pelatihan inovatif, yang memperkuat brand dan kepercayaan konsumen terhadap produk UMKM. Hal ini mencerminkan teori ekosistem inovasi dan pentingnya kolaborasi dalam pengembangan UMKM.

Kerangka teoritis yang mendasari penelitian ini meliputi konsep inkubator bisnis, pengembangan kapasitas SDM UMKM, digitalisasi, dan ekosistem inovasi. Semua konsep tersebut diimplementasikan secara nyata dalam program-program Rumah BUMN BRI Semarang, sebagaimana dijelaskan dalam file skripsi ini. Dengan demikian, kerangka teoritis ini sangat relevan dan menjadi landasan yang kuat untuk menganalisis tentang efektivitas proses inkubasi bisnis di Rumah BUMN BRI Semarang.



**Gambar 3.1 Kerangka Teoritis**

### 3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu proses sistematis untuk mengolah, menginterpretasi dan menarik kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan dalam suatu penelitian. Pada penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut Miles dan Huberman (Citriadin, 2020), metode analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan dan saling terkait, Dalam penelitian kualitatif, seperti yang digunakan pada skripsi ini, analisis data meliputi tahapan:

### 1. Reduksi Data

Menyederhanakan, memilah, dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkaitan dengan peran inkubator bisnis, strategi, serta hambatan yang dihadapi UMKM di Rumah BUMN BRI Semarang dipilih dan difokuskan pada aspek pengembangan kapasitas SDM. Setelah mengumpulkan data wawancara dari pelaku UMKM dan pengelola inkubator, peneliti melakukan reduksi data dengan memilih pernyataan yang relevan terkait strategi pelatihan dan kendala yang dihadapi.

### 2. Penyajian Data

Mengorganisasi data dalam bentuk narasi, tabel, atau visual lain agar lebih mudah dipahami. Hasil temuan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang menggambarkan proses inkubasi, program pelatihan, serta dampaknya terhadap UMKM. Data yang sudah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang menguraikan proses inkubasi dan dampaknya.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Menyimpulkan temuan utama dan memverifikasi keabsahan data melalui triangulasi atau teknik lain. Dari data yang telah disajikan, peneliti menarik kesimpulan mengenai efektivitas program inkubasi dalam meningkatkan kapasitas SDM UMKM, serta hambatan dan solusi yang dihadapi. Peneliti menarik kesimpulan mengenai efektivitas program inkubasi berdasarkan pola-pola yang

muncul, dan memverifikasi temuan tersebut dengan cross-check ke informan lain atau dokumen pendukung.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Penelitian**

Dalam Penelitian ini mengambil objek Perusahaan inkubasi bisnis Rumah BUMN BRI Semarang, Rumah BUMN BRI Semarang adalah sebuah inkubator bisnis yang berperan sebagai fasilitator pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di kota Semarang. Rumah BUMN didirikan sebagai bagian dari inisiatif PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk untuk mendukung pertumbuhan dan daya saing UMKM di era digital. Rumah BUMN (RB) Semarang, yang didirikan sejak tahun 2017, telah memainkan peran penting dalam mendukung pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di kota tersebut. RB ini dikelola oleh BUMN, terutama Bank BRI, dan bertujuan untuk meningkatkan kapasitas, kapabilitas, dan daya saing UMKM di berbagai sektor melalui berbagai program pendampingan dan pelatihan.

Salah satu program unggulan yang ditawarkan RB Semarang adalah pelatihan pemasaran digital, termasuk cara memaksimalkan penggunaan media sosial dan *marketplace* untuk menjual produk secara online. Para pelaku UMKM diajari cara membuat konten digital yang menarik, termasuk fotografi produk yang baik. Pelatihan semacam ini sangat membantu UMKM yang beralih ke platform digital akibat pandemi COVID-19. Pelaku UMKM seperti Bernadeth, yang menjalankan usaha kuliner, merasakan manfaat besar dari pelatihan ini karena dapat meningkatkan daya tarik produknya melalui foto produk yang lebih profesional.

Selain pelatihan pemasaran digital, RB Semarang juga memfasilitasi transformasi digital UMKM dengan membantu mereka membuat akun di marketplace seperti Shopee, Tokopedia, dan PaDi UMKM. Melalui pendampingan intensif, RB membantu pelaku usaha yang belum paham cara menggunakan platform digital untuk mulai berjualan secara online. Digitalisasi ini terbukti meningkatkan omzet banyak UMKM yang sebelumnya hanya mengandalkan pemasaran konvensional.

Selain aspek pemasaran, RB Semarang juga memberikan pelatihan manajemen keuangan, pengemasan produk, hingga aspek legalitas usaha. Hal ini sangat membantu UMKM pemula yang belum memiliki pemahaman mendalam tentang cara mengelola bisnis secara efektif. Misalnya, Hendi, seorang pelaku UMKM yang baru merintis usaha, mengikuti pelatihan pengelolaan keuangan di RB Semarang agar usahanya dapat berkembang lebih baik. Program-program yang dijalankan oleh RB Semarang berdampak positif bagi pertumbuhan UMKM dan ekonomi lokal. Sebagai pusat sinergi, RB tidak hanya memberikan edukasi, tetapi juga membantu UMKM mendapatkan akses ke permodalan, salah satunya melalui Kredit Usaha Rakyat (KUR). Ini memperkuat UMKM sehingga lebih siap menghadapi tantangan ekonomi.

#### Visi Rumah BUMN BRI Semarang

1. Mendukung dan meningkatkan perekonomian Indonesia melalui pengembangan UMKM.
2. Membantu UMKM naik kelas dan berpotensi untuk berkembang lebih luas.

#### Misi Rumah BUMN BRI Semarang

1. Memberikan bimbingan dan pelatihan kepada pelaku UMKM untuk mengembangkan usaha mereka.
2. Mendorong UMKM untuk go modern, digital, online, dan berpotensi go global.
3. Membantu UMKM agar lebih berdaya saing dan memberikan kontribusi positif bagi perekonomian.
4. Menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan UMKM.

#### **4.2 Karakteristik Informan Penelitian**

Terdapat program inkubasi bisnis dengan tujuan meningkatkan UMKM menjadi naik kelas serta *Go global* membuat peneliti tertarik untuk melakukan pengkajian terkait bagaimana proses inkubasi bisnis Rumah BUMN BRI Semarang untuk mencapai tujuan tersebut. Peneliti dalam mengumpulkan data, melakukan observasi terhadap kondisi UMKM dari aspek manajemen sumber daya manusia, keuangan, operasional, dan pemasaran. Kegiatan wawancara ini dilakukan kepada 4 narasumber yang terdiri dari 2 staff/mentor inkubator bisnis dan 2 pelaku UMKM binaan Rumah BUMN BRI Semarang. Hasil observasi dan wawancara yang telah terlaksana akan diolah oleh peneliti sehingga dapat menjadi data penelitian untuk mendukung keabsahan/validasi dari data tersebut maka perlu dokumentasi dengan mengumpulkan bukti-bukti yang dapat mendukung data penelitian.

Pembahasan pada sub-bab ini yaitu akan menjelaskan lebih dalam mengenai hasil penelitian terkait data yang didapatkan dari informan atau narasumber oleh peneliti selama observasi dan wawancara dengan pihak Rumah BUMN BRI Semarang sebagai berikut :

Tabel 3. Data Narasumber

No	Nama	Status/Peran Informan	Lama keterlibatan
1.	ES	Kepala Fasilitator RB Semarang	2017-Sekarang
2.	FIS	Staff Fasilitator RB Semarang	2024-2025
3.	YEP	Owner UMKM Binaan RB Semarang	2017-Sekarang
4.	AE	Owner UMKN Binaan RB Semarang	2019-Sekarang

#### 1. ES Ketua Fasilitator Rumah BUMN BRI Semarang

ES adalah seorang professional yang menjabat sebagai Ketua Fasilitator di Rumah BUMN BRI Semarang. Beliau berperan penting dalam proses strategi inkubasi bisnis dalam meningkatkan UMKM agar naik kelas dan *Go global*. Dibawah kepemimpinannya, RB Semarang berhasil mendukung pengusaha lokal dengan memanfaatkan teknologi digital, memperluas jaringan, serta meningkatkan daya saing produk UMKM di pasar nasional maupun pasar internasional. ES dikenal dengan visi misinya

yang strategis, kepemimpinannya yang inspiratif, serta dedikasinya dalam memberdayakan ekonomi lokal di Semarang dan sekitarnya.

## 2. FIS staff Fasilitator Rumah BUMN BRI Semarang

FIS merupakan Staff Fasilitator Ruumah BUMN BRI Semarang. Ia bersinergi Bersama dengan Ibu ES bertanggung jawab atas pengembangan dan implementasi strategi inkubasi bisnis RB Semarang dalam peningkatan UMKM binaan agar naik kelas serta *Go global*. Dedikasinya dalam mengoptimalkan sumber daya manusia dan menjaga kualitas layanan membantu RB Semarang sebagai wadah terpercaya bagi UMKM binaannya dalam meningkatkan produktivitas serta daya saing di pasar nasional maupun internasional.

## 3. YEP Owner Semprong Yuta / Binaan Rumah BUMN BRI Semarang

Sejak tahun 2017 sampai sekarang Yuta Endang Pujiastuti sebagai UMKM produk makanan binaan Rumah BUMN BRI Semarang. Ibu Yuta mendapatkan pelatihan manajemen, keuangan, pemasaran digital, fotografi produk, hingga sertifikat halal dan P-IRT. Semua ini berkontribusi langsung pada pertumbuhan usaha, profesionalitas, serta daya saing di skala nasional dan *Global*.

## 4. AE Owner Abe Kreasi / Binaan Rumah BUMN BRI Semarang

Sejak tahun 2019 sampai sekarang sebagai UMKM produk craft berbasis *upcycling* yang merupakan binaan dari Rumah BUMN BRI Semarang. Ibu AE mendapatkan pelatihan pengembangan, promosi pemasaran, jaringan dan komunitas. Abe kreasi siap naik kelas secara produksi dan pemasaran,

sekaligus memperkuat komitmen wirausaha hijau di Semarang dan sekitarnya yang berdaya saing dengan dukungan pelatihan dan fasilitas dari Rumah BUMN BRI Semarang.

#### **4.3 Deskripsi Hasil Penelitian**

Pada tahap ini penulis memaparkan data hasil wawancara terhadap empat narasumber yang terdiri dari dua orang fasilitator inkubator Rumah BUMN BRI Semarang dan 2 orang yang aktif sampai dengan sekarang menjadi UMKM binaan Rumah BUMN BRI Semarang. Adapun peran inkubasi bisnis dalam pengembangan kapasitas para UMKM sebagai berikut :

Tabel 4. Hasil Reduksi Wawancara

<b>BIDANG</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>Narasumber (Fasilitator dan UMKM binaan Rumah BUMN BRI Semarang)</b>
Peran di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	Pendampingan proses perizinan elektronik (OSS) dan pemahaman pentingnya legalitas usaha (Hurriati et al., 2024)	Fasilitator membantu proses pengurusan legalitas formal hingga terbit sertifikat fisik, UMKM binaan awalnya banyak yang belum lengkap legalitasnya, setelah pendampingan lengkap dan resmi
	Manajemen kompetensi Karyawan (Fadhila, 2024)	Fasilitator membantu dalam pembuatan SOP manajemen kompetensi karyawan dan mengisolasi terkait penilaian karyawan sehingga UMKM Binaan memiliki acuan dasar dalam manajemen kompetensi karyawan
	Pembuatan <i>job description</i> dan <i>job specification</i> (Habibi, 2022)	Fasilitator membimbing UMKM binaan dalam pembuatan <i>job description dan job specification</i>

		sehingga UMKM binaan kini memiliki dokumen terkait <i>job description</i> dan <i>job specification</i> yang dapat digunakan sesuai dengan acuan kerja
	Pelatihan <i>soft skill</i> , kewirausahaan, dan pembinaan berkelanjutan	Terbentuk sistem manajemen kompetensi dan <i>job description</i> , fasilitator menyampaikan pendampingan berkelanjutan memunculkan profesionalisme dan kesiapan bisnis pelaku UMKM
	<i>Business matching</i> , evaluasi kebutuhan pelatihan, dan mentoring inovasi	Fasilitator melakukan evaluasi rutin dan pendampingan insentif, narasumber menyebut ada sesi sharing dan networking yang mendorong kolaborasi antar UMKM binaan
Peran di bidang Manajemen Pemasaran	Peningkatan konten baik video maupun foto produk (Hurriati et al., 2024)	Fasilitator membantu Menyusun strategi yang dapat meningkatkan kualitas foto dan video agar terlihat menarik sehingga UMKM

		binaan mempunyai acuan dalam pembuatan konten baik berupa foto dan video
	Peningkatan katalog produk dan desain kemasan	Selama pendampingan fasilitator membantu dalam pembuatan katalog produk dan juga bersinergi dalam pembuatan desain kemasan, UMKM binaan kini mempunyai katalog yang lebih baik dan desain kemasan yang terlihat menarik
	Perancangan dan pengembangan <i>website</i> kepada UMKM	<i>Website</i> yang dikembangkan untuk UMKM binaan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pemasaran produk mereka
	Pelatihan marketplace, media sosial, dan inventaris digital	Wujud nyata pada peningkatan konten digital, pembuatan website yang menarik, dan pemanfaatan aplikasi digital yang diaplikasikan UMKM binaan
	Pembentukan komunitas bisnis, Kerjasama dengan	Narasumber menyebut adanya <i>networking</i> dan Kerjasama dengan

	<p>perguruan tinggi, memfasilitasi pameran (Fadhila, 2024)</p>	<p>berbagai pihak, pelaku UMKM aktif dalam pameran dan kegiatan kolaborasi yang dimediasi inkubator bisnis Rumah BUMN BRI Semarang</p>
	<p>Meningkatkan kredibilitas UMKM, jangkauan pasar, dan adaptasi terhadap tren bisnis</p>	<p>Dengan bekal legalitas yang lengkap itu sangat mendukung akses pasar yang luas, UMKM melaporkan kemajuan usaha melalui digital marketing, keterlibatan pasar internasional, dan kesiapan menghadapi perubahan pasar</p>
<p>Peran di bidang Manajemen Keuangan</p>	<p>Pengumpulan dokumen transaksi pembelian bahan baku dan penjualan (Habibi, 2022)</p>	<p>Pada saat inkubasi berlangsung, fasilitator memberi pelatihan secara offline dengan tema yang relevan dengan indikator, memberikan dampak pada UMKM binaan dalam peningkatan hal kegiatan pencatatan pembelian bahan baku dan juga penjualan produk</p>

	<p>Transaksi input harian, mingguan, dan bulanan</p>	<p>Fasilitator dibantu dengan mentor pelatihan memberi penjelasan tentang proses pencatatan keuangan sehingga saat ini terkumpulnya data arus kas baik harian, mingguan, dan bulanan</p>
	<p>Penerapan pencatatan keuangan melalui aplikasi</p>	<p>Fasilitator Bersama mentor yang ahli di bidang tersebut menjelaskan dan memberikan sosialisasi terkait pencatatan keuangan sehingga UMKM binaan memiliki program pencatatan laporan cashflow melalui aplikasi bisa terlaksana dengan baik</p>
	<p>Bimbingan untuk akses pembiayaan UMKM, pemisahan keuangan pribadi dan usaha</p>	<p>Pencatatan keuangan lebih rapi dan terstruktur, fasilitator membantu akses program KUR BRI, UMKM menyatakan pembukuan keuangan jadi terpisah jelas antara usaha dan pribadi</p>

Peran di bidang Manajemen Operasional	Peningkatan kapasitas produksi dan penurunan <i>waste of waiting</i> (Syah et al., 2024)	Fasilitator dan UMKM binaan Melakukan evaluasi terhadap waktu produksi dan membantu dalam pembuatan SOP yang disesuaikan dengan kebutuhan UMKM binaan, sekarang UMKM binaan memiliki acuan dan pemahaman terkait SOP yang tepat dalam melakukan peningkatan kapasitas produksi
	Penurunan <i>waste of overproduction</i> dan <i>waste of inventory</i>	Fasilitator memberikan sosialisasi dan pelatihan terkait perhitungan produk serta menghitung perkiraan, UMKM binaan kini dapat diaplikasikan dalam menentukan jumlah produksi yang tepat sehingga tidak terjadi <i>waste of overproduction</i> dan <i>waste of inventory</i>
	Penurunan <i>waste of defect</i> dengan metode <i>quality control</i> dan perbaikan	Fasilitator Bersama UMKM binaan membuat SOP tentang kualitas produk sehingga dapat

		digunakan untuk menurunkan <i>waste of defect</i> dengan metode <i>quality control</i> paham terkait SOP dalam melakukan <i>quality control</i> dan perbaikan produk
--	--	--

Sumber : diolah oleh peneliti 2025

#### **4.4 Manajemen Sumber Daya Manusia : Peningkatan Profesionalisme dan Legalitas Usaha**

Sebelum program inkubasi, UMKM binaan Rumah BUMN BRI Semarang menghadapi permasalahan serius dalam pengelolaan SDM dan legalitas usaha. Dalam konteks ini, mayoritas UMKM mengalami kekurangan dalam memiliki legalitas formal seperti Nomor Induk Berusaha (NIB), sertifikat halal, atau izin lain yang menjadi syarat administratif dan kepercayaan di pasar modern. Ketiadaan dokumen illegal ini tidak hanya membatasi akses modal dan peluang pasar, tetapi juga melemahkan posisi tawar UMKM dalam ekosistem bisnis yang semakin kompetitif dan regulatif.

Pendampingan insentif oleh fasilitator inkubator membantu UMKM dalam mengelola proses perizinan elektronik dan menyelesaikan kelengkapan dokumen legal. Hal ini menghasilkan perubahan paradigmatik yang fundamental, di mana UMKM kini mulai memandang legalitas sebagai fondasi utama keberlangsungan dan ekspansi usaha. Selain itu, inkubator berperan dalam meningkatkan tata Kelola internal SDM dengan membimbing penyusunan sistem manajemen kompetensi karyawan secara terdokumentasi,

pembuatan *job description* dan *job specification* serta implementasi pelatihan soft skill dan kewirausahaan berkelanjutan.

Pendekatan ini tidak hanya memperbaiki struktur organisasi UMKM, tetapi juga mendorong budaya kerja yang berorientasi pada profesionalisme, efisiensi, dan akuntabilitas. Keterlibatan fasilitator dalam *Business Matching* dan evaluasi rutin kebutuhan pelatihan secara dinamis menegaskan bahwa inkubator berfungsi sebagai agen transformasi yang menyelesaikan program dengan kondisi dan perkembangan UMKM binaan. Dengan demikian, kapasitas SDM yang ditingkatkan secara sistematis menjadi salah satu pilar utama yang bisa mendorong UMKM naik kelas dan bersaing di pasar yang lebih luas. Hal ini sejalan dengan temuan (Fahmi, 2024) yang menunjukkan bahwa program inkubasi bisnis memiliki peran penting dalam memperkuat kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan yang meningkatkan kompetensi manajerial dan kewirausahaan pelaku UMKM. (Mhayugiastiwi et al., 2024) juga menegaskan bahwa pelatihan peningkatan kompetensi teknis dan digitalisasi sangat berperan dalam keberlangsungan UMKM pada era digital ini. Kondisi ini seperti yang disebutkan oleh narasumber sebagai berikut :

"Strategi utama kami adalah memberikan pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, terutama dalam bidang digitalisasi dan manajemen bisnis. Kami rutin mengadakan pelatihan, serta pendampingan langsung kepada para pelaku UMKM. Materi yang kami berikan sangat relevan dengan kebutuhan mereka, seperti digital marketing, pencatatan keuangan, dan penggunaan aplikasi bisnis. Selain itu, kami juga membangun komunitas

agar para pelaku UMKM bisa saling berbagi pengalaman dan belajar Bersama.” Narasumber Fasilitator

"Setelah mengikuti inkubator bisnis dari RB sekarang legalitas sudah diurus, dan sudah dikirim ke saya sertifikatnya jadi punya bukti fisik perizinan. Saya jadi paham juga terkait legalitas dan juga punya acuan jika melakukan evaluasi, pelatihan pada karyawan, dan rincian pekerjaan yang digunakan untuk karyawan." Narasumber UMKM binaan

#### **4.5 Manajemen Pemasaran : Transformasi Digital untuk Ekspansi Pasar dan Branding**

Kelemahan signifikan yang dihadapi UMKM sebelum inkubasi adalah keterbatasan dalam pemanfaatan kanal digital untuk pemasaran. UMKM lebih banyak mengandalkan promosi tradisional tanpa memanfaatkan media sosial, marketplace, dan platform digital yang kini menjadi kebutuhan utama dalam pengembangan pasar. Kualitas konten pemasaran, mulai dari foto, video, hingga desain kemasan, dan katalog. Masih sangat sederhana dan belum mampu menarik segmentasi pasar yang lebih luas dan sophisticated.

Dalam responya, inkubator memberikan pelatihan komprehensif yang meliputi pembuatan konten kreatif (fotografi dan videografi produk), strategi branding, storytelling, dan pengembangan website sebagai platform pemasaran digital resmi. Pendampingan yang berkelanjutan membantu UMKM mewujudkan ekosistem bisnis digital yang terpadu, termasuk pelatihan marketplace dan penggunaan aplikasi inventaris. Melalui pembentukan komunitas bisnis dan kolaborasi dengan perguruan tinggi serta fasilitasi

pemeran, inkubator membangun jejaring yang merupakan ekosistem inovasi memperkuat keterlibatan UMKM pada berbagai level pasar.

Hal ini sesuai dengan temuan (Govand Anwar, 2021) yang menyatakan bahwa integrasi teknologi digital mampu meningkatkan keunggulan *kompetitif* UMKM melalui pemasaran online dan inovasi produk. (Sitorus et al., 2023) menambahkan bahwa pelatihan digital marketing dan pengembangan brand sangat penting dalam memperkuat posisi UMKM secara nasional dan internasional.

Dampak dari program ini terlihat dari peningkatan signifikan enagement media sosial, perbaikan kualitas konten visual yang mampu meningkatkan daya Tarik pelanggan, serta penetrasi pasar ke ranah nasional dan internasional. Hal ini menandai peralihan dari pemasaran tradisional ke pemasaran digital yang adaptif terhadap perubahan pasar yang dinamis di era ekonomi digital. Kondisi ini dijelaskan oleh narasumber sebagai berikut :

"Program unggulan kami antara lain pelatihan digital marketing, pelatihan fotografi produk, manajemen keuangan, dan pelatihan ekspor. Program-program ini kami rancang agar pelaku UMKM siap bersaing di era digital dan mampu memperluas pasar, baik lokal maupun internasional."

Narasumber Fasilitator

"Banyak terutama digitalisasi, pencatatan keuangan dengan digital, branding pemasaran digital itu yang paling berdampak bagi saya karena

terus terang orang seusia saya itu masih tradisional/belum terlalu bisa menggunakan sosial media." Narasumber UMKM binaan

#### **4.6 Manajemen Keuangan : Digitalisasi Pelaporan dan Akses Pembiayaan UMKM**

Pengelolaan keuangan sebelum inkubasi menunjukkan kelemahan fundamental berupa pencatatan transaksi yang manual, tidak konsisten, dan bercampur antara keuangan pribadi dan usaha. Kondisi ini menghambat pelaku UMKM dalam melakukan evaluasi finansial yang akurat, perencanaan keuangan strategis, serta pengajuan pembiayaan formal. Kurangnya literasi keuangan dan ketidakterbiasaan dengan teknologi digital menjadi penyebab utama rendahnya efisiensi pengelolaan keuangan.

Inkubator berperan penting dalam menciptakan perubahan melalui pelatihan sistematis pencatatan keuangan harian, mingguan, dan bulanan yang didukung aplikasi digital. Implementasi teknologi informasi ini memungkinkan transparansi laporan keuangan. Lebih jauh, pendampingan dari fasilitator memberi akses yang lebih mudah kepada UMKM dalam mengakses program pembiayaan formal, khususnya Kredit Usaha Rakyat (KUR), dengan didukung pemahaman pentingnya pemisahan keuangan pribadi dan usaha. Peningkatan tata Kelola keuangan ini menjadi landasan bagi UMKM untuk menjalankan usaha secara profesional dan siap menghadapi tantangan pengembangan bisnis secara berkelanjutan.

Berbagai studi mendukung pentingnya literasi keuangan dan digitalisasi untuk pengelolaan keuangan UMKM. (Yusmaniarti et al., 2024) menekankan

bahwa pelatihan literasi keuangan berbasis aplikasi meningkatkan tat kelola keuangan UMKM secara signifikan. (Nafis, 2021) juga menegaskan bahwa pelatihan pencatatan keuangan sederhana menjadi bagian penting dalam mempermudah UMKM mengelola keuangan dan mengakses pembiayaan formal. Kondisi ini seperti yang disebutkan oleh narasumber sebagai berikut :

"Kami memfasilitasi UMKM untuk mendapatkan akses permodalan, terkhusus melalui Bank BRI. Selain itu, kami juga memberikan pelatihan manajemen keuangan sederhana agar mereka bisa mengelola dana usaha dengan lebih baik dan siap untuk mengembangkan bisnisnya." Narasumber Fasilitator

"Setelah adanya pendampingan ini yang jelas dokumen penjualan dan pembelian jadi lebih terstruktur dan memudahkan semisal mau dicari. Hasil transaksi juga sudah tidak menjadi satu dengan keuangan pribadi." Narasumber UMKM binaan

#### **4.7 Manajemen Oprasional : Efisiensi Produksi dan Pengendalian Mutu Berbasis SOP**

Sektor operasional UMKM sebelum inkubasi masih sangat tradisional dengan produksi yang dilakukan secara reaktif dan berbasis perkiraan manual. Hal ini menyebabkan tingginya pemborosan waktu (*waste of waiting*), produksi berlebih (*waste of overproduction*), penumpukan stok (*waste of inventory*), serta tingginya produk cacat yang mengganggu kualitas produk dan kepuasan pelanggan. Ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) menimbulkan

ketidakteraturan dalam proses produksi, yang berimbas pada ketidakefektifan kapasitas produksi dan biaya operasional yang meningkat.

Pendampingan inkubator dalam pengembangan SOP yang terstruktur merupakan salah satu inovasi penting yang berdampak pada peningkatan efisiensi proses produksi. UMKM diajari mengidentifikasi dan mengelola berbagai jenis pemborosan, membangun sistem pengendalian mutu (*quality control*), serta menerapkan perbaikan berkelanjutan untuk menekankan Tingkat cacat produk. Implementasi SOP membantu UMKM mengoptimalkan kapasitas produksi dengan perencanaan yang matang, pengelolaan bahan baku yang efisien, dan kualitas produk yang konsisten. Hal ini tidak hanya menurunkan biaya produksi tetapi juga meningkatkan reputasi dan kepercayaan pelanggan, sebagai faktor penting dalam persaingan pasar yang semakin ketat.

(Sudiantini et al., 2023) menyatakan bahwa penerapan manajemen operasional dengan fokus pada efisiensi produksi, pengelolaan stok, dan pengendalian mutu menjadi kunci bagi UMKM untuk meningkatkan produktivitas sambil menjaga kualitas produk secara konsisten. Seperti yang disampaikan oleh narasumber sebagai berikut :

"Untuk efisiensi operasional, kami adakan pelatihan manajemen produksi, pengelolaan stok, dan pengendalian kualitas produk. Materi ini sangat dibutuhkan agar UMKM bisa meningkatkan produktivitas tanpa mengorbankan kualitas." Narasumber Fasilitator

"Ada pelatihan tentang manajemen produksi, pengelolaan stok, dan pengendalian kualitas produk. Ini sangat membantu saya dalam meningkatkan efisiensi operasional, sehingga proses produksi jadi lebih teratur dan hasil produk lebih konsisten." Narasumber UMKM binaan

#### **4.8 Peran Inkubator Bisnis Sebagai Agen Transformasi Digital, Inovasi, dan Kolaborasi**

Seluruh aspek manajemen yang dibina di Rumah BUMN BRI Semarang secara sinergis membentuk ekosistem pembinaan UMKM yang tidak hanya sekedar pelatihan teknis, melainkan juga transformasi perilaku, pengetahuan, dan kompetensi yang holistic. Inkubator bertindak sebagai fasilitator teknologi dan inovasi, mampu menyelaraskan kebutuhan bisnis digital yang kini menjadi keharusan dalam menghadapi tren global.

Pendekatan berbasis kolaborasi erat dengan berbagai pihak seperti pemerintah daerah, perguruan tinggi, mentor ahli, dan komunitas bisnis memperkuat jaringan dukungan yang menciptakan *multi-stakeholder ecosystem*. Hal ini memungkinkan UMKM tidak hanya mendapatkan pengetahuan teknis, tetapi juga akses pasar, modal, serta kesempatan pengembangan brand dan kapasitas inovasi produk. Ditengah dinamika pasar yang terus berubah, inkubator berfungsi sebagai daya dorong utama agar UMKM binaan naik kelas secara berkelanjutan dan adaptif terhadap disrupsi digital.

Temuan ini sejalan dengan teori ekosistem inovasi yang dikemukakan oleh (Hurriati et al., 2024) dan (Ulfa et al., 2024) bahwa inkubator bisnis memainkan

peran penting dalam membangun ekosistem kolaboratif yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM melalui kemitraan multi-pihak.

Kondisi ini selaras penjelasan narasumber sebagai berikut :

"Tantangan terbesar biasanya adalah mindset pelaku UMKM yang masih tradisional dan kurang percaya diri dalam menggunakan teknologi. Untuk mengatasi hal ini, kami melakukan pendekatan personal dan memberikan contoh nyata keberhasilan UMKM lain yang sudah berhasil *go digital*. Kami juga memberikan pendampingan secara bertahap agar mereka bisa beradaptasi dengan perubahan." Narasumber Fasilitator

"Setelah mengikuti program inkubasi, saya mulai berani mencoba pemasaran online melalui marketplace dan media sosial. Awalnya memang agak bingung, tapi dengan bimbingan dari tim Rumah BUMN, saya jadi lebih percaya diri dan penjualan pun mulai meningkat." Narasumber UMKM binaan

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran inkubator bisnis Rumah BUMN BRI Semarang dalam pengembangan kapasitas UMKM, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pertama, program inkubasi terbukti efektif dalam meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM) UMKM binaan, baik dari aspek manajerial, teknis, maupun kewirausahaan. Melalui pendampingan pelatihan, serta konsultasi bisnis, pelaku UMKM mengalami perubahan signifikan dalam hal kompetensi, perilaku, serta pola pikir yang lebih adaptif dan profesional.
2. Kedua, program inkubasi berperan penting dalam mendorong transformasi digital UMKM. Pelatihan terkait pemasaran digital, optimalisasi media sosial, pemanfaatan marketplace, hingga pengolahan keuangan berbasis aplikasi telah membantu UMKM memperluas jangkauan pasar, meningkatkan omzet, dan memperkuat brand. Transformasi ini sekaligus menjadikan UMKM lebih siap bersaing dalam dinamika pasar nasional maupun internasional.
3. Ketiga, peningkatan kapasitas juga terlihat pada aspek manajemen keuangan, di mana UMKM mulai terbiasa memisahkan keuangan pribadi dan usaha, menyusun laporan keuangan secara sistematis, serta mengakses pembiayaan formal seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR). Di bidang operasional, penyusunan dan penerapan Standar Operasional Prosedur

(SOP) mendorong efisiensi produksi, pengendalian mutu, serta pengurangan pemborosan (*waste*).

4. Keempat, keberadaan Rumah BUMN BRI Semarang berhasil menciptakan ekosistem kolaboratif yang mempertemukan UMKM dengan berbagai pihak, baik pemerintah, perguruan tinggi, maupun sektor swasta. Ekosistem ini tidak hanya memberikan akses pasar yang lebih luas, tetapi juga membangun jejaring usaha yang berkesinambungan, sehingga UMKM dapat lebih mandiri dan inovatif.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian yang telah dipaparkan, peneliti menemukan hal yang perlu adanya evaluasi dan perbaikan agar program inkubasi bisnis di Rumah BUMN BRI Semarang berjalan dengan baik. Adapun saran yang diberikan sebagai berikut :

1. Bagi Pengelola Inkubator (Rumah BUMN BRI Semarang)

Inkubator perlu memperkuat perannya agar UMKM tetap mendapatkan arahan dan monitoring setelah program formal berakhir. Selain itu, kurikulum pelatihan perlu lebih terstruktur dan berfokus pada aspek literasi digital lanjutan, branding, serta strategi ekspor. Kolaborasi dengan perguruan tinggi, sektor swasta, dan komunitas digital juga perlu diperluas untuk membangun ekosistem inovasi yang lebih inklusif.

2. Bagi Pelaku UMKM

Pelaku UMKM diharapkan lebih proaktif dalam mengikuti program pelatihan serta menerapkan hasil pembelajaran secara konsisten dalam

kegiatan usaha. Penting pula untuk membangun budaya belajar berkelanjutan. (*continuous learning*) agar dapat mengikuti perkembangan teknologi dan tren pasar. Selain itu, pelaku UMKM perlu memanfaatkan jejaring bisnis yang dibuka inkubator untuk kolaborasi produk, inovasi, dan ekspansi pasar.

### 3. Bagi Pemerintah dan Pemangku Kepentingan

Pemerintah diharapkan memperkuat dukungan kebijakan yang mendukung pengembangan UMKM, baik melalui insentif pajak, kemudahan akses permodalan, maupun fasilitasi sertifikasi produk. Program literasi digital nasional perlu digencarkan secara berkelanjutan agar kesenjangan keterampilan antar pelaku UMKM dapat diminimalkan. Integrasi Rumah BUMN dengan program pemberdayaan UMKM lainnya juga penting dilakukan untuk memperluas dampak inkubasi secara nasional.

### 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ke depan dapat memperluas cakupan dengan melakukan studi komparatif pada beberapa inkubator bisnis di wilayah berbeda guna memperoleh Gambaran yang lebih general. Selain itu, pendekatan *mixed methods* direkomendasikan agar dapat mengukur dampak inkubasi tidak hanya dari aspek kualitatif (perubahan perilaku kompetensi), tetapi juga aspek kuantitatif seperti peningkatan omset, efisiensi operasional, maupun pertumbuhan pasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiguna, P., Sutariyono, S., Aisha, N., Herawati, T., Nurrahman, S., Saefullah, A., AR, R., Hakim, M. P., Syaputra, R., & Sitohang, R. M. (2024). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada UMKM Melalui Keterampilan Digital dalam Produksi Pangan. *Journal of Community Research & Engagement*, *1*(1), 92–102. <https://jurnal.stieganessa.ac.id/index.php/jcre/article/view/42>
- Amboningtyas, D. (2019). Pengembangan Capacity Building Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Usaha Kecil Menengah Di Kecamatan Tugu Semarang. *Jurnal Ekbis*, *20*(1), 1181. <https://doi.org/10.30736/ekbis.v20i1.202>
- Andini. (2024). Partisipasi Publik dalam Pelaksanaan Program Inkubator UMKM Di Dinas Koperasi Dan UKM Kota Makassar. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Hasanudin*.
- Andiny, T. T. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Diakonia di Era Digital. *Danum Pabelum: Jurnal Teologi Dan Musik Gereja*, *3*(1), 82–87. <https://doi.org/10.54170/dp.v3i1.204>
- Anwar, M. C., Andini, S. A., Adellia, E. A., & Yulaeli, T. (2023). Peran Transformasi Digital dan Tantangan Inovasi terhadap Keberlanjutan UKM di Indonesia (Studi Literature Review). *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Logistik*, *II*(2), 300–313.
- Arini Zahrah Nasyiah Makkawaru, Risnawati Risnawati, Harnida Wahyuni Adda, & Fera Fera. (2024). Strategi Inkubator Bisnis Dalam Pengembangan Startup Digital. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, *2*(2), 272–280. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i2.1572>
- Astuti, E. D. (2024). Pentingnya Transformasi Digital UMKM dalam Pengembangan Ekonomi Indonesia Politeknik LP3I Jakarta , Indonesia Transformasi digital sangat penting untuk keberhasilan berkelanjutan UMKM di toko online dapat menjangkau audiens yang lebih luas di luar lokasi. *Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 119–134.
- Citriadin, Y. (2020). *Teknik analisis data penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif dalam metodologi penelitian pendekatan multidisipliner* (pp. 201–218).
- Dwi Poetra, R. (2019). BAB II Tinjauan Pustaka BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1. 1–64. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, *1*(69), 5–24.
- Dzikrullah, A. A. (2024). Optimalisasi Peran Koperasi Dalam Mendukung Umkm: Meningkatkan Akses Modal, Penguasaan Teknologi, Dan Ekspansi Pasar. *INVESTI: Jurnal Investasi Islam*, *5*(1), 648–668. <https://doi.org/10.32806/ivi.v5i1.205>

- Fadhila, S. N. (2024). Peran briinkubator bisnis dalam mengembangkan kapasitas dan kapabilitas umkm melalui sustainabilitas pelatihan. *Communnity Development*, 5(2), 2924–2938.
- Fahmi, I. (2024). *Book Chapter Pengembangan Inkubator Bisnis ( Best Practice Pusat Inkubator Bisnis Ikopin )*.
- Farha, R. J., Zulmi, S., & Pratama, P. Y. (2021). Kajian Inkubator Bisnis Dalam Menumbuhkan Dan Mengembangkan UMKM Kota Pekanbaru. *Pharmacognosy Magazine*, 75(17), 399–405.
- Govand Anwar, N. N. A. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Habibi, M. (2022). Peran Inkubator Bisnis Dalam Pengembangkan Startup Pada Perguruan Tinggi. *The Muslim Research Community*, 3(1). <https://prosiding.stainim.ac.id>
- Hilmi, R. Z., Hurriyati, R., & Lisnawati. (2018). Analisis potensi UMKM Tahu Dan Tempe Terhadap Peningkatan Pendapatan Keluarga Menurut Perspektif Ekonomi Islam. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung*, 3(2), 91–102.
- Hurriati, L., Ulafah, B. R. M., & Rosita, R. (2024). Peran Inkubator Bisnis Dalam Membantu Mengembangkan Pelaku Usaha Baru (Studi Pada UMKM Binaan Inkubator Bisnis Unizar). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(3), 4493–4502. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i3.9255>
- Huzaifi, A., Hanifah, F., Harkart, M. A., Ardiansah, R., Christina, V. S., Sutoro, M., & Sugiarti, E. (2022). Peran Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Kinerja pada UMKM Griya Cendekia di Desa Curug, Kecamatan Gunung Sindur, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Mengabdikan (JimawAbdi)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.32493/jmab.v2i1.18633>
- Jones, C. I. (2019). Paul Romer: Ideas, Nonrivalry, and Endogenous Growth. *Scandinavian Journal of Economics*, 121(3), 859–883. <https://doi.org/10.1111/sjoe.12370>
- Karang, P., Di, T., Genilangit, D., & Magetan, K. (2024). PENGUATAN UMKM MELALUI PROGRAM INKUBASI KEWIRAUSAHAAN BAGI PEMUDA KARANG TARUNA DI DESA GENILANGIT KABUPATEN MAGETAN. *Science Contribution to Society*, 4, 20–29.
- Kesumadewi, E., & Aprilyani, A. (2024). Mengatasi Pengangguran Melalui Peningkatan Kewirausahaan dengan Program Tenaga Kerja Mandiri. *Journal of Macroeconomics and Social Development*, 1(4), 1–15. <https://doi.org/10.47134/jmsd.v1i4.360>
- Kondojo, M., Langi, H., Putung, Y., & Kumaat, A. (2023). Model E-Commerce

Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM Dalam Ekosistem Kewirausahaan Digital di Sulawesi Utara. *Technomedia Journal*, 8(2), 221–234. <https://doi.org/10.33050/tmj.v8i2.2089>

Kosim, M., Azis, N., Windi, W., & Yuningsih, N. (2024). Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia UMKM dalam Manajemen Risiko dan Adaptasi terhadap Perubahan Pasar Capacity Building of MSME Human Resources in Risk Management and Adaptation to Market Changes Universitas Pelita Bangsa , Indonesia Universitas Tan. *Jurnal Pengabdian Dalam Negri Volume*.

Leksono, S., Kualitatif, P., Ekonomi, I., Metode, M., Persada, R., Bab, J., & Eskriptif, A. M. E. D. (2013). *Pendekatan deskriptif*.

M Nafisha, A Marom, H. N. (2016). PERAN DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO KOTA SEMARANG SEBAGAI PENGGERAK UMKM DI ERA PANDEMI COVID-19. *Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro*, 1–23.

Maimuna, F. F., Alda, N., Roroa, F., & Agit, A. (2024). Transformasi Digital dalam Kewirausahaan : Analisis Faktor Penghambat dan Pendorong Perkembangan Ekonomi Digital. *SEMINAR NASIONAL PEMBANGUNAN EKONOMI BERKELANJUTAN DAN RISET ILMU SOSIAL 2024 EISSN:*, x.

Mayasha, I. (2024). Pengembangan UMKM Berbasis Sumber Daya Manusia Di Desa Besar II Terjun. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi 3025-1192, 1192*, 304–317.

Mhayugiastiwi, F., Kornelius, Y., Rossanty, N. P. E., & Murad, M. A. (2024). Pelatihan Peningkatan Kompetensi SDM dalam Menjalankan Usaha pada UMKM Binaan Inkubator Bisnis. *Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)*, 6(3), 659–669. <https://doi.org/10.36312/sasambo.v6i3.2100>

Muharrir. (2024). Transformasi Digital : Implikasi Usaha Mikro Kecil Menengah ( UMKM ) di Era Teknologi. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 6(2), 251–266. <https://doi.org/10.24090/mabsya.v6i2.10445>

Muna, A., Ausat, A., Suparwata, D. O., & Risdiyanto, A. (2025). Optimalisasi Digital Competence sebagai Strategi Adaptasi Dinamis Wirausahawan dalam Menghadapi Disrupsi Pasar di Era Digital. *Jurnal Minfo Polgan*, 14.

Mutmainah, Armawati, T. (2024). PENGARUH TEKNOLOGI DIGITAL, STRATEGI PEMASARAN ONLINE, DAN INOVASI PRODUK TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF UMKM DI KOTA PALU. *Ilmu Manajemen METHONOMIX P-ISSN:*, 7(2), 90–92.

Nafis, R. W. (2021). Pelatihan Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia UMKM di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Abdi Panca Mara*, 2(1), 22–25. <https://doi.org/10.51747/abdipancamara.v2i1.733>

Niam, M. F., Rumahlewang, E., Umiyati, H., Magfiroh, I. S., Anggraini, R. I.,

- Mamengko, R. P., Fathin, S., Mola, M. S. R., Syaifudin, A. A., & Wajdi, F. (2024). Upaya Menumbuhkan Self-Confidence Berbicara Bahasa Arab Melalui Aplikasi Plotagon Pada Mahasiswa Iain Syekh Nurjati Cirebon. In *General and Specific Research* (Vol. 4, Issue 2). <https://adisampublisher.org/index.php/edu/article/view/744/784>
- Noviana, N. (2023). Optimalisasi Sdm Dan Kualitas Pelayanan Untuk Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Dinas Sosial Kabupaten Semarang. *UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN SEMARANG*. [https://repository.unissula.ac.id/28497/1/Manajemen\\_30401900234\\_fullpdf.pdf](https://repository.unissula.ac.id/28497/1/Manajemen_30401900234_fullpdf.pdf)
- Novitasari, A. T. (2022). Kontribusi Umkm Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Era Digitalisasi Melalui Peran Pemerintah. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 9(2), 184. <https://doi.org/10.30998/jabe.v9i2.13703>
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(September), 826–833.
- Ott, T. E., & Hannah, D. P. (2024). On the Origin of Entrepreneurial Theories: How Entrepreneurs Craft Complex Causal Models with Theorizing and Data. *Strategy Science*, 9(4), 461–482. <https://doi.org/10.1287/stsc.2024.0178>
- Putra, T. W. A., Solechan, A., & Hartono, B. (2023). Transformasi Digital Pada UMKM Dalam Meningkatkan Daya Saing Pasar. *Jurnal Informatika Upgris*, 9(1), 7–12. <https://doi.org/10.26877/jiu.v9i1.15096>
- Rauf, R., Syam, A., & Randy, M. F. (2018). Optimalisasi Transformasi Digital Dalam Mendorong Pertumbuhan. *Bongaya Journal of Research in Management*, 7(1), 95–102. <https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/BJRM/article/view/594>
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). Teknik Pengumpulan Data. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 3(1), 39–47.
- Rukhmana, T. (2021). Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS) Page 25. *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 2(2), 28–33.
- Salam, A. (2024). Transformasi Digital UMKM Indonesia di Era Industri 5.0: Studi Kasus di Kota Banda Aceh. *Jurnal Manajemen Dan Teknologi*, 1(1), 1–10. <http://journal.stmiki.ac.id/index.php/jmt/article/view/772>
- Saragih, J. F. L., Faradilla, A. J., Nasution, R. A., Tafonao, D. F. A., Pitaloka, D., Amelia, B., & Dongoran, D. (2024). Menutup Kesenjangan Digital: Studi tentang Meningkatkan Kehidupan UMKM Melalui Literasi Digital. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(5), 1788–1795. <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

- Sitorus, G. F., Machfud, M., & Anggraeni, E. (2023). Strategi Pengembangan Inkubator Bisnis Dalam Pendampingan Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(3), 987–997. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.3.987>
- Sofiawati, C. (2024). Pengaruh Inkubator Bisnis Terhadap Pengembangan UMKM Olahan Makanan Desa Palir Kecamatan Tengah Tani Kabupaten Cirebon. In *Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon* (Vol. 15, Issue 1).
- Subkhan, M., Pengembangan, S., Daya, S., & Untuk, M. (2023). Meningkatkan Omset Penjualan Pada Usaha Mikro Kecil Menengah ( Umkm ) Krecek Bu Ipik. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha*, 3(4), 1345–1370.
- Sudiantini, D., Untoro, W., & Artikel, R. (2023). Manajemen Operasional Bagi Umkm. *Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi*, 1(1), 24–28.
- Sulaeman. (2023). PERBANDINGAN TINGKAT PENDAPATAN UMKM DI MASA PANDEMI DAN PASCA COVID-19 (Studi Kasus Di Objek Wisata Loang Baloq Kota Mataram). *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(I), 1–19.
- Sulistyawati, U. sri. (2024). Decoding Big Data : Mengubah Data Menjadi Keunggulan Kompetitif dalam Pengambilan Keputusan Bisnis Abstrak. *Jurnal Manajemen Dan Teknologi*, 1(2), 58–71.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>
- Syah, A. A., Asngadi, A., Dwiwijaya, K. A., & Kaseng, S. (2024). Peran Inkubator Bisnis dalam Penguatan Sistem Operasional pada IKM “SEKOTAK DARI DAPUR BU’SARHAN” di Kota Palu. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(3), 1155–1167. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i3.876>
- Ulfa, M., Istantia, R., Saksono, A., Wirausaha, E., & Park, S. T. (2024). Implementasi Program Inkubasi Bisnis Dalam Model Ekosistem Wirausaha Di Science Techno Park IPB. *Jurnal Analisis Dan Perkembangan Ekonomi (JAPE)*, 22–42.
- Utami, N., Oktaviani, N., Rohaeni, S., & Yuliyana, vina. (2024). Peran Transformasi Digital Bagi Keberlanjutan Usaha Mikro Di Era Modern. *Jurnal EkonomidanBisnisDigital*, 2(01), 423–431.
- Violinda, Q., Indriasari, I., & Saraswati, N. (2024). Tinjauan Kualitatif Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kota Semarang. *Ekonis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 26(1). <https://doi.org/10.30811/ekonis.v26i1.5017>
- Yolanda, C. (2024). Peran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Dalam

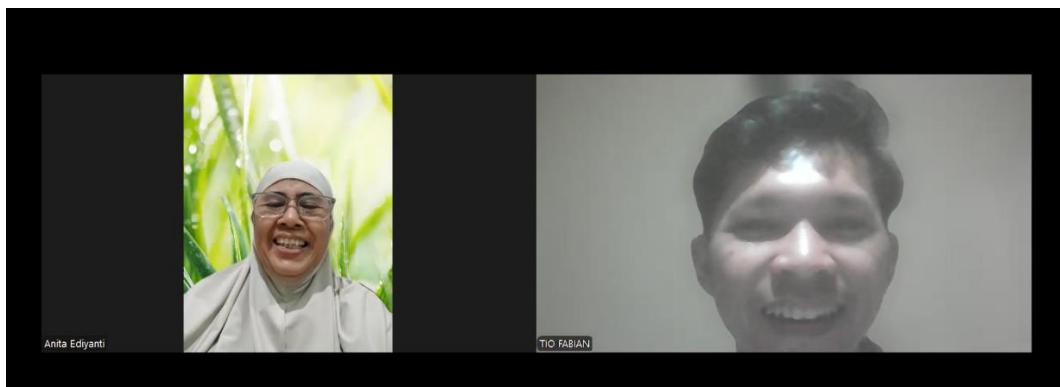
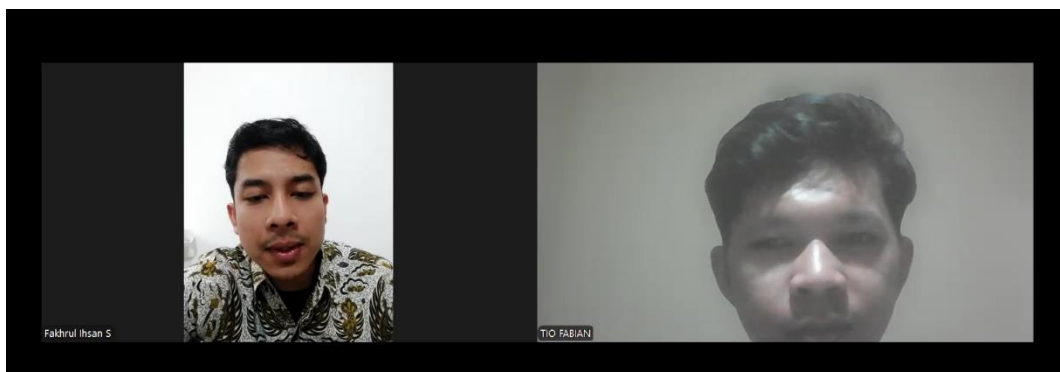
Pengembangan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 170–186. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v2i3.1147>

Yusmaniarti, Hernadianto Budi, Astuti, & Duffin. (2024). Peningkatan Kapasitas SDM Melalui Pelatihan Akses dan Literasi Keuangan Bagi Pelaku UMKM Bengkulu Utara. *Jurnal Pengabdian Kolaborasidan Inovasi IPTEKS*, 2(6), 1676–1684.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

Dokumentasi kegiatan wawancara



## **Lampiran 2**

Hasil wawancara

### **Pertanyaan untuk Pengelola/Staff Inkubator Bisnis (Rumah BUMN BRI Semarang) :**

1. Bagaimana strategi utama yang digunakan Rumah BUMN BRI Semarang dalam meningkatkan kapasitas SDM pelaku UMKM, khususnya terkait penguasaan teknologi digital dan manajemen bisnis?

#### **Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Strategi utama kami adalah memberikan pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, terutama dalam bidang digitalisasi dan manajemen bisnis. Kami rutin mengadakan pelatihan, serta pendampingan langsung kepada para pelaku UMKM. Materi yang kami berikan sangat relevan dengan kebutuhan mereka, seperti digital marketing, pencatatan keuangan, dan penggunaan aplikasi bisnis. Selain itu, kami juga membangun komunitas agar para pelaku UMKM bisa saling berbagi pengalaman dan belajar bersama."

#### **Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

"Strategi kami Rumah BUMN terutama untuk pelaku umkm adalah terutama dari digitalisasi, legalitas mereka seperti NIB, P-IRT, Halal ini merupakan pondasi yang paling penting di negara Indonesia, maka strategi kami di Rumah BUMN adalah pemberdayaan terhadap pelaku UMKM sebagai contoh pelatihan kemudian sosialisasi terkait legalitas mereka salah satunya di OSS karena itu sangat penting karena disitu ada KBLI yang akan mengklasifikasi bisnis mereka."

2. Program pelatihan atau pendampingan apa saja yang menjadi unggulan di Rumah BUMN BRI Semarang dalam menyiapkan UMKM menghadapi tantangan pasar di era digital?

#### **Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Salah satu program yang paling berdampak adalah pelatihan digital marketing dan pencatatan keuangan sederhana. Melalui pelatihan ini, banyak UMKM yang akhirnya bisa memasarkan produknya secara online dan mengelola keuangan usahanya dengan lebih baik. Kami juga membantu mereka untuk masuk ke e-Katalog pemerintah, sehingga peluang bisnis mereka semakin luas."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

"Program unggulan kami antara lain pelatihan digital marketing, pelatihan fotografi produk, manajemen keuangan, dan pelatihan ekspor. Program-program ini kami rancang agar pelaku UMKM siap bersaing di era digital dan mampu memperluas pasar, baik lokal maupun internasional."

3. Bagaimana inkubator bisnis mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang paling relevan bagi UMKM binaan?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kami melakukan survei dan wawancara secara langsung dengan para pelaku UMKM. Selain itu, kami juga melakukan evaluasi rutin setiap selesai pelatihan untuk mengetahui kebutuhan lanjutan. Dengan pendekatan ini, kami bisa memastikan materi yang diberikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan mereka di lapangan."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

"Kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi UMKM kami identifikasi melalui survei, diskusi kelompok, serta evaluasi hasil pendampingan. Setiap UMKM punya kebutuhan berbeda, jadi kami selalu terbuka menerima masukan dan melakukan penyesuaian materi pelatihan sesuai kebutuhan mereka."

4. Apa tantangan terbesar yang dihadapi dalam mengimplementasikan program pengembangan SDM untuk UMKM, dan bagaimana upaya mengatasinya?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Tantangan terbesar biasanya adalah mindset pelaku UMKM yang masih tradisional dan kurang percaya diri dalam menggunakan teknologi. Untuk mengatasi hal ini, kami melakukan pendekatan personal dan memberikan contoh nyata keberhasilan UMKM lain yang sudah berhasil go digital. Kami juga memberikan pendampingan secara bertahap agar mereka bisa beradaptasi dengan perubahan."

**Jawaban : FS/Fasilitator RB Semarang**

"Tantangan terbesar adalah keterbatasan waktu dan kesiapan SDM UMKM untuk belajar hal baru, terutama teknologi digital. Banyak pelaku UMKM yang masih gaptek atau belum terbiasa dengan digitalisasi. Kami mengatasinya dengan metode belajar yang sederhana, praktik langsung, dan pendampingan intensif sampai mereka benar-benar paham."

5. Sejauh mana kolaborasi dengan pihak eksternal (misal: pemerintah daerah, perusahaan teknologi, atau universitas) berperan dalam mendukung program inkubasi di Rumah BUMN BRI Semarang?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kolaborasi dengan pihak eksternal sangat penting. Kami sering bekerja sama dengan pemerintah daerah, universitas, dan perusahaan swasta untuk menghadirkan narasumber ahli dan memperluas jaringan pemasaran. Kolaborasi ini juga membuka akses permodalan dan peluang bisnis baru bagi UMKM binaan kami."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

"Kolaborasi dengan pihak eksternal sangat penting. Kami rutin bekerja sama dengan pemerintah daerah, universitas, membuka magang, dan perusahaan teknologi untuk menghadirkan narasumber, membuka akses pelatihan, serta memperluas jaringan bisnis UMKM binaan."

6. Bagaimana Rumah BUMN BRI Semarang mengukur dampak atau keberhasilan program inkubasi terhadap peningkatan kapasitas SDM dan performa bisnis UMKM?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kami mengukur keberhasilan program melalui peningkatan omzet UMKM, jumlah UMKM yang berhasil masuk ke pasar digital, serta kemampuan mereka dalam mengelola usaha secara mandiri. Selain itu, kami juga melakukan monitoring dan evaluasi secara rutin untuk melihat perkembangan setiap UMKM binaan."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

"Dampak program inkubasi kami ukur lewat survei, testimoni, dan perkembangan usaha UMKM setelah mengikuti program. Indikator keberhasilan biasanya dilihat dari peningkatan omzet, kemampuan digital, serta kemandirian dalam mengelola usaha."

7. Inovasi atau pendekatan baru apa yang telah diterapkan untuk mendorong digitalisasi dan pemasaran online di kalangan UMKM binaan?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Saat ini, kami fokus pada pelatihan pembuatan konten kreatif untuk media sosial dan optimalisasi penggunaan marketplace. Selain itu, kami juga membantu UMKM untuk masuk ke e-Katalog pemerintah, sehingga produk mereka bisa diakses oleh instansi pemerintah di seluruh Indonesia."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

"Kami di Rumah BUMN ada yang namanya Loka-loka, LinkUMKM, dan ada juga grup Whatsapp buat lapak jadi antar umkm bisa bekerja sama disitu. Kemudian linkUMKM sebagai E-commerce Cuma memang fokus kita adalah branding, di LinkUMKM itu kita edukasi/pendampingan

bagaimana fitur-fiturnya apa saja dan disitu juga umkm bisa memajang katalognya.”

8. Apa upaya Rumah BUMN BRI Semarang dalam membantu UMKM mengatasi hambatan non-teknis, seperti keterbatasan SDM, budaya organisasi, atau keterbatasan jaringan bisnis?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kami rutin mengadakan networking session dan diskusi kelompok agar para pelaku UMKM bisa saling bertukar pengalaman dan memperluas jaringan bisnis. Kami juga memberikan pelatihan tentang pentingnya budaya organisasi dan membangun tim yang solid, sehingga UMKM bisa lebih siap menghadapi tantangan bisnis."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

“Untuk hambatan non-teknis seperti keterbatasan SDM, budaya organisasi, atau jaringan bisnis, kami memberikan motivasi, membangun komunitas UMKM, dan mempertemukan mereka dengan mitra potensial. Kami juga sering mengadakan sharing session agar pelaku UMKM bisa saling belajar dan mendukung.”

9. Bagaimana Rumah BUMN BRI Semarang membantu pelaku UMKM dalam mengakses permodalan dan mengelola keuangan usaha mereka? Apakah ada pelatihan khusus terkait manajemen keuangan atau pencatatan keuangan sederhana bagi UMKM?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kami memfasilitasi UMKM untuk mendapatkan akses permodalan, terkhusus melalui Bank BRI. Selain itu, kami juga memberikan pelatihan manajemen keuangan sederhana agar mereka bisa mengelola dana usaha dengan lebih baik dan siap untuk mengembangkan bisnisnya."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

“Kami membantu UMKM mengakses permodalan dengan memberikan informasi program kredit, pelatihan pengajuan proposal, dan pelatihan manajemen keuangan sederhana. Ada juga pelatihan khusus pencatatan keuangan agar UMKM lebih tertib secara administrasi.”

10. Program atau pelatihan apa yang diberikan untuk meningkatkan efisiensi operasional UMKM, seperti manajemen produksi, pengelolaan stok, atau pengendalian kualitas produk?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kami memberikan pelatihan tentang manajemen produksi, pengelolaan stok, dan pengendalian kualitas produk. Selain itu, kami juga melakukan bonding dengan pelaku UMKM untuk memberikan solusi langsung atas permasalahan operasional yang mereka hadapi."

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

“Untuk efisiensi operasional, kami adakan pelatihan manajemen produksi, pengelolaan stok, dan pengendalian kualitas produk. Materi ini sangat dibutuhkan agar UMKM bisa meningkatkan produktivitas tanpa mengorbankan kualitas.”

11. Strategi pemasaran apa yang diajarkan kepada UMKM dan bagaimana efektivitasnya diukur?

**Jawaban : ES/Fasilitator RB Semarang**

"Kami mengajarkan strategi pemasaran digital, branding, serta pemanfaatan media sosial dan marketplace. Efektivitasnya kami ukur dari peningkatan penjualan, jangkauan pasar, serta jumlah UMKM yang berhasil masuk ke platform digital.”

**Jawaban : FIS/Fasilitator RB Semarang**

“Strategi pemasaran yang kami ajarkan meliputi pemasaran digital, branding, storytelling produk, dan teknik penjualan online. Efektivitasnya

kami ukur dari peningkatan penjualan, jangkauan pasar, serta desain produk.”

**Pertanyaan untuk Pelaku UMKM Binaan Inkubator Bisnis (Rumah BUMN BRI Semarang) :**

1. Apa motivasi utama Anda mengikuti program inkubasi di Rumah BUMN BRI Semarang?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Ya, dengan inkubasi ini kita akan dibuka peluang seperti marketing dan produksi sehingga dapat merambah ke seluruh sektor baik dari dalam negeri maupun luar negeri.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Dengan mengikuti program inkubasi ini bisnis ini saya lebih percaya diri untuk mengenalkan diri pada customer, bisnis yang saya jalankan menjadi berkembang dengan lebih dikenal luasnya peluang pasar sebagai contoh pada saat pameran.”

2. Pelatihan atau pendampingan apa yang paling berdampak bagi pengembangan usaha Anda selama mengikuti program inkubasi?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Banyak pendampingan dan pelatihan dari Rumah BUMN ini, disitu kita diajari caranya mengelola digital marketing secara mendetail sehingga mencapai go global untuk kita bisa upgrade sehingga dibagian produksi juga diterapkan depada produk kita.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Banyak terutama digitalisasi, pencatatan keuangan dengan digital, branding pemasaran digital itu yang paling berdampak bagi saya karena

terus terang orang seusia saya itu masih tradisional/belum terlalu bisa menggunakan sosial media.

3. Bagaimana pengalaman Anda dalam mengadopsi teknologi digital atau pemasaran online setelah mengikuti program inkubasi?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Kebetulan bisnis ini mempunyai admin khusus, dengan materi yang sudah diajarkan oleh inkubasi bisnis ini kita mentransformasikan kepada admin mengenai teknisnya seperti apa digital marketing dan admin tersebut mempraktekannya sehingga dapat memperluas jangkauan pasar baru.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Setelah mengikuti program inkubasi, saya mulai berani mencoba pemasaran online melalui marketplace dan media sosial. Awalnya memang agak bingung, tapi dengan bimbingan dari tim Rumah BUMN, saya jadi lebih percaya diri dan penjualan pun mulai meningkat.”

4. Apakah ada perubahan signifikan dalam manajemen bisnis, keuangan, atau pemasaran setelah mendapatkan bimbingan dari inkubator bisnis?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Ada, jadi kita dipisah-pisah mulai dari keuangannya itu harus dipisah dari uang pribadi dengan uang produksi jadi lebih teratur, untuk pengelolaan bahan baku juga sudah diajarkan supaya keluar masuknya bahan baku itu juga harus tertib, dan untuk produksi yang sudah jadi juga keluar masuknya tertib.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Ada perubahan besar dalam cara saya mengelola usaha, terutama dalam pencatatan keuangan dan strategi pemasaran. Sekarang saya lebih disiplin mencatat pemasukan dan pengeluaran, serta lebih aktif mempromosikan produk secara online.”

5. Tantangan apa yang masih Anda hadapi dalam mengembangkan usaha, meskipun sudah mengikuti program inkubasi?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Biasanya itu terjadi karena sempitnya dalam Marketing, tetapi dengan semakin luasnya marketing maka akan semakin maju makannya dengan adanya program inkubasi ini kita diajari caranya supaya kita bisa memperluas linknya atau relasi dalam segi marketing.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Mungkin bisa dikatakan tidak terkait dengan inkubasi bisnis Rumah BUMN karena saya sudah mendapatkan banyak sekali manfaat, tetapi yang saya rasakan terkait dengan SDM dari pihak ke-3 yaitu pengrajin kayu (vendor) sebagai contoh ketika permintaan pasar meningkat pada hari tertentu terkadang pihak vendor itu tidak bisa menyelesaikan garapan di hari itu juga, jadi solusinya saya harus spand waktu jauh-jauh hari.”

6. Bagaimana peran inkubator bisnis dalam membantu Anda membangun jejaring bisnis atau kolaborasi dengan pelaku usaha lain?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Kalo itu link/relasi memang dibutuhkan jadi untuk kita lebih berkembang, jadi dengan inkubasi ini kita ketemu dengan banyak orang sehingga kita bisa berkolaborasi untuk bisa memasarkan produknya.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Rumah BUMN sangat membantu saya dalam membangun jaringan bisnis. Saya jadi kenal dengan pelaku UMKM lain, bisa bertukar pengalaman, bahkan ada peluang kolaborasi untuk membuat produk bersama atau mengikuti pameran.”

7. Dukungan atau fasilitas apa yang menurut Anda masih perlu ditingkatkan dari program inkubasi agar lebih efektif dalam mengembangkan kapasitas SDM UMKM?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Kalo itu sebenarnya dari kurasinya, jadi dari kurasi itu kadang ada yang ikut inkubator ini tetapi tidak efektif/tidak mempraktekan secara langsung ke produk mereka karena mereka memproduksinya masih tidak berfokus, dengan begitu kalau bisa dipilih yang benar-benar mau berkembang jadi Rumah BUMN BRI ini yang sudah memfasilitasi tidak terbuang cuma-cuma.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Menurut saya, fasilitas pelatihan pemasaran digital dan akses permodalan masih perlu ditingkatkan. Selain itu, pendampingan secara rutin juga penting agar pelaku UMKM tidak merasa berjalan sendiri.”

8. Ceritakan pengalaman Anda terkait proses adaptasi terhadap perubahan pasar atau digitalisasi, dan sejauh mana inkubator bisnis membantu proses tersebut?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Ya sebenarnya awalnya saya cuma bisnis konvensional yang awalnya bisnis ini dari mulut ke mulut, kita titipkan ke toko-toko. nah setelah adanya inkubasi ini kita diajari digital marketingnya untuk menjual secara online dari situ akhirnya bisnis ini jadi berkembang.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Proses adaptasi memang tidak mudah, tapi dengan adanya pelatihan dan bimbingan dari Rumah BUMN, saya lebih siap menghadapi perubahan. Inkubator bisnis membantu saya memahami tren pasar dan cara memanfaatkan teknologi untuk usaha.”

9. Bagaimana Rumah BUMN BRI Semarang membantu pelaku UMKM dalam mengakses permodalan dan mengelola keuangan usaha mereka? Apakah ada pelatihan khusus terkait manajemen keuangan atau pencatatan keuangan sederhana bagi UMKM?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**

“Kalo di Rumah BUMN sini kan dibawah BRI, nah dari BRI itu ada program KUR jadi kalau mau mengambil KUR untuk permodalan bisnis maka akan dengan mudah dibantu.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Rumah BUMN membantu memberikan informasi tentang akses permodalan, baik dari perbankan maupun program pemerintah. Saya juga mendapat pelatihan pencatatan keuangan sederhana, sehingga bisa mengelola keuangan usaha dengan lebih baik.”

10. Program atau pelatihan apa yang diberikan untuk meningkatkan efisiensi operasional UMKM, seperti manajemen produksi, pengelolaan stok, atau pengendalian kualitas produk?

**Jawaban : YEP/Owner Kue Semprong Yuta**


“Ada, seperti yang sudah disebutkan pada pertanyaan cuma terkadang materinya berbeda-beda, di inkubator pun sudah di bahas lalu terkadang ada pelatihannya dengan bermacam macam tema.”

**Jawaban : AE/Owner Abe Kreasi**

“Ada pelatihan tentang manajemen produksi, pengelolaan stok, dan pengendalian kualitas produk. Ini sangat membantu saya dalam meningkatkan efisiensi operasional, sehingga proses produksi jadi lebih teratur dan hasil produk lebih konsisten.”

## Lampiran 3

### Legalitas UMKM binaan

  
**PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA**  
**PERIZINAN BERUSAHA BERBASIS RISIKO**  
**NOMOR INDUK BERUSAHA: 9120003681121**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Pemerintah Republik Indonesia menerbitkan Nomor Induk Berusaha (NIB) kepada:


1. Nama Pelaku Usaha	: YUTA ENDANG PUJIASTUTI,SE
2. Alamat	: JL TEUKU UMAR NO.53, Desa/Kelurahan Tinjomoyo, Kec. Banyumanik, Kota Semarang, Provinsi Jawa Tengah
3. Nomor Telepon Seluler	: 8122558168
4. Kode Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI)	: kuesemprongyuta@gmail.com
5. Skala Usaha	: Lihat Lampiran
	: Usaha Mikro

NIB ini berlaku di seluruh wilayah Republik Indonesia selama menjalankan kegiatan usaha dan berlaku sebagai Angka Pengenal Impor (API-P), hak akses kepabeanan, serta pendaftaran kepesertaan jaminan sosial kesehatan dan jaminan sosial ketenagakerjaan.

Pelaku Usaha dengan NIB tersebut di atas dapat melaksanakan kegiatan berusaha sebagaimana terlampir dengan tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Khusus untuk KBLI dengan klasifikasi risiko rendah sebagaimana terlampir, NIB merupakan perizinan tunggal yang berlaku sebagai sertifikasi jaminan produk halal berdasarkan pernyataan mandiri pelaku usaha dan setelah memperoleh pembinaan dan/atau pendampingan Proses Produk Halal (PPH) dari Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Diterbitkan di Jakarta, tanggal: 12 Juni 2019  
Perubahan ke-4, tanggal: 7 Juli 2022

**Menteri Investasi/  
Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal,**  
  
Ditandatangani secara elektronik

Dicetak tanggal: 7 Juli 2022

1. Dokumen ini diterbitkan sistem OSS berdasarkan data dari Pelaku Usaha, tersimpan dalam sistem OSS, yang menjadi tanggung jawab Pelaku Usaha.
2. Dalam hal terjadi kekeliruan isi dokumen ini akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.
3. Data lengkap Perizinan Berusaha dapat diperoleh melalui sistem OSS menggunakan hak akses.

## Lampiran 4

### Penilaian scoring UMKM



## Lampiran 5

### Katalog bisnis







# YUTA



**Yuta Endang Pujiastuti**

Kue semprong yang dibuat menggunakan resep kuno namun diolah secara modern, kue jadul/kuno yang biasanya berbahan dasar tepung beras, tepung terigu, tepung tapioka dll. Namun yang menjadi keunggulan dalam produk ini tepung yang digunakan yaitu tepung mocaf, mocaf adalah singkatan dari modife Casafa Flour.

[@kuesemprongyuta](#)

**Varian**

- Original Wijen
- Spektulas Wijen

**Volume**  
100g

**Price**  
Rp 45.000.

+62 8122558168

Jl. Teuku Umar no. 53, Rt02, Rw04 kelurahan tinjomoyo, Banyumanik, Semarang - Indonesia

**QRIS**



Rumah BUMN BRI SEMARANG

2024





## STORY TELLING

**Cerita Bagaimana Terbetuknya Brand**

Kue semprong dengan nama merk Yuta yang dimanfaatkan awalnya Unggul dan lembut sebagaimana bertujuan agar kue semprong dapat menggugah selera



**Cerita Kegiatan Penjualan UMKM**

Kue Semprong Yuta dipasarkan melalui ecommerce Online maupun secara Offline di toko Bu Yuta Endang Pujiastuti selaku Owner Kue Semprong Yuta



**Cerita Bagaimana Cara Produksi**

Dengan menggunakan canister ini membuat isi lebih banyak dan padat. Juga lebih praktis dan cantik untuk dibawa

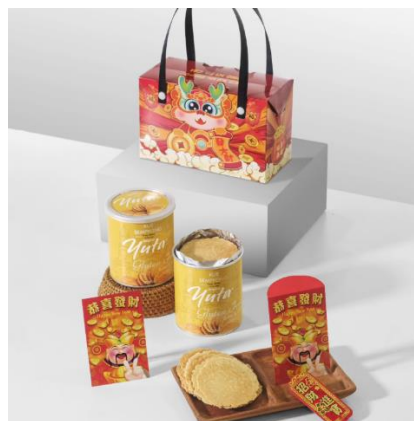
Rumah BUMN BRI SEMARANG

2024

**Lampiran 6**  
Foto Produk



## Lampiran 7 Postingan Instagram



## Lampiran 8

### Materi Pelatihan dan Sosialisai

No.	Materi Pokok BRIncubator Rumah BUMN	Sub Materi	SESI (JAM)	TUJUAN	Metode
1	Mindset Entrepreneur	Mindset Entrepreneur	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pentingnya menjadi pengusaha yang adaptif sesuai dengan perkembangan permintaan pasar (agar produk/layanan kita tetap relevan)</li> <li>- Pentingnya terbuka akan kritik atau masukan konsumen untuk mendorong inovasi kualitas produk/layanan,</li> <li>- Pentingnya adaptasi teknologi digital</li> <li>- Peserta mampu berkomunikasi dengan baik, dari sisi internal (pekerja) maupun eksternal (Suplier maupun pelanggan)</li> </ul>	Offline
		Communication Skill			
2	Marketing	Target & Strategi Marketing	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Peserta pelatihan mengetahui hal-hal yang penting untuk dikenali dalam meningkatkan omset penjualan dan akses pasar</li> <li>-Peserta pelatihan mampu merancang dan mengevaluasi strategi yang tepat untuk membangun kredibilitas atau reputasi individu pemilik maupun brand perusahaan</li> <li>-Peserta memahami dan mengaplikasikan pemasaran online untuk memperluas pemasaran dan memudahkan komunikasi &amp; transaksi,</li> </ul>	
		Brand Activation			
		Digital Marketing			
3	Manajemen Keuangan	Manajemen Keuangan	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Peserta mengetahui Pencatatan Keuangan penting untuk pertumbuhan usaha dan Memonitor Profitabilitas/efisiensi Usaha</li> </ul>	
4	Manajemen Operasional	SOP	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pentingnya mengenal bentuk dan menyusun standard mutu</li> <li>-Pentingnya SOP dalam pencatatan transaksi penjualan/pengiriman untuk menjamin kredibilitas usaha</li> <li>Pentingnya SOP dalam proses non-produksi untuk menjaga kualitas produk (mis: kebersihan tempat penyimpanan bahan baku, penjagaan kebersihan alat produksi setelah digunakan, kebersihan tempat penyimpanan produk setelah diproduksi, dsb)</li> </ul>	
		Manajemen Rantai Pasok			
5	Legalitas	Legalitas	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manfaat Legalitas untuk Pengembangan Usaha</li> <li>-Mengetahui Berbagai jenis badan usaha, jenis standar dan sertifikasi, Berbagai jenis perjanjian atau akad bisnis</li> </ul>	

## Lampiran 9

### Umkm binaan RB Semarang terpilih BRIncubator Go Global



PT. Ucoach Djivasrana Grahasada

Selamat...., Anda terpilih sebagai 25 besar dari 100 peserta BRIncubator Go Global di tahapan kurasi/audisi.

Berikut hasil Kurasi/Audisi 25 peserta

25 Peserta TERPILIH BRIncubator Go Global				
NO	KOTA	NAMA	USAHA	DETIL USAHA
<b>CRAFT</b>				
1	Tangerang	Deasy Priska	Valerie Crochet	Rajutan
2	Serang	Ieko Damyanti	CV. Sahabat Alam Handycraft	Kerajinan Berbahan Baku Eceng Gondok
3	Jakarta 3 / Serang	Fiona Aryani	Kanantra.Danantra / miniCutee	Craft & Fashion (ecoprint, bag pouch, home deco)
4	mataram	Luberty Budi Utana	MAZA Handcrafted Pearl and Jewelry	Kerajinan Aksesoris dan Perhiasan dari Mutiara
5	Demak	Abdul Ershad Salam	Zemsilver	Produksi segala jenis logam
6	Gianyar	Komang Yatik	Bali Ayu	Usaha produksi kerajinan tangan
7	Malang	Misriwati Agustina	CV. DONA DONI RATTAN	Kerajinan Rattan
8	solo	Eki Puji Lestari	Griya Lilin	Handycraft
<b>FOOD &amp; BEVERAGE</b>				
1	Bali	ida ayu puspa	Balibel	Makanan
2	Bandung	Nita rochimah	Swarga flower tea and co.	Artisan tea , rempah dan aromatherapy
3	Jakarta	Patrisia Lesmana	Rumah Rempah Noni	Food
4	Bakauheni	Muhammad Ravie Cahya Ansor	Rafins Snack	Makanan
5	mataram	Sayuk Wibawati	UD SAFIR	Makanan Olahan
6	Bandung	Dany ivada R.	K'PINCUT	Makanan dan minuman dalam kemasan
7	mataram	Erwin Irawan	CV. Tri Utami Jaya	Jamu Tradisional dan Produk Berbahan Kelor
8	Semarang	Yuta Endang Pujiastuti	Kue Semprong Yuta	Food (Kue Semprong Mocaf Yuta)
9	Bandung	Inggra dwipo prayogo	Tercabaikan	Jajanan khas bandung terutama baso aci
10	Tangerang	Kartini	Primarasa Izzani	Kuliner
11	Makassar	Lily Nuryah	PT. Bunly Abadi Bersama (Bunly)	Kuliner
<b>FASHION</b>				
1	Bandung	Asep Mauludin	Garvis Leather	Leather craft
2	Jakarta	Anindya Sukarni	Miunosa Arthakarya Mandiri	Perusahaan Desain & Fesyen
3	Bandung	Eka Rahmat jaya	Kampoeng radjoet	Fashion rajutan
4	Solo	Karina Trijono	SOLOPUTRI	Craft, Home Decorations (FASHION)
5	Bandung	Sania Sari	Hasan batik bandung	Fashion batik
6	solo	Leonie Bunga Orchita	Orchita Batik	Fashion Batik

## Lampiran 10

### Webstite dan E-commerce bersinergi dengan Lembaga Pemerintah

