

performance of Taiwan's high-tech firms. *Journal of Business Research*. 60(5). 549–555. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.01.007>

## Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

**KUESIONER*****EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA***

Bandung, Juni 2023

Kepada

Yth. CEO *Startup* .....

di .....

Dalam rangka mengetahui model kinerja *startup* tahap awal di Indonesia, dimohon kesediaan Saudara/ Saudari untuk mengisi kuesioner ini dengan kondisi yang sebenar – benarnya. Terima kasih atas waktu dan kesediaanya memberikan jawaban pada kuesioner ini sebagai responden.

Dini Turipanam Alamanda

Mahasiswi Program Studi Doktor Manajemen

Universitas Pendidikan Indonesia

**Bagian A**

## Identitas Responden

Nama :

Usia :

Nama *Startup* :Tahun berdiri *Startup* :Jenis Bidang Usaha *Startup* :Status *Funding* :Jumlah *Funding* :

Nilai Valuasi :

Dini Turipanam Alamanda, 2024

***ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Investor :

Ekosistem yang diikuti :

Nama Ekosistem yang diikuti :

Aktivitas dalam Ekosistem :

Preferensi Strategi :

Alasan Pemilihan Strategi :

Program Unggulan :

Alasan Pemilihan Program :

Metriks Kinerja yang digunakan :

Alasan Pemilihan Metriks :

## Bagian B

Petunjuk Pengisian: pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan persepsi dan keadaan sebenarnya

### KUALITAS KETERLIBATAN *STARTUP* PADA EKOSISTEM

Sejauh mana penilaian saudara terhadap kualitas keterlibatan organisasi yang saudara pimpin. Semakin tinggi ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin rendah ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

No	Dimensi <i>Ecosystem Sensing Quality</i>									
1	Kualitas dalam mengidentifikasi tren pasar yang sedang berkembang dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
2	Kualitas dalam menilai potensi kelayakan peluang bisnis yang ditemui dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
3	Kualitas dalam membangun koneksi dalam ekosistem dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
4	Kualitas dalam menilai dan memilih mitra yang tepat untuk pertumbuhan bisnis dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
5	Kecakapan untuk mendeteksi potensi ancaman dalam ekosistem, seperti perubahan regulasi, pesaing baru, atau perubahan preferensi konsumen dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
6	Kualitas dalam menyesuaikan model bisnis, produk, atau strategi berdasarkan umpan balik dari ekosistem dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
Dimensi <i>Ecosystem Seizing Quality</i>										
7	Kualitas <i>startup</i> untuk mengembangkan proposisi nilai yang membedakan dirinya dari pesaing.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
8	Kualitas dalam memodifikasi proposisi nilai berdasarkan umpan balik dari ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
9	Kualitas dalam menjalin kemitraan mendukung pertumbuhan ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
10	Kualitas kolaborasi aktif antara <i>startup</i> dengan anggota lain dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
11	Kualitas dalam menciptakan nilai yang tidak hanya menguntungkan bagi dirinya sendiri tetapi juga bagi anggota lain dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
12	Kualitas dalam mendukung adaptasi ekosistem sesuai dengan perubahan lingkungan atau kebutuhan.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
Dimensi <i>Ecosystem Reconfiguring Quality</i>										
13	Kualitas dalam mengadaptasi proposisi nilainya sesuai dengan perubahan dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
14	Kualitas dalam merubah model bisnisnya berdasarkan umpan balik atau perubahan di ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi

15	Kualitas dalam bertahan dari gangguan atau perubahan mendadak dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
16	Keaktifan dalam belajar (berinovasi) guna meningkatkan adaptabilitas dan relevansi dalam ekosistem.	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi

### ITERATIVE PILOT STRATEGY

Sejauh mana penilaian saudara terhadap *Iterative Pilot Strategy* yang saudara pimpin. Semakin dipertimbangkan ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin tidak dipertimbangkan ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

Dimensi Kepastian										
17	Kepastian untuk merumuskan iterasi bertahap pada <i>pilot project</i> yang sesuai dengan visi misi organisasi	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
18	Kepastian untuk menyusun tujuan pada setiap iterasi <i>pilot project</i>	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
19	Kepastian untuk merumuskan strategi iterasi pada <i>pilot project</i> secara bertahap	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
20	Kepastian untuk menyusun kebijakan sebagai luaran dari <i>pilot project</i>	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
Dimensi Kejelasan										
21	Kejelasan untuk merumuskan iterasi bertahap pada <i>pilot project</i> yang sesuai dengan visi misi organisasi	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
22	Kejelasan untuk menyusun tujuan pada setiap iterasi <i>pilot project</i>	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
23	Kejelasan untuk merumuskan strategi iterasi pada <i>pilot project</i> secara bertahap	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
24	Kejelasan untuk menyusun kebijakan sebagai luaran dari <i>pilot project</i>	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi

### MINIMUM VIABLE PRODUCT (MVP) STRATEGY

Sejauh mana penilaian saudara terhadap *MVP Strategy* yang saudara pimpin. Semakin dipertimbangkan ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin tidak dipertimbangkan ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

Dimensi Exposition										
25	Pertimbangan untuk melakukan ekspos MVP yang mendukung terwujudnya visi misi organisasi	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
26	Pertimbangan untuk menyusun tujuan ekspos MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
27	Pertimbangan untuk merumuskan strategi ekspos MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
28	Pertimbangan untuk membuat kebijakan terkait ekspos MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
Dimensi Feedback Collection										

29	Pertimbangan untuk meminta <i>feedback</i> MVP dari calon pelanggan yang sesuai dengan visi misi organisasi	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
30	Pertimbangan untuk menyusun tujuan dilakukannya pengumpulan <i>feedback</i> MVP dari calon pelanggan	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
31	Pertimbangan untuk merumuskan strategi partisipasi aktif dalam pengumpulan <i>feedback</i> MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
32	Pertimbangan untuk membuat kebijakan terkait kegiatan pengumpulan <i>feedback</i> MVP dari calon pelanggan	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
Dimensi <i>Alteration</i>										
33	Pertimbangan untuk redesign MVP yang sesuai dengan visi misi organisasi	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
34	Pertimbangan untuk menyusun tujuan dilakukannya <i>redesign</i> MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
35	Pertimbangan untuk merumuskan strategi <i>redesign</i> MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
36	Pertimbangan untuk membuat kebijakan terkait <i>redesign</i> MVP	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi

### MIX STRATEGY

Sejauh mana penilaian saudara terhadap *Mixed-Strategy* (*Iterative Pilot* dan MVP) yang saudara pimpin. Semakin dipertimbangkan ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin tidak dipertimbangkan ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

Dimensi Perumusan										
37	Pertimbangan untuk merumuskan visi misi pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
38	Pertimbangan untuk merumuskan tujuan pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
39	Pertimbangan untuk membuat perencanaan bisnis pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
40	Pertimbangan untuk merumuskan kebijakan terkait <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
Dimensi Pengembangan										
41	Pertimbangan untuk mengembangkan visi misi pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
42	Pertimbangan untuk mengembangkan tujuan pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
43	Pertimbangan untuk mengembangkan rencana bisnis pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi

44	Pertimbangan untuk mengembangkan kebijakan pada <i>Mixed-Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	Rendah	1	2	3	4	5	6	7	Tinggi
----	--	--------	---	---	---	---	---	---	---	--------

#### LEAN DESIGN PROGRAM

Sejauh mana penilaian saudara terhadap *Lean Design Program* yang saudara pimpin. Semakin efektif/ efisien ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin tidak efektif/ tidak efisien ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

Dimensi <i>Emphasize and Define</i>										
45	Prosedur wawancara mendalam/ observasi/ pelacakan perilaku pengguna untuk menemukan masalah pelanggan	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
46	Alokasi biaya untuk mempercepat penemuan masalah pelanggan	Tidak efisien	1	2	3	4	5	6	7	Efisien
47	Proses identifikasi <i>insight</i> dari data yang dikumpulkan sehingga ditemukan masalah pelanggan	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
48	Proses penyaringan temuan mengenai permasalahan pelanggan	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
Dimensi <i>Ideate</i>										
49	Pembuatan prosedur <i>brainstorming</i>	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
50	Alokasi biaya kegiatan <i>brainstorming</i>	Tidak efisien	1	2	3	4	5	6	7	Efisien
51	Proses klasifikasi solusi pada kegiatan <i>brainstorming</i>	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
52	Metode untuk mendorong partisipasi aktif semua anggota tim pada kegiatan <i>brainstorming</i>	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
Dimensi <i>Prototype</i>										
53	Pembuatan prosedur eksperimen	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
54	Alokasi dana untuk kegiatan eksperimen yang dapat menghasilkan <i>best-possible solution</i>	Tidak efisien	1	2	3	4	5	6	7	Efisien
55	Pemilihan strategi pembuatan <i>prototipe</i>	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
56	Metode pengumpulan umpan balik untuk menghasilkan <i>best-possible solution</i> .	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
Dimensi <i>Test</i>										
57	Metodologi pengujian prototipe	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
58	Alokasi biaya untuk penyelenggaraan sesi pengujian	Tidak efisien	1	2	3	4	5	6	7	Efisien
59	Metode yang diambil untuk mengumpulkan umpan balik hasil pengujian	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif
60	Teknik analisis umpan balik untuk mendapatkan <i>insight</i>	Tidak efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif

#### EARLY-STAGE STARTUP FIT

Sejauh mana penilaian saudara terhadap *Early-Stage Startup Fit* yang saudara pimpin. Semakin sesuai ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin tidak sesuai ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

Dimensi <i>Problem-Solution Fit</i>											
61	Proses memahami masalah spesifik yang dihadapi oleh target pasar dengan solusi yang ditawarkan.	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
62	Pengembangan <i>prototipe</i> awal atau MVP untuk menyelesaikan masalah yang telah diidentifikasi	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
63	pengujian solusi yang ditawarkan untuk menyelesaikan masalah target pasar	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
64	dana yang dikeluarkan untuk membuat prototipe atau MVP	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
Dimensi <i>Product-Market Fit</i>											
65	Proses umpan balik dari pelanggan vs tuntutan pasar	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
66	Produk/ layanan yang dibuat vs ekspektasi pasar	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
67	Pengujian <i>value proposition</i> produk/ layanan agar vs harapan pasar	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
68	Penggunaan iklan untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
69	Dana yang dikeluarkan melakukan survei pelanggan	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	
70	Dana yang dikeluarkan untuk pengembangan produk vs ekspektasi pengguna	Tidak sesuai	1	2	3	4	5	6	7	Sesuai	

### EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE

Sejauh mana penilaian saudara terhadap *Early-Stage Startup Performance* yang saudara pimpin. Semakin tercapai ditunjukkan dengan skor yang tinggi (maksimal 7), sebaliknya semakin tidak tercapai ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).

(maksimal 7), sebaliknya semakin tidak tercapai ditunjukkan dengan skor yang semakin rendah (minimal 1).											
Dimensi Customer Value Proposition											
71	Kepuasan pelanggan	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
72	Keberhasilan solusi yang diberikan dalam menyelesaikan kesulitan pelanggan	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
73	Keberhasilan solusi dalam menciptakan kemudahan (gain) bagi pelanggan	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
74	Keberhasilan retensi pelanggan	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
75	Keberhasilan pengulangan pembelian	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
Dimensi Profit-Formula											
76	Pertumbuhan jumlah pelanggan dalam satu tahun	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
77	Persentase pendapatan dibandingkan dengan target pendapatan per tahun	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
78	Persentase penghematan biaya untuk menghasilkan pelanggan baru dibandingkan dengan target	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
79	Persentase nilai penyertaan modal eksternal total dibandingkan dengan target per tahun	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
80	Persentase laba dibandingkan dengan target laba per tahun	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
81	Pertumbuhan pengguna aktif per tahun	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	
82	Persentase pemutusan berlangganan dalam satu tahun	Tidak tercapai	1	2	3	4	5	6	7	Tercapai	



## Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara

## 1. Inkubator Bisnis Universitas

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana Prof/ Bapak/ Ibu mendeskripsikan ekosistem <i>startup</i> yang saat ini dibina oleh inkubator ini?	Mendapatkan gambaran umum tentang bagaimana inkubator memandang dan mendefinisikan ekosistem <i>startup</i> yang mereka dukung.
2	Apa peran universitas dalam mendukung dan mengembangkan ekosistem ini?	Menilai pengaruh dan kontribusi universitas dalam pengembangan ekosistem <i>startup</i> melalui fasilitas, sumber daya, atau jaringan yang disediakan.
3	Dapatkah Prof/ Bapak/ Ibu menjelaskan kolaborasi antara inkubator dengan industri lokal dan global?	Mengidentifikasi kolaborasi eksternal yang penting dengan stakeholder lain seperti industri, pemerintah, atau inkubator lain, dan dampaknya terhadap <i>startup</i> .
4	Apa strategi utama yang dianjurkan oleh inkubator kepada <i>startup</i> yang dibina?	Mengungkap strategi inti yang direkomendasikan oleh inkubator dan seberapa efektif strategi tersebut untuk <i>startup</i> .
5	Bagaimana inkubator membantu <i>startup</i> dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi ini?	Memahami dukungan yang diberikan oleh inkubator dalam perumusan dan implementasi strategi tersebut.
6	Apa tantangan terbesar yang dihadapi <i>startup</i> dalam eksekusi strategi mereka?	Mengetahui tantangan yang sering dihadapi oleh <i>startup</i> dalam menerapkan strategi yang disarankan oleh inkubator.
7	Program apa saja yang ditawarkan oleh inkubator untuk mendukung perkembangan <i>startup</i> ?	Mengidentifikasi program yang ditawarkan oleh inkubator dan bagaimana program-program ini dirancang untuk mendukung <i>startup</i> .
8	Bagaimana program-program tersebut disesuaikan dengan kebutuhan spesifik <i>startup</i> di berbagai tahap perkembangan?	Menilai fleksibilitas dan adaptasi program sesuai dengan kebutuhan spesifik <i>startup</i> di berbagai tahap.
9	Apakah ada contoh sukses dari <i>startup</i> yang berkembang pesat berkat program ini?	Mengumpulkan bukti atau contoh dari kesuksesan program, yang bisa dijadikan sebagai indikator efektivitas program inkubator.
10	Bagaimana inkubator membantu <i>startup</i> menentukan ‘ <i>product-market fit</i> ’?	Memahami pendekatan inkubator dalam membantu <i>startup</i> menemukan ‘ <i>product-market fit</i> ’.
11	Apa pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi target pasar yang tepat bagi produk atau layanan <i>startup</i> ?	Mengetahui proses identifikasi pasar sasaran yang efektif dan strategi yang dianjurkan oleh inkubator.
12	Bagaimana <i>feedback</i> dari pasar diintegrasikan ke dalam pengembangan produk atau layanan <i>startup</i> ?	Mengevaluasi bagaimana masukan dari pasar diintegrasikan ke dalam iterasi produk atau layanan.
13	Metrik kinerja apa saja yang dianggap penting oleh inkubator dalam menilai kesuksesan <i>startup</i> ?	Mengidentifikasi metrik kinerja yang dianggap penting oleh inkubator, yang mencerminkan fokus dan nilai yang mereka berikan kepada <i>startup</i> .
14	Bagaimana metrik ini diukur dan dianalisis oleh tim inkubator?	Memahami proses pengukuran dan analisis yang digunakan untuk menilai kinerja <i>startup</i> .
15	Dapatkah Prof/ Bapak/ Ibu memberikan contoh bagaimana metrik ini telah membantu dalam pengambilan keputusan strategis di inkubator atau <i>startup</i> ?	Menyelidiki contoh aplikasi metrik ini dalam keputusan strategis dan bagaimana ini mempengaruhi pengembangan dan skalabilitas <i>startup</i> .

## 2. Founder/ CEO Startup

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana Anda menggambarkan ekosistem <i>startup</i> di area atau industri Anda?	Memahami persepsi tentang ekosistem <i>startup</i> dari sudut pandang seorang founder, termasuk sumber daya yang tersedia dan bagaimana mereka berinteraksi dengan elemen lain dalam ekosistem.
2	Dalam aspek apa Anda merasa mendapat dukungan terbesar dari ekosistem ini?	Mengidentifikasi dukungan yang paling signifikan yang dirasakan oleh <i>startup</i> dari ekosistem, yang bisa mencakup akses ke modal, mentorship, atau jaringan.
3	Apa tantangan utama yang Anda hadapi dalam ekosistem <i>startup</i> saat ini?	Menilai tantangan yang dihadapi, yang dapat memberikan insight tentang hambatan dalam pertumbuhan dan peluang untuk intervensi atau dukungan yang lebih baik.
4	Strategi bisnis utama apa yang Anda terapkan di <i>startup</i> Anda?	Mendapatkan insight tentang strategi inti yang diterapkan dan mengapa strategi tersebut dipilih, menunjukkan pemikiran strategis di balik keputusan bisnis.
5	Bagaimana Anda menyesuaikan strategi ini dengan perubahan dalam kondisi pasar atau teknologi?	Memahami adaptasi dan fleksibilitas dalam strategi untuk mengatasi perubahan pasar atau teknologi, yang menggambarkan ketahanan dan kecerdikan <i>startup</i> .
6	Dapatkah Anda berbagi pengalaman tentang sebuah keputusan strategis yang mengubah arah bisnis Anda?	Menjelajahi pengalaman dan dampak dari keputusan strategis khusus untuk memahami kemampuan navigasi dan pembelajaran dari kesuksesan atau kegagalan.
7	Apakah <i>startup</i> Anda pernah mengikuti program inkubasi atau akselerasi? Jika ya, program apa itu?	Mengetahui partisipasi dalam program inkubasi atau akselerasi, yang membantu menilai akses <i>startup</i> ke sumber daya dan jaringan melalui program tersebut.
8	Apa manfaat konkret yang Anda peroleh dari program tersebut?	Evaluasi manfaat konkret yang diterima dari program, yang dapat menyoroti keefektifan dan nilai program bagi <i>startup</i> .
9	Adakah saran yang Anda miliki untuk program inkubator atau akselerator berdasarkan pengalaman Anda?	Mengumpulkan <i>feedback</i> untuk perbaikan program, yang berharga untuk penyelenggara program dan <i>startup</i> lain yang mempertimbangkan untuk bergabung.
10	Bagaimana proses Anda dalam menentukan 'product-market fit' untuk produk atau layanan Anda?	Memahami proses penentuan <i>product-market fit</i> , yang krusial untuk kesuksesan jangka panjang dan menunjukkan pemahaman mendalam tentang pasar.
11	Strategi apa yang Anda gunakan untuk menjangkau dan mengidentifikasi pelanggan target?	Menggali strategi pengidentifikasian dan pendekatan ke pasar target, yang esensial untuk efektivitas penjualan dan pemasaran.
12	Bagaimana Anda menggunakan <i>feedback</i> pelanggan untuk menyempurnakan produk Anda?	Mengkaji penggunaan <i>feedback</i> pelanggan dalam iterasi produk, yang menunjukkan komitmen <i>startup</i> terhadap peningkatan berkelanjutan.
13	Metrik kinerja apa yang paling penting bagi <i>startup</i> Anda saat ini?	Identifikasi metrik kinerja yang penting, yang menunjukkan apa yang dianggap penting oleh <i>startup</i> dalam menilai keberhasilan mereka.
14	Bagaimana Anda mengukur dan menilai kemajuan bisnis Anda berdasarkan metrik tersebut?	Menyelidiki proses pengukuran dan evaluasi kinerja, memberikan wawasan tentang praktik manajemen dan pengambilan keputusan berdasarkan data.
15	Ceritakan tentang sebuah keputusan penting yang Anda ambil berdasarkan data atau metrik kinerja.	Mengetahui pengambilan keputusan berdasarkan data atau metrik kinerja, yang penting untuk memahami bagaimana informasi digunakan untuk memandu strategi bisnis.

### 3. Komunitas *Startup*

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana Anda mendeskripsikan ekosistem <i>startup</i> di lokasi Anda?	Menggali persepsi umum tentang ekosistem <i>startup</i> lokal, termasuk sumber daya dan infrastruktur yang mendukung pertumbuhan <i>startup</i> .
2	Apa sumber daya atau dukungan utama yang Anda peroleh dari ekosistem ini?	Mengidentifikasi dukungan dan sumber daya utama yang diperoleh <i>startup</i> dari ekosistem, untuk menilai seberapa baik kebutuhan dasar mereka terpenuhi.
3	Apa tantangan yang paling sering dihadapi oleh <i>startup</i> di komunitas Anda?	Menemukan tantangan utama yang dihadapi, yang dapat membantu dalam merumuskan solusi atau program peningkatan dari pihak eksternal atau pemangku kepentingan.
4	Strategi apa yang umumnya diadopsi oleh <i>startup</i> di komunitas Anda untuk mengembangkan bisnis?	Memahami strategi umum yang diterapkan dalam komunitas untuk menangani masalah seperti penetrasi pasar, pertumbuhan, dan skalabilitas.
5	Bagaimana strategi-strategi ini beradaptasi dengan dinamika pasar yang terus berubah?	Menilai fleksibilitas dan daya tanggap terhadap perubahan kondisi pasar, yang menunjukkan adaptabilitas dan ketahanan <i>startup</i> .
6	Bisakah Anda memberikan contoh keberhasilan atau kegagalan strategi yang telah diterapkan dalam komunitas ini?	Mendapatkan insight dari studi kasus nyata tentang efektivitas strategi yang diimplementasikan, baik sukses maupun gagal.
7	Apakah Anda atau <i>startup</i> lain di komunitas Anda telah mengikuti program inkubasi atau akselerasi? Jelaskan pengalaman Anda.	Eksplorasi partisipasi dalam program yang dirancang untuk mendukung <i>startup</i> , seperti inkubasi atau akselerasi, dan pengaruhnya terhadap perkembangan <i>startup</i> .
8	Program apa yang dianggap paling bermanfaat oleh komunitas <i>startup</i> Anda?	Evaluasi program yang paling bermanfaat, yang bisa mengungkapkan kekuatan dan kelemahan dari program tersebut berdasarkan pengalaman nyata.
9	Bagaimana program ini bisa ditingkatkan berdasarkan pengalaman Anda?	Saran untuk perbaikan program, yang bisa membantu penyelenggara program mengoptimalkan dukungan mereka untuk kebutuhan <i>startup</i> yang lebih spesifik.
10	Bagaimana <i>startup</i> di komunitas Anda menentukan 'product-market fit'?	Mengungkap proses penentuan 'product-market fit', sebuah konsep kritis untuk kesuksesan jangka panjang <i>startup</i> .
11	Apakah ada metodologi umum atau alat yang digunakan untuk menjangkau target pasar?	Menjelajahi metodologi untuk mengidentifikasi dan menjangkau pasar target, termasuk alat dan strategi yang digunakan.
12	Bagaimana Anda memanfaatkan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan produk atau layanan Anda?	Menilai penggunaan umpan balik pelanggan dalam proses iterasi produk atau layanan, yang menunjukkan seberapa responsif <i>startup</i> terhadap kebutuhan pasar.
13	Metrik kinerja apa yang paling diandalkan oleh <i>startup</i> di komunitas Anda?	Identifikasi metrik kinerja utama yang digunakan oleh <i>startup</i> untuk menilai keberhasilan dan kemajuan mereka.
14	Bagaimana cara <i>startup</i> mengukur dan memantau kinerja menggunakan metrik tersebut?	Menjelaskan proses pengukuran dan pemantauan metrik tersebut, untuk memahami bagaimana <i>startup</i> mengukur efektivitas strategi dan operasi mereka.
15	Apakah ada contoh spesifik di mana analisis metrik kinerja membawa perubahan strategis dalam operasi <i>startup</i> ?	Mempelajari kasus di mana analisis metrik menyebabkan perubahan strategis, yang dapat memberikan contoh konkret tentang pentingnya pengambilan keputusan berbasis data.

#### 4. Technopark

No	Pertanyaan	Tujuan
1	Bagaimana Anda mendeskripsikan ekosistem <i>startup</i> yang saat ini berkembang di <i>Technopark</i> Anda?	Menggali pemahaman tentang struktur dan dinamika ekosistem <i>startup</i> yang berkembang di <i>Technopark</i> , termasuk kekuatan dan kelemahan yang ada.
2	Apa peran <i>Technopark</i> dalam mendukung dan memfasilitasi pertumbuhan <i>startup</i> di dalam ekosistem ini?	Menilai peran dan kontribusi <i>Technopark</i> terhadap dukungan dan pertumbuhan ekosistem <i>startup</i> , serta bagaimana mereka memposisikan diri dalam ekosistem tersebut.
3	Dapatkah Anda menjelaskan kerjasama antara <i>Technopark</i> dengan entitas pemerintah dan non-pemerintah untuk mendukung ekosistem ini?	Mengidentifikasi dan memahami kolaborasi antara <i>Technopark</i> dengan entitas pemerintah dan non-pemerintah, serta dampak dari kerjasama tersebut terhadap ekosistem.
4	Apa saja strategi kunci yang Anda sarankan atau dukung untuk <i>startup</i> yang beroperasi di dalam <i>Technopark</i> ?	empelajari strategi yang diusulkan oleh <i>Technopark</i> kepada <i>startup</i> dan bagaimana strategi tersebut aline dengan kebutuhan spesifik <i>startup</i> di dalam park.
5	Bagaimana Anda membantu <i>startup</i> dalam mengimplementasikan strategi-strategi tersebut?	Mengerti pendekatan dan dukungan yang disediakan oleh <i>Technopark</i> dalam implementasi strategi oleh <i>startup</i> .
6	Apa saja tantangan umum yang dihadapi oleh <i>startup</i> dalam melaksanakan strategi mereka dan bagaimana <i>Technopark</i> membantu mengatasinya?	Mengetahui tantangan yang dihadapi oleh <i>startup</i> dan bagaimana <i>Technopark</i> membantu dalam mengatasi masalah-masalah tersebut untuk memastikan implementasi strategi yang efektif.
7	Program apa saja yang ditawarkan oleh <i>Technopark</i> untuk mendukung <i>startup</i> ?	Mendeskripsikan program yang ditawarkan oleh <i>Technopark</i> , memahami struktur dan tujuan dari masing-masing program.
8	Bagaimana efektivitas program-program ini dinilai?	Evaluasi efektivitas dari program yang disediakan, menilai bagaimana keberhasilan program diukur dan pengaruhnya terhadap <i>startup</i> .
9	Apakah ada contoh sukses dari <i>startup</i> yang mendapat manfaat signifikan dari program yang disediakan?	Memberikan contoh konkret dari keberhasilan program, menunjukkan dampak positif yang jelas dari program terhadap pertumbuhan <i>startup</i> .
10	Bagaimana <i>Technopark</i> membantu <i>startup</i> menentukan dan mencapai ' <i>product-market fit</i> '?	Menilai bagaimana <i>Technopark</i> membantu <i>startup</i> dalam menemukan dan mencapai ' <i>product-market fit</i> ', suatu faktor penting untuk kesuksesan jangka panjang.
11	Apakah ada metode khusus yang Anda gunakan untuk membantu <i>startup</i> mengidentifikasi dan menargetkan pasar yang tepat?	Mengungkap metode yang digunakan untuk membantu <i>startup</i> mengidentifikasi dan mengakses pasar target, mengeksplorasi alat dan sumber daya yang disediakan.
12	Bagaimana feedback dari pasar diintegrasikan ke dalam pengembangan <i>startup</i> yang berada di <i>Technopark</i> ?	Menggali penggunaan umpan balik pasar dan bagaimana informasi ini diintegrasikan dalam pengembangan produk atau layanan oleh <i>startup</i> di <i>Technopark</i> .
13	Metriks kinerja apa saja yang dianggap penting oleh <i>Technopark</i> dalam mengevaluasi kesuksesan <i>startup</i> ?	Mengidentifikasi metrik kinerja utama yang digunakan oleh <i>Technopark</i> untuk mengevaluasi <i>startup</i> , memahami nilai yang diberikan pada metrik tertentu.
14	Bagaimana metriks ini diukur dan bagaimana data tersebut digunakan untuk membimbing keputusan strategis di <i>Technopark</i> ?	Menjelaskan proses pengukuran dan analisis metrik, serta bagaimana informasi dari metrik ini digunakan untuk pengambilan keputusan di <i>Technopark</i> .

No	Pertanyaan	Tujuan
15	Apakah ada studi kasus dimana penggunaan metrik ini telah membantu mengarahkan perubahan atau peningkatan dalam program atau dukungan yang disediakan oleh <i>Technopark</i> ?	Mengungkap studi kasus atau contoh dimana data dari metrik ini telah digunakan untuk membuat perubahan strategis atau peningkatan dalam program yang disediakan oleh <i>Technopark</i> .

### Lampiran 3. Dokumen Hasil Wawancara

#### 1. Narasumber 1

Nama Narasumber	:	Santi Novani, P.hd
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Dosen SBM ITB  Sekretaris LPIK ITB/ Pakar Inovasi SBM ITB
Tanggal	:	11 Maret 2023
Waktu	:	14.00-16.00 WIB
Lokasi	:	Laboratorium Teknologi (Labtek) XIX Freeport SBM ITB
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, dimana peneliti menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian
<i>Interviewer</i>	:	Terima kasih telah bersedia berbagi wawasan Bu Santi. Bisa ceritakan sedikit tentang peran inkubator bisnis di ITB?
Santi Novani, P.hd	:	Tentu. Inkubator bisnis di ITB memiliki peran yang sangat strategis dalam membantu kesuksesan usaha baru, baik itu dari kalangan mahasiswa, alumni, maupun staf akademik yang ingin mengkomersialkan hasil riset mereka. Kami berfokus pada pendorongan dan pembinaan usaha-usaha yang menonjolkan inovasi sebagai nilai tambah utama produk atau jasa yang mereka tawarkan.
<i>Interviewer</i>	:	Menarik sekali. Bagaimana konsep pengembangan inkubator bisnis di ITB ini berbeda dari pengembangan <i>startup</i> pada umumnya?
Santi Novani, P.hd	:	Konsep pengembangan inkubator bisnis kami berbeda karena kami lebih spesifik dalam menargetkan pelaku usaha yang benar-benar memiliki kandungan inovasi tinggi. Kami tidak hanya melihat aspek bisnis semata, tetapi juga aspek inovasi produk dan kualitas tim manajemen yang terlibat. Selain itu, inkubator bisnis kami juga sangat terfokus pada komersialisasi produk-produk penelitian, yang merupakan sumber utama dari <i>startup-startup</i> yang kami bina.
<i>Interviewer</i>	:	Apa saja sasaran khusus dari inkubator bisnis di perguruan tinggi seperti ITB?
Santi Novani, P.hd	:	Sasaran kami adalah membangun usaha baru yang berasal dari hasil penelitian. Ini termasuk mendorong mahasiswa dan alumni untuk mengambil peran aktif menjadi pelaku usaha. Kami ingin hasil-hasil penelitian tidak hanya berakhir di laboratorium, tetapi benar-benar dimanfaatkan untuk memberikan manfaat bagi masyarakat.
<i>Interviewer</i>	:	Dalam praktiknya, bagaimana inkubator bisnis membantu pertumbuhan usaha baru ini?
Santi Novani, P.hd	:	Kami menyediakan berbagai bentuk dukungan, mulai dari fasilitas kerja, mentoring, akses ke jaringan investor, hingga dukungan dalam proses komersialisasi. Intinya, kami ingin memastikan bahwa usaha baru ini dapat berkembang dengan baik, mendapatkan pasar yang tepat, dan pada akhirnya, berkontribusi pada kemajuan teknologi dan perekonomian
<i>Interviewer</i>	:	Bisa ceritakan lebih lanjut tentang Co-working Space untuk <i>Startups</i> yang LPIK buka di ITB?
Santi Novani, P.hd	:	Tentu. Co-working Space untuk <i>Startups</i> di ITB adalah sebuah inisiatif yang kami mulai pada tahun 2016. Ini bukan hanya ruang kerja bersama, tapi sebuah ekosistem dimana individu-individu kreatif, baik itu mahasiswa atau bukan, dapat berkolaborasi dan berinovasi bersama. Tujuan utama kami adalah untuk menciptakan nilai melalui kerjasama atau co-creating.

<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana Ibu melihat peran Co-working Space dalam mendukung ekosistem <i>startup</i> di ITB?
Santi Novani, P.hd	:	Peran Co-working Space sangat krusial. Ini adalah tempat dimana ide-ide besar bisa bertemu, bertukar, dan tumbuh bersama. Melalui kolaborasi dan co-creation di ruang ini, kami berharap dapat menciptakan lebih banyak interaksi, komunikasi, dan kerjasama. Ini semua adalah inti dari membangun sebuah ekosistem <i>startup</i> yang kuat.
<i>Interviewer</i>	:	Tadi Bu Santi menyebutkan tentang Program Orientasi Technopreneurship atau TOP. Bisakah Ibu menjelaskan lebih detail bagaimana program ini beroperasi dalam konteks ekosistem inkubator LPIK?
Santi Novani, P.hd	:	Tentu. Program TOP adalah inisiatif kunci dari LPIK yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan technopreneurship di kalangan mahasiswa dan alumni ITB. Kami memiliki dua level dalam program ini. TOP Level 1 fokus pada validasi ide bisnis peserta dengan tujuan pasar yang telah ditentukan, menggunakan prinsip-prinsip lean <i>startup</i> untuk meminimalkan pemborosan dan memastikan bahwa ide tersebut memenuhi kebutuhan nyata di pasar.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana dengan TOP Level 2?
Santi Novani, P.hd	:	Di TOP Level 2, kami membawa peserta ke tahap berikutnya, yaitu persiapan untuk mengubah ide mereka menjadi bisnis nyata. Ini melibatkan perencanaan yang matang dan pembekalan dengan manajemen dasar, sehingga mereka siap untuk komersialisasi atau bahkan untuk memasuki fase inkubasi di Inkubator Bisnis LPIK. Ini sangat kohesif dengan pendekatan lean <i>startup</i> karena kami berusaha untuk membangun iterasi cepat berdasarkan umpan balik pelanggan, yang kembali lagi ke filosofi minimal viable product atau MVP.
<i>Interviewer</i>	:	Apa yang diharapkan dari peserta setelah menyelesaikan program ini?
Santi Novani, P.hd	:	Harapan kami adalah setelah menyelesaikan TOP, terutama Level 2, peserta tidak hanya memiliki bisnis yang siap untuk diluncurkan tetapi juga kemampuan untuk terus iterasi dan pivot sesuai kebutuhan pasar. Peserta yang menunjukkan kemajuan yang signifikan dan komitmen dapat direkomendasikan untuk inkubasi lebih lanjut di bawah Divisi Inkubator Industri dan Bisnis kami, atau mereka bisa mendapatkan dukungan melalui program PTC kami.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana cara LPIK menentukan siapa yang siap untuk masuk ke dalam program inkubasi?
Santi Novani, P.hd	:	Kami menilai berdasarkan beberapa kriteria, termasuk kejelasan visi bisnis, validasi pasar yang telah dilakukan, dan tentu saja, potensi pertumbuhan dan skalabilitas bisnis. Penting juga bahwa mereka memiliki komitmen kuat, seperti yang dibuktikan melalui partisipasi aktif mereka selama program TOP. Ini semua tentang memastikan bahwa para calon tenant kami siap untuk mengambil langkah besar berikutnya.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana Ibu melihat peran ini dalam konteks lebih luas dari ekosistem <i>startup</i> ?
Santi Novani, P.hd	:	Peran LPIK sangat sentral, kami tidak hanya berfungsi sebagai inkubator tetapi juga sebagai katalis dalam ekosistem <i>startup</i> di ITB. Dengan menyediakan pelatihan, mentoring, dan akses ke jaringan yang luas, kami memfasilitasi pertumbuhan ide-ide inovatif yang mungkin akan menjadi perusahaan besar di masa depan. Ini semua sejalan dengan misi kami untuk mendorong inovasi dan kewirausahaan yang berkelanjutan di kalangan komunitas ITB dan lebih luas lagi.
<i>Interviewer</i>	:	Bisa Ibu jelaskan lebih lanjut tentang Divisi Pengembangan Kewirausahaan dan bagaimana ini berkontribusi terhadap ekosistem <i>startup</i> di ITB?
Santi Novani, P.hd	:	Tentu. Divisi Pengembangan Kewirausahaan di LPIK ITB dirancang untuk mendukung terciptanya pelaku usaha baru yang berpendidikan dan bertalenta dalam kewirausahaan. Kami memiliki fokus khusus pada komersialisasi hasil penelitian yang kami miliki di perguruan tinggi. Kami melihat pentingnya mengubah hasil riset ini menjadi aplikasi nyata yang dapat memberi manfaat langsung bagi masyarakat.
<i>Interviewer</i>	:	Apa saja program utama yang LPIK tawarkan melalui divisi ini?
Santi Novani, P.hd	:	Kami memiliki tiga program utama. Pertama, <i>Technopreneurial Ecosystem</i> , yang bertujuan mengembangkan soft skill kewirausahaan pada mahasiswa kami. Ini termasuk <i>Technopreneurship Academy</i> dan <i>Internship</i> , yang menyediakan pelatihan langsung dan pengalaman nyata dalam mengembangkan bisnis.

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		<p>Kedua, <i>Technopreneurial Training</i>, yang kami mulai dari orientasi terhadap komunitas ITB yang memiliki ide-ide bisnis potensial. Ini merupakan serangkaian pelatihan yang dirancang untuk mempersiapkan mereka dengan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk memulai dan mengembangkan inisiatif kewirausahaan mereka.</p> <p>Ketiga, <i>Technopreneurial Support</i>, yang mencakup berbagai kegiatan pendukung seperti pameran, sesi pengetahuan bisnis, berbagi informasi, jaringan bisnis, dan pitching. Program ini membantu membangun jembatan antara ide inovatif dan peluang pasar.</p>
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana program-program ini mempengaruhi kinerja <i>startup</i> yang berpartisipasi?
Santi Novani, P.hd	:	Program-program ini dirancang untuk membekali pendiri <i>startup</i> dengan alat, pengetahuan, dan jaringan yang diperlukan untuk sukses. Dengan menguatkan dasar-dasar kewirausahaan, seperti pengembangan produk, pengujian pasar, dan pengambilan data berbasis feedback, <i>startup</i> kami dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Kami berusaha mendorong pendekatan lean <i>startup</i> , memfokuskan pada pembelajaran cepat melalui iterasi, adaptasi, dan pengembangan berkelanjutan.
<i>Interviewer</i>	:	Apakah ada tantangan tertentu yang dihadapi dalam menerapkan program-program ini?
Santi Novani, P.hd	:	Tantangan terbesar adalah memastikan bahwa pengetahuan yang kami berikan dapat diimplementasikan secara praktis oleh para <i>entrepreneur</i> . Kadang kala, ada gap antara teori kewirausahaan dengan praktik di lapangan, yang membutuhkan lebih banyak penyesuaian dan dukungan berkelanjutan dari kami. Selain itu, mempertahankan motivasi dan komitmen peserta juga menjadi tantangan, namun kami terus berupaya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan dan inovasi.
<i>Interviewer</i>	:	Dr. Santi, terima kasih banyak atas waktu dan wawasan Ibu hari ini.
Santi Novani, P.hd	:	Terima kasih kembali telah memberi saya kesempatan untuk berbagi. Saya berharap wawancara ini bisa menginspirasi dan memotivasi banyak orang untuk berpartisipasi dalam ekosistem kewirausahaan. Semoga kita semua dapat terus bekerja sama untuk membangun masa depan yang lebih inovatif dan berkelanjutan.
<i>Interviewer</i>	:	Itu adalah kata-kata yang sangat inspiratif. Sekali lagi, terima kasih, Dr. Santi, dan kami semua berharap yang terbaik untuk LPIK ITB.
Santi Novani, P.hd	:	Sama-sama, saya juga berharap yang terbaik untuk kita semua. Sampai jumpa lagi.



Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Foto Setelah Kegiatan Wawancara Bersama Narasumber Santi Novani, PhD.

## 2. Narasumber 2

Nama Narasumber	:	Cecep Ernanto, S.Pd
Posisi/ Jabatan/ Status	:	<i>Founder dan CEO Startup Dombify</i>
Tanggal	:	14 Maret 2023
Waktu	:	13.00-15.00 WIB
Lokasi	:	Peternakan Domba Garut Cinta Sukawening Garut
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, dimana istilah-istilah bahasa Sunda sudah ditranslate ke dalam Bahasa Indonesia dan menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Selamat siang Kang Cecep, nuhun sudah bersedia berbagi wawasan tentang Dombify. Bisakah Kang Cecep mulai dengan bercerita mengenai Dombify?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Siang teh, nuhun sudah berkunjung ke kendang domba. Dombify adalah <i>startup</i> yang bergerak di bidang peternakan domba, tetapi kami mengambil pendekatan yang sedikit berbeda. Kami bekerja sama dengan pesantren dan desa untuk mengintegrasikan praktik peternakan yang berkelanjutan dan mengembangkan ekonomi lokal. Model bisnis kami tidak hanya fokus pada keuntungan, tetapi juga pada pembangunan komunitas dan pengembangan keahlian lokal.
<i>Interviewer</i>	:	Menarik sekali. Bagaimana Kang Cecep dan tim memulai kerjasama dengan pesantren dan desa?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Awalnya, kami melihat banyak potensi yang belum digali di desa-desa yang memiliki lahan yang cukup untuk peternakan tetapi tidak memiliki akses ke teknologi atau modal. Pesantren, yang sering kali menjadi pusat komunitas, menjadi mitra strategis kami dalam mendidik dan melatih masyarakat desa dalam peternakan modern. Kami menyediakan sumber daya dan pelatihan, sementara pesantren membantu dengan implementasi dan pengawasan harian.
<i>Interviewer</i>	:	Apakah ada tantangan khusus yang Kang Cecep hadapi dalam model bisnis ini?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Tentu, tantangan utamanya adalah harmonisasi antara metode tradisional yang sudah lama ada dengan inovasi yang kami bawa. Ada juga tantangan dalam mengadaptasi teknologi yang kami perkenalkan agar cocok dengan infrastruktur yang ada di desa. Namun, kami melihat ini sebagai kesempatan untuk berkembang dan memperluas cakupan kami seiring waktu.
<i>Interviewer</i>	:	Kang Cecep menyebutkan bahwa <i>startup</i> mirip dengan UMKM. Bisakah Bapak mengembangkan poin tersebut?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Ya, meskipun Dombify adalah <i>startup</i> , banyak aspek operasional kami yang mirip dengan UMKM. Kami beroperasi lokal, dekat dengan komunitas kami, dan mengutamakan hubungan personal. Seperti UMKM, kami tumbuh secara organik dan menyesuaikan layanan kami berdasarkan kebutuhan dan feedback dari komunitas lokal. Ini memberikan kami kesempatan untuk benar-benar memahami dan melayani target pasar kami dengan lebih baik.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana Kang Cecep melihat perkembangan ekosistem <i>startup</i> saat ini?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Ekosistem <i>startup</i> , terutama di daerah, sedang berkembang tetapi masih dalam skala yang relatif kecil. Banyak peluang untuk berkembang seiring waktu. Perkembangan dan adaptasi adalah kunci; kita harus siap untuk belajar dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan yang terus berubah. Dengan Dombify, kami berharap bisa menjadi contoh bagaimana <i>startup</i> bisa bekerja bersama komunitas lokal untuk menciptakan dampak sosial yang signifikan sambil tetap menguntungkan.
<i>Interviewer</i>	:	Kang Cecep sebelumnya menyebut bahwa Dombify memiliki kesamaan dengan UMKM. Apa perbedaan utama antara Dombify dan UMKM tradisional?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Perbedaan utama terletak pada penerapan teknologi dalam operasional kami. Meskipun kami mirip UMKM dalam banyak hal, Dombify berupaya memanfaatkan teknologi untuk memperluas jangkauan dan efisiensi kami. Kami telah mengembangkan aplikasi yang bernama Aplikasi Dombify, yang memungkinkan pengguna untuk membeli dan

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



		menjual domba, serta mendapatkan informasi terkait Idul Adha dan kurban. Ini memudahkan transaksi dan menyediakan platform bagi pengguna untuk mengakses informasi yang mereka butuhkan secara instan dan terpercaya.
Interviewer	:	Menarik sekali. Bagaimana aplikasi ini berubah dari sekadar ide menjadi produk yang nyata?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Awalnya, ide ini hanya sebatas konsep. Namun, kami melihat potensial besar dan memutuskan untuk mengembangkannya menjadi <i>Minimum Viable Product (MVP)</i> . Dari situ, kami terus mengiterasi berdasarkan feedback pengguna dan tren pasar. Strategi kami cukup fleksibel, setiap kali ada strategi baru atau tren yang muncul di internet, kami mencoba mengintegrasikannya. Kami tidak memiliki program khusus, tetapi kami menjalankan proses monitoring dan evaluasi secara berkala, meskipun tidak terjadwal dengan ketat.
Interviewer	:	Dengan pendekatan yang sangat berbasis pada adaptasi, bagaimana Pak Cecep mengukur kinerja <i>startup</i> ?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Kami masih berbasis profit. Meskipun kami memahami pentingnya KPI, valuasi, dan OKR dalam ekosistem <i>startup</i> , kami memutuskan untuk menggunakan pendekatan profit sebagai indikator kinerja utama. Hal ini karena di daerah seperti Garut, mengembangkan aspek-aspek di luar profit bisa sangat menantang dan kurang praktis. Jadi, fokus kami adalah memastikan model bisnis kami diterima dan berhasil di Garut terlebih dahulu, sebelum berpikir untuk memperluas ke area lain.
Interviewer	:	Apakah ada target khusus yang ingin Kang Cecep capai dalam waktu dekat?
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Target utama kami saat ini adalah memastikan bahwa model bisnis kami bisa berjalan dengan baik di Garut. Setelah itu, kami berharap dapat memperluas jangkauan kami ke daerah lain dan mungkin juga ke skala nasional. Kesuksesan di Garut akan menjadi fondasi yang kuat untuk ekspansi lebih lanjut.
Interviewer	:	Terima kasih banyak atas wawasan yang Kang Cecep bagikan hari ini. Kami berharap sukses terus untuk Dombify dan inovasi yang Kang Cecep bawa ke industri peternakan.
Cecep Ernanto, S.Pd	:	Terima kasih. Kami juga bersemangat untuk melihat apa yang akan kami capai di masa depan. Terima kasih telah memberikan kami platform untuk berbagi cerita kami.



Foto Kegiatan Wawancara Bersama Narasumber Cecep Ernanto, S.Pd

### 3. Narasumber 3

Nama Narasumber	:	Cahyo Nugroho
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Komunitas <i>Startup</i> Block 71, Tech <i>Startup</i> Ecosystem Builder Yogyakarta
Tanggal	:	20 Maret 2023
Waktu	:	19.00-21.00 WIB

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Lokasi	:	kopichatjogja
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer	:	Selamat Mas Cahyo dan kawan-kawan <i>Startup</i> Yogya. Terima kasih telah bersedia berbagi tentang BLOCK71. Bagaimana BLOCK71 telah berkembang secara global dan bagaimana inisiatif ini diterapkan di Indonesia?
Cahyo Nugroho	:	Selamat malam Mbak Manda, terima kasih atas kesempatan ini. BLOCK71 adalah inisiatif global oleh NUS Enterprise yang berkolaborasi dengan korporasi besar dan agensi pemerintah. Kami memulai di Singapura pada tahun 2011 dan sejak itu telah berkembang ke sembilan hub lainnya di seluruh Vietnam, Indonesia, USA, Jepang, dan China. Kami adalah pembangun ekosistem yang fokus pada teknologi dan penghubung global yang mengkatalisasi dan mengagregasi komunitas <i>startup</i> .
Interviewer	:	Bisa Mas jelaskan tentang visi dibalik pembentukan BLOCK71 Yogyakarta?
Cahyo Nugroho	:	BLOCK71 Yogyakarta adalah ekspansi dari inisiatif BLOCK71 Singapura. Kami ingin membawa model yang sama ke Yogyakarta, yang merupakan kota dengan komunitas kewirausahaan dan mahasiswa yang sangat dinamis. Visi kami adalah menjadi penghubung global dan pembangun ekosistem yang mendukung inovasi dan pengembangan kewirausahaan di Singapura dan Indonesia
Interviewer	:	Bagaimana caranya BLOCK71 Yogyakarta mendukung <i>startup</i> lokal dan internasional?
Cahyo Nugroho	:	Fasilitas inkubasi kami di Yogyakarta menyediakan berbagai sumber daya yang penting untuk pertumbuhan <i>startup</i> . Ini termasuk akses ke jaringan global, sumber daya, dan kontak yang telah kami kembangkan. Start-up Indonesia dan Singapura yang bergabung dengan kami bisa menggunakan jaringan ini untuk memulai perjalanan kewirausahaan mereka dan memasuki pasar internasional. Kami juga mengadakan berbagai program, workshop, dan kegiatan <i>networking</i> yang dirancang untuk memperkaya pengetahuan dan mengembangkan keterampilan penting para entrepreneur.
Interviewer	:	Apa yang membuat BLOCK71 Yogyakarta unik dibandingkan dengan komunitas lain di Yogya?
Cahyo Nugroho	:	Lokasi kami yang strategis di jantung komunitas kewirausahaan Yogyakarta sangat ideal. Selain itu, keunikan kami terletak pada koneksi global yang kami tawarkan. Sebagai bagian dari jaringan BLOCK71 yang sudah terbukti sukses di Singapura, kami membawa pengalaman dan <i>best practices</i> yang telah teruji untuk mendukung <i>startup</i> di Yogyakarta.
Interviewer	:	Bagaimana respons komunitas setempat terhadap inisiatif ini sejak diluncurkan?
Cahyo Nugroho	:	Responnya sangat positif. Komunitas kewirausahaan di sini sangat antusias dengan pembukaan BLOCK71 Yogyakarta. Mereka melihat ini sebagai kesempatan untuk terhubung dengan pasar yang lebih luas dan sumber daya global. Kami telah melihat banyak kolaborasi dan inisiatif yang muncul sejak peluncuran kami, yang sangat menggembarakan.
Interviewer	:	Dengan fokus pada berbagai bidang teknologi, bagaimana BLOCK71 Yogyakarta memfasilitasi pertumbuhan <i>startup</i> ?
Cahyo Nugroho	:	Kami menyediakan berbagai program, acara, dan kegiatan yang dirancang untuk menghubungkan para pengusaha dengan mentor, investor, dan pasar yang lebih luas. Dukungan kami tidak hanya teknis, tetapi juga strategis, membantu para <i>startup</i> memahami kebutuhan pasar dan memanfaatkan jaringan global BLOCK71 untuk skala internasional.
Interviewer	:	Boleh diceritakan lebih lanjut tentang bagaimana acara sharing session ini mencerminkan peran Block 71 Yogyakarta dalam mendukung ekosistem <i>startup</i> lokal?
Cahyo Nugroho	:	Tentu saja. Acara seperti sharing session ini sangat penting dalam misi kami sebagai pembangun ekosistem. Kami percaya bahwa untuk memajukan inovasi dan kewirausahaan, sangat penting untuk menciptakan ruang dimana para entrepreneur bisa berbagi pengetahuan dan pengalaman. Event "Social Impact <i>Startup</i> in Agriculture Sector" ini adalah contoh bagaimana kami mencoba menghubungkan para

		pelaku usaha yang fokus pada dampak sosial dengan sumber daya dan jaringan yang lebih luas untuk membantu mereka meningkatkan dampak mereka di masyarakat.
Interviewer	:	Apa langkah selanjutnya untuk Block71 Yogyakarta dalam mendukung ekosistem kewirausahaan?
Cahyo Nugroho	:	Kami akan terus menyelenggarakan lebih banyak kegiatan seperti sharing session ini dan mengembangkan program yang lebih terfokus untuk mendukung <i>startup</i> di berbagai sektor. Kami juga ingin memperluas kolaborasi kami dengan lebih banyak partner industri dan akademis untuk memastikan bahwa <i>startup</i> yang kami dukung bisa mendapatkan akses ke sumber daya terbaik. Selain itu, kami sedang dalam proses membangun lebih banyak kemitraan global untuk memberikan <i>startup</i> kami kesempatan untuk bersaing dan berkembang di panggung internasional.
Interviewer	:	Dapatkah Mas Cahyo menjelaskan lebih lanjut tentang peran strategis Yogyakarta dalam ekosistem <i>startup</i> Indonesia dan bagaimana BLOCK71 berkontribusi dalam hal ini?
Cahyo Nugroho	:	Tentu. Yogyakarta dikenal sebagai "Kota Pelajar" dengan populasi mahasiswa yang besar, lebih dari 300,000 mahasiswa. Ini menjadikan kota ini sebagai gerbang pasar yang andal ke Indonesia, dan lebih luas lagi, ke kawasan Asia Tenggara. Indonesia sebagai ekonomi terbesar di Asia Tenggara dengan populasi yang muda menawarkan tenaga kerja yang besar dan juga pasar konsumen yang luas.
Interviewer	:	Bagaimana BLOCK71 Yogyakarta memposisikan dirinya dalam mendukung <i>startup</i> teknologi?
Cahyo Nugroho	:	Melalui kerjasama dengan Salim Group's Innovation Factory, kami memberikan dukungan yang kuat kepada <i>startup</i> teknologi yang sedang berkembang dan mengatasi tantangan unik di Indonesia, dengan solusi yang dapat diaplikasikan secara global. Ini termasuk dukungan untuk inisiatif kota pintar yang berkelanjutan, masa depan pangan, kesehatan dan kesejahteraan, Industri 4.0, dan Web 3.0.
Interviewer	:	Terima kasih banyak atas waktu dan penjelasan Mas Cahyo dan kawan-kawan hari ini.
Cahyo Nugroho	:	Terima kasih kembali. Semoga lancar dan berhasil disertasinya.



Foto Kegiatan Sharing Session Bersama Komunitas BLOCK71

#### 4. Narasumber 4

Nama Narasumber	:	Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Direktur IPB Science Techno Park

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tanggal	:	17 Mei 2023
Waktu	:	19.00-21.00 WIB
Lokasi	:	IPB Science Techno Park
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Selamat pagi, Bu. Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini. Bisa Ibu jelaskan sedikit tentang peran IPB Science Techno Park dalam ekosistem startup di Indonesia?
Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.	:	Selamat pagi, terima kasih juga sudah mengundang saya. IPB Science Techno Park berperan sebagai inkubator bagi para startup, khususnya yang berasal dari mahasiswa dan alumni IPB. Kami menyediakan berbagai fasilitas dan dukungan untuk membantu mereka mengembangkan ide menjadi produk yang siap dipasarkan.
<i>Interviewer</i>	:	Menarik sekali. Jadi mayoritas tenant di inkubator ini adalah mahasiswa dan alumni IPB?
Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.	:	Betul sekali. Sekitar 80% dari tenant kami adalah mahasiswa dan alumni IPB. Kami percaya bahwa mereka memiliki potensi besar untuk berinovasi dan kami ingin memberikan dukungan maksimal agar mereka bisa sukses.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana IPB STP membantu proses product-market fit bagi para startup ini?
Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.	:	Kami memiliki berbagai program untuk membantu proses tersebut, salah satunya adalah melalui kerjasama dengan Botani Square. Di sana, para startup dapat menguji produk mereka langsung kepada konsumen. Ini sangat membantu mereka mendapatkan feedback yang berharga untuk menyempurnakan produk mereka.
<i>Interviewer</i>	:	Itu adalah kesempatan yang sangat baik. Apakah ada proses kurasi tertentu untuk menjadi tenant di IPB STP?
Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.	:	Tentu saja. Kami melakukan proses kurasi yang cukup ketat. Calon tenant harus mengajukan proposal bisnis mereka, kemudian kami akan menilai berdasarkan inovasi, potensi pasar, dan kesiapan tim. Setelah itu, mereka harus melalui tahap presentasi di depan panel ahli sebelum diterima sebagai tenant.
<i>Interviewer</i>	:	Banyak yang berpendapat bahwa startup harus selalu berhubungan dengan teknologi. Bagaimana pendapat Bapak mengenai definisi startup?
Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.	:	Sebenarnya, startup adalah usaha rintisan yang fokus pada inovasi. Inovasi ini tidak harus selalu berbasis teknologi, meskipun teknologi seringkali menjadi salah satu elemen penting. Yang terpenting adalah adanya ide baru yang dapat menyelesaikan masalah atau memenuhi kebutuhan pasar dengan cara yang lebih efektif atau efisien
<i>Interviewer</i>	:	Terima kasih banyak, Bu, atas waktunya dan informasi yang sangat berharga ini.
Dr. Yuni Puji Hastuti, S.Pi, M.Si.	:	Sama-sama, semoga bermanfaat dan sukses untuk penelitiannya.



## Foto Kegiatan FGD Bersama IPB Technopark

## 5. Narasumber 5

Nama Narasumber	:	Risan Awaluddin, S.T
Posisi/ Jabatan/ Status	:	CEO Startup KBM
Tanggal	:	20 Juni 2023
Waktu	:	14.00 – 16.00 WIB
Lokasi	:	Fakultas Ekonomi Universitas Garut
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini. Bisa ceritakan sedikit tentang apa itu early-stage startup?
Risan Awaluddin, S.T	:	Tentu. Early-stage startup adalah perusahaan yang baru didirikan dan masih dalam tahap pengembangan produk atau layanan mereka. Fokus utama mereka adalah mencari model bisnis yang tepat, mendapatkan pelanggan awal, dan mulai mendapatkan pendapatan.
<i>Interviewer</i>	:	Menarik. Apa tantangan terbesar yang biasanya dihadapi oleh early-stage startup?
Risan Awaluddin, S.T	:	Tantangan terbesar biasanya adalah pendanaan dan validasi pasar. Mendapatkan cukup dana untuk membiayai operasional awal dan membuktikan bahwa ada permintaan pasar untuk produk atau layanan mereka adalah hal yang krusial.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana dengan strategi Minimum Viable Product (MVP)? Bisa dijelaskan apa itu dan bagaimana pentingnya?
Risan Awaluddin, S.T	:	MVP adalah versi produk dengan fitur-fitur minimum yang dibutuhkan untuk mendapatkan umpan balik dari pelanggan awal. Ini penting karena memungkinkan startup untuk menguji asumsi mereka tentang kebutuhan pasar tanpa menghabiskan terlalu banyak sumber daya.
<i>Interviewer</i>	:	Jadi, MVP membantu dalam pengujian pasar, ya?
Risan Awaluddin, S.T	:	Tepat sekali. Dengan MVP, startup bisa belajar apa yang benar-benar diinginkan oleh pelanggan dan melakukan iterasi produk berdasarkan umpan balik tersebut. Ini membantu mengurangi risiko dan memastikan bahwa produk yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan pasar.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana peran angel investor dalam early-stage startup?
Risan Awaluddin, S.T	:	Angel investor adalah individu yang menyediakan modal untuk startup tahap awal, biasanya dengan imbalan ekuitas. Mereka tidak hanya menyediakan dana, tetapi juga pengalaman, jaringan, dan nasihat yang sangat berharga bagi pendiri startup.
<i>Interviewer</i>	:	Apakah ada kriteria tertentu yang dicari oleh angel investor dalam sebuah startup?
Risan Awaluddin, S.T	:	Biasanya, angel investor mencari tim yang solid, ide bisnis yang inovatif, dan potensi pertumbuhan yang besar. Mereka juga cenderung lebih tertarik pada startup yang sudah memiliki MVP dan beberapa validasi pasar awal.
<i>Interviewer</i>	:	Seberapa penting keterlibatan startup dalam ekosistem startup yang lebih besar?
Risan Awaluddin, S.T	:	Sangat penting. Keterlibatan dalam ekosistem startup dapat memberikan akses ke mentor, sumber daya, jaringan, dan peluang kolaborasi. Ini bisa sangat membantu dalam mempercepat pertumbuhan startup. KBM sendiri terlibat dalam ekosistem angel investor, yaitu Kang Dewa Eka Prayoga.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana dengan tantangan dalam menjaga keseimbangan antara mendapatkan masukan dari ekosistem dan tetap fokus pada visi startup?
Risan Awaluddin, S.T	:	Ini adalah tantangan yang umum. Penting untuk mendengarkan masukan, tetapi juga menjaga fokus pada visi dan tujuan jangka panjang. Tidak semua masukan harus diikuti, hanya yang sesuai dengan misi dan nilai-nilai inti startup.
<i>Interviewer</i>	:	Kembali ke MVP, bagaimana cara menentukan fitur-fitur yang harus ada dalam MVP?
Risan Awaluddin, S.T	:	Pendiri harus fokus pada fitur yang paling penting untuk menyelesaikan masalah utama pelanggan. Melakukan survei dan wawancara dengan calon pengguna dapat membantu menentukan fitur mana yang paling diperlukan.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana Pak Risan melihat perkembangan startup dari tahap MVP ke produk akhir?

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Risan Awaluddin, S.T	Proses ini melibatkan banyak iterasi. Berdasarkan umpan balik pengguna dari MVP, tim akan menambahkan, menghapus, atau mengubah fitur sampai produk tersebut benar-benar memenuhi kebutuhan pasar.
<i>Interviewer</i>	Apakah Pak Risan memiliki tips untuk mengatasi kegagalan dalam tahap awal startup?
Risan Awaluddin, S.T	Kegagalan adalah bagian dari proses. Penting untuk belajar dari kesalahan, tetap fleksibel, dan terus mencari cara untuk memperbaiki produk dan model bisnis.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana startup bisa memanfaatkan data dalam pengembangan produk mereka?
Risan Awaluddin, S.T	Data dari pengguna MVP sangat penting. Analisis data ini bisa memberikan wawasan tentang bagaimana produk digunakan dan apa yang perlu ditingkatkan.
<i>Interviewer</i>	Apakah ada kesalahan umum yang sering dilakukan oleh startup tahap awal?
Risan Awaluddin, S.T	Salah satu kesalahan umum adalah terlalu fokus pada produk dan mengabaikan kebutuhan pasar. Penting untuk selalu mempertimbangkan apakah produk benar-benar memberikan nilai tambah bagi pelanggan.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana cara menjaga semangat tim di tengah berbagai tantangan dalam tahap awal?
Risan Awaluddin, S.T	Komunikasi yang baik dan visi yang jelas sangat penting. Merayakan kemenangan kecil dan menjaga budaya perusahaan yang positif juga bisa membantu.
<i>Interviewer</i>	Apa yang harus dilakukan jika produk MVP tidak mendapatkan respon yang diharapkan?
Risan Awaluddin, S.T	Jika MVP tidak berhasil, itu adalah kesempatan untuk belajar. Tim harus mengevaluasi umpan balik, memahami masalah, dan membuat penyesuaian yang diperlukan.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana cara memilih angel investor yang tepat untuk startup Pak Risan?
Risan Awaluddin, S.T	Cari angel investor yang memiliki pengalaman dan jaringan di industri Pak Risan. Selain itu, pastikan bahwa mereka berbagi visi dan nilai yang sama dengan startup Pak Risan.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana proses evaluasi dilakukan pada startup yang Pak Risan pimpin, terutama dalam konteks KBM (Keamanan, Berkelanjutan, dan Manfaat)?
Risan Awaluddin, S.T	Evaluasi pada startup, terutama dalam konteks KBM, sangat penting untuk memastikan bahwa produk atau layanan yang kita tawarkan tidak hanya bermanfaat tetapi juga aman dan berkelanjutan. Proses evaluasi ini biasanya melibatkan beberapa langkah utama.
<i>Interviewer</i>	Bisa Pak Risan jelaskan lebih rinci tentang langkah-langkah tersebut?
Risan Awaluddin, S.T	Tentu. Langkah pertama adalah identifikasi indikator kinerja utama (KPI) yang relevan dengan KBM. Misalnya, untuk keamanan, kita mungkin akan melihat aspek seperti keamanan data dan privasi pengguna. Untuk keberlanjutan, kita akan mempertimbangkan dampak lingkungan dari operasional kita, dan untuk manfaat, kita akan mengevaluasi sejauh mana produk kita memenuhi kebutuhan dan memberikan nilai tambah bagi pengguna.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana cara KBM mengumpulkan data untuk evaluasi ini?
Risan Awaluddin, S.T	Kami mengumpulkan data melalui berbagai sumber, termasuk survei pengguna, analisis data penggunaan produk, dan audit internal. Survei pengguna membantu kami memahami persepsi dan pengalaman mereka terkait keamanan dan manfaat produk kami. Analisis data penggunaan memberikan wawasan tentang bagaimana produk kami digunakan dan apakah ada masalah yang perlu diatasi.
<i>Interviewer</i>	Apakah ada metode khusus yang digunakan untuk menganalisis data tersebut?
Risan Awaluddin, S.T	Ya, kami menggunakan berbagai alat analisis data dan teknik statistik untuk menganalisis data tersebut. Kami juga sering menggunakan metode kualitatif seperti wawancara mendalam dengan pengguna untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang pengalaman mereka.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana Bapak memastikan bahwa evaluasi tersebut dilakukan secara rutin dan konsisten?
Risan Awaluddin, S.T	Kami memiliki jadwal evaluasi yang teratur, biasanya setiap kuartal. Selain itu, kami memiliki tim khusus yang bertanggung jawab untuk memantau dan menilai kinerja KBM secara kontinu. Tim ini juga bertanggung jawab untuk mengidentifikasi area perbaikan dan memastikan bahwa tindakan yang diperlukan diambil.



<i>Interviewer</i>		Terima kasih atas penjelasannya yang sangat informatif. Semoga startup KBM terus sukses dan memberikan manfaat besar bagi penggunanya.
Risan Awaluddin, S.T		Terima kasih. Senang bisa berbagi.



Foto Kegiatan Wawancara Bersama Risan Awaluddin (Startup KBM)

#### 6. Narasumber 6

Nama Narasumber	:	Icha Isana Febriana, MBA
Posisi/ Jabatan/ Status	:	CEO <i>Startup</i> IAM
Tanggal	:	28 Juni 2023
Waktu	:	13.00-15.00 WIB
Lokasi	:	Jl Setrasari Indah Bandung
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Terima kasih telah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini. Bisa ceritakan sedikit tentang bagaimana IAM.ID menjadi startup dan apa yang membuat Ibu dan kawan-kawan memulai platform ini?
Icha Isana Febriana, MBA	:	Tentu, terima kasih juga atas kesempatannya. IAM.ID berawal dari keinginan kami untuk mempermudah brand dalam menjalankan influencer marketing. Kami melihat banyak brand yang kesulitan mencari influencer yang tepat dan mengelola kampanye mereka. Dengan IAM.ID, kami ingin membuat proses ini lebih efisien dan efektif.
<i>Interviewer</i>	:	Menarik. Bagaimana proses awalnya hingga IAM.ID bisa terbentuk sebagai startup?
Icha Isana Febriana, MBA	:	Prosesnya cukup menantang. Kami memulai dengan melakukan riset pasar untuk memahami kebutuhan dan kesulitan yang dihadapi oleh brand dalam influencer marketing. Setelah itu, kami membentuk tim yang terdiri dari orang-orang yang memiliki keahlian di bidang teknologi, marketing, dan manajemen. Dengan tim ini, kami mulai merancang platform yang bisa memecahkan masalah-masalah tersebut.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana keterlibatan Bu Icha dalam ekosistem LPIK ITB membantu perjalanan IAM.ID?
Icha Isana Febriana, MBA	:	Keterlibatan kami dalam ekosistem LPIK ITB sangat membantu. LPIK ITB menyediakan banyak sumber daya, termasuk akses ke mentor, jaringan, dan fasilitas yang kami butuhkan untuk mengembangkan produk kami. Selain itu, mereka juga memberikan bimbingan dalam berbagai aspek bisnis, seperti strategi pemasaran, pengembangan produk, dan manajemen keuangan.
<i>Interviewer</i>	:	Apa manfaat utama yang I am dapatkan dari mengikuti inkubator bisnis di LPIK ITB?

Icha Isana Febriana, MBA		Manfaat utama adalah bimbingan dan mentoring yang kami dapatkan. Di inkubator bisnis, kami bisa belajar dari pengalaman mentor yang sudah sukses dalam membangun startup. Selain itu, kami juga mendapatkan akses ke jaringan yang luas, yang membantu kami dalam hal pemasaran dan mendapatkan investasi. Inkubator bisnis juga menyediakan fasilitas seperti ruang kerja dan teknologi yang mendukung operasional kami sehari-hari.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana cara Ibu memastikan bahwa IAM.ID mencapai product-market fit?
Icha Isana Febriana, MBA		Untuk mencapai product-market fit, kami fokus pada umpan balik dari pengguna awal kami. Kami melakukan banyak iterasi pada produk berdasarkan umpan balik tersebut. Selain itu, kami juga melakukan uji coba dengan berbagai fitur untuk melihat mana yang paling disukai dan digunakan oleh pengguna. Dengan cara ini, kami bisa memastikan bahwa produk kami benar-benar memenuhi kebutuhan pasar.
<i>Interviewer</i>		Apakah ada tantangan tertentu yang Ibu hadapi dalam mencari product-market fit?
Icha Isana Febriana, MBA		Ya, pasti ada. Tantangan utamanya adalah menemukan keseimbangan antara visi kami dan kebutuhan pasar. Kadang-kadang, fitur yang menurut kami penting ternyata tidak begitu dibutuhkan oleh pengguna, dan sebaliknya. Jadi, penting untuk tetap fleksibel dan siap beradaptasi dengan umpan balik yang ada.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana IAM.ID membantu brand menjalankan influencer marketing dengan lebih mudah?
Icha Isana Febriana, MBA		IAM.ID memudahkan brand dalam berbagai cara. Pertama, kami memiliki database influencer yang luas, sehingga brand bisa menemukan influencer yang sesuai dengan kebutuhan mereka dalam hitungan detik. Kedua, platform kami memungkinkan brand untuk mengelola dan memantau kampanye influencer mereka dari satu tempat, sehingga prosesnya lebih efisien dan terorganisir. Kami juga menyediakan alat analitik untuk membantu brand melihat hasil dari kampanye mereka secara real-time.
<i>Interviewer</i>		Apakah ada fitur khusus di IAM.ID yang sangat membantu brand dalam kampanye mereka?
Icha Isana Febriana, MBA		Ya, salah satu fitur unggulan kami adalah pencarian influencer yang canggih, yang memungkinkan brand untuk menemukan influencer berdasarkan berbagai kriteria, seperti demografi, minat, dan engagement rate. Selain itu, fitur analitik kami memberikan laporan yang mendetail tentang performa kampanye, sehingga brand bisa mengukur ROI dari influencer marketing mereka dengan lebih akurat.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana Ibu selaku CEO melihat perkembangan IAM.ID ke depannya?
Icha Isana Febriana, MBA		Kami optimis tentang masa depan IAM.ID. Kami terus berinovasi dan menambah fitur baru yang bisa membantu brand menjalankan kampanye influencer marketing dengan lebih efektif. Kami juga berencana untuk memperluas jaringan kami dan bekerja sama dengan lebih banyak influencer dan brand di seluruh dunia.
<i>Interviewer</i>		Terima kasih banyak atas waktu dan wawasannya. Semoga IAM.ID terus sukses dan berkembang.
Icha Isana Febriana, MBA		Terima kasih. Senang bisa berbagi cerita kami.





Foto Kegiatan Wawancara Bersama Bu Icha Isana Febriana, MBA dan Tim *Startup IAM*

## 7. Narasumber 7

Nama Narasumber	: Rivani, S.IP., MM., DBA
Posisi/ Jabatan/ Status	: Direktur Inkubator Bisnis Universitas Padjajaran (UNPAD) Bandung
Tanggal	: 28 Juni 2023
Waktu	: 09.00-11.00 WIB
Lokasi	: Gd Oorange Universitas Padjajaran (UNPAD) Bandung
Hasil Wawancara	: Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer	: Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini. Bisa ceritakan sedikit tentang sejarah berdirinya OoRange di Unpad?
Rivani, S.IP., MM., DBA	: Tentu, terima kasih juga atas kesempatannya. OoRange didirikan sebagai bagian dari upaya Universitas Padjajaran untuk mendorong pengembangan kewirausahaan di kalangan mahasiswa. Kami melihat potensi besar di antara mahasiswa kami untuk menjadi pengusaha sukses, dan OoRange bertujuan untuk memberikan dukungan dan bimbingan yang mereka butuhkan. Sejak didirikan, OoRange telah membantu banyak startup dan pengusaha dalam mengembangkan bisnis mereka.
Interviewer	: Bisa Bapak jelaskan lebih lanjut tentang Program Wirausaha Merdeka Kampus Merdeka (WMK Unpad)?
Rivani, S.IP., MM., DBA	: WMK Unpad adalah program pengembangan kompetensi wirausaha yang dirancang untuk mahasiswa tingkat diploma, sarjana, hingga pascasarjana dari seluruh Indonesia. Program ini dilaksanakan oleh OoRange dan akan diikuti oleh 400 peserta. Kami menawarkan lima pilihan bidang usaha: makanan dan minuman, produksi/budidaya, industri kreatif, seni, budaya, pariwisata, jasa dan perdagangan, serta teknologi terapan. Tujuan utama program ini adalah untuk memberikan pendampingan yang sesuai dengan kebutuhan setiap peserta, baik mereka yang baru memulai usaha (startup) maupun yang sudah memiliki usaha (scaleup).
Interviewer	: Bagaimana desain pembelajaran dalam program ini?
Rivani, S.IP., MM., DBA	: Program ini dirancang dengan pendekatan pembelajaran yang menyenangkan dan berbasis kurikulum standar internasional. Kami menggunakan berbagai metode pembelajaran seperti daring, luring, hybrid, simulasi game, workshop, dan kunjungan wirausaha. Rasio pembelajaran kami adalah 25% konsep dan 75% praktik, yang

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	berbasis pada tujuh proyek pembelajaran bisnis. Selain itu, 70% dari narasumber kami adalah praktisi bisnis sukses, yang memberikan wawasan praktis kepada peserta.
<i>Interviewer</i>	Apakah ada fasilitas khusus yang disediakan bagi peserta program?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Ya, tentu saja. Peserta yang berdomisili di Bandung dan Jatinangor memiliki akses ke berbagai fasilitas yang tersedia di Universitas Padjadjaran, seperti ruang kuliah, gedung, lapangan, wifi, laboratorium, kantin/cafe, co-working space, dan perpustakaan. Kami ingin memastikan peserta merasa nyaman dan mendapatkan lingkungan yang mendukung untuk belajar dan berkembang
<i>Interviewer</i>	Bagaimana struktur program ini dalam satu semester?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Program ini diselenggarakan selama satu semester dengan bobot setara 20 SKS. Terdapat delapan subjek mata kuliah yang harus diselesaikan peserta. Di akhir program, peserta yang lulus akan menerima logbook report, transkrip nilai, dan sertifikat. Kami juga memastikan keberlanjutan program dengan menjadikan seluruh alumni peserta sebagai binaan ekosistem OoRange
<i>Interviewer</i>	Apa saja keunggulan dari program ini?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Keunggulan utama program ini adalah pendekatan praktis dan berbasis proyek yang kami terapkan. Selain itu, adanya dukungan dari mitra perusahaan BUMN dan ekosistem bisnis yang kami miliki sangat membantu dalam memberikan pengalaman yang nyata kepada peserta. Peserta juga mendapatkan fasilitas stimulan usaha yang dapat membantu mereka memulai atau mengembangkan bisnis mereka.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana proses seleksi untuk peserta program ini?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Proses seleksi dilakukan dengan cukup ketat untuk memastikan bahwa peserta yang terpilih benar-benar memiliki komitmen dan potensi untuk berkembang sebagai wirausaha. Kami melakukan seleksi berdasarkan aplikasi yang diajukan, wawancara, dan juga melihat rekam jejak akademik serta ide bisnis yang diajukan.
<i>Interviewer</i>	Sekarang, saya ingin mendalami lebih jauh tentang ekosistem startup yang ada di OoRange dan bagaimana ekosistem ini membantu para startup untuk berkembang. Bisa bapak jelaskan lebih lanjut tentang hal ini?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Tentu. Ekosistem startup di OoRange dirancang untuk memberikan dukungan menyeluruh bagi para startup. Kami menyediakan berbagai fasilitas, mentor, akses ke jaringan bisnis, dan berbagai program yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik para startup. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan yang kondusif agar mereka dapat berkembang dengan cepat dan berkelanjutan.
<i>Interviewer</i>	Apakah ada program khusus yang dirancang untuk membantu startup di bidang tertentu?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Ya, kami memiliki program khusus yang dirancang untuk berbagai bidang usaha. Misalnya, untuk startup di bidang teknologi terapan, kami menyediakan akses ke laboratorium dan fasilitas penelitian. Untuk startup di bidang industri kreatif, kami memiliki program mentoring dari praktisi seni dan budaya. Kami juga memiliki program khusus untuk startup di bidang makanan dan minuman, yang melibatkan pelatihan tentang produksi dan manajemen bisnis.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana posisi Universitas Padjadjaran (Unpad) sebagai universitas dengan beragam keilmuan menguntungkan posisi OoRange dalam mendukung startup.
Rivani, S.IP., MM., DBA	Tentu, keberagaman keilmuan di Unpad merupakan salah satu aset terbesar kami di OoRange. Unpad memiliki berbagai fakultas dan program studi yang mencakup beragam disiplin ilmu, mulai dari ilmu sosial dan humaniora, sains dan teknologi, kesehatan, hingga ekonomi dan bisnis. Keberagaman ini memungkinkan kami untuk menyediakan sumber daya dan pengetahuan yang luas bagi para startup.
<i>Interviewer</i>	Bisa Bapak jelaskan lebih lanjut bagaimana keberagaman keilmuan ini diterapkan dalam program OoRange?
Rivani, S.IP., MM., DBA	Tentu. Misalnya, startup yang bergerak di bidang teknologi kesehatan dapat memanfaatkan keahlian dan fasilitas dari Fakultas Kedokteran dan Fakultas Farmasi. Mereka bisa mendapatkan bimbingan dari dosen-dosen ahli di bidang kesehatan dan memanfaatkan laboratorium penelitian yang tersedia. Begitu juga dengan startup di bidang teknologi informasi, mereka bisa berkolaborasi dengan Fakultas Ilmu Komputer untuk mengembangkan solusi IT yang inovatif.

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

<i>Interviewer</i>		Terima kasih banyak atas wawancara yang sangat mendalam dan informatif ini, Pak Zubaidi. Semoga OoRange dan Unpad terus sukses dan memberikan dampak positif bagi perkembangan startup di Indonesia.
Rivani, S.IP., MM., DBA		Terima kasih kembali. Senang bisa berbagi informasi. Semoga bermanfaat bagi semua.



Foto Kegiatan Wawancara Bersama Tim Oorange UNPAD

#### 8. Narasumber 8

Nama Narasumber	:	Rieke Salsabila
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Co-founder <i>Startup</i> TANIGO Solo
Tanggal	:	19 Juni 2023
Waktu	:	09.00-11.00 WIB
Lokasi	:	Gd Inkubator Bisnis UNS
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini. Bisa ceritakan sedikit tentang sejarah berdirinya TANIGO dan apa yang membuat Anda memulai startup ini di bidang pertanian?
Rieke Salsabila	:	Terima kasih kembali. TANIGO didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas sektor pertanian di Indonesia. Kami melihat banyak tantangan yang dihadapi petani, seperti akses ke teknologi, informasi pasar, dan pendanaan. Dengan latar belakang ini, kami memutuskan untuk memanfaatkan teknologi untuk membantu petani mengatasi tantangan-tantangan tersebut dan meningkatkan hasil panen mereka. Sebagai alumni Universitas Negeri Sebelas Maret (UNS), saya merasa terdorong untuk memberikan kontribusi nyata di bidang pertanian, yang merupakan salah satu fokus utama di Solo dan sekitarnya.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana kondisi pertanian di Solo dan sekitarnya mempengaruhi operasi TANIGO?
Rieke Salsabila	:	Solo dan sekitarnya memiliki potensi pertanian yang besar, namun juga menghadapi berbagai tantangan seperti akses ke teknologi modern dan pasar yang kompetitif. Kami melihat ini sebagai peluang untuk membantu petani lokal dengan memberikan solusi teknologi yang dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Selain itu, kami juga berupaya untuk memberdayakan petani dengan memberikan pelatihan dan pendampingan.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana TANIGO menghadapi tantangan dari pesaing besar di industri pertanian?
Rieke Salsabila	:	Menghadapi pesaing besar memang menjadi tantangan tersendiri. Kami fokus pada inovasi dan memberikan nilai tambah yang unik bagi petani. Dengan memanfaatkan teknologi, kami dapat memberikan solusi yang lebih efisien dan terjangkau. Selain itu,

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		kami membangun hubungan yang kuat dengan komunitas petani dan berfokus pada kebutuhan mereka, yang sering kali diabaikan oleh perusahaan besar. Kami juga terus berinovasi dan beradaptasi dengan kebutuhan pasar yang selalu berubah.
<i>Interviewer</i>	:	Bisa Anda jelaskan lebih lanjut tentang bagaimana inkubator bisnis kampus membantu TANIGO dalam tahap awal?
Rieke Salsabila	:	Inkubator bisnis kampus, khususnya dari UNS, memainkan peran penting dalam tahap awal perkembangan TANIGO. Mereka menyediakan fasilitas kerja dan laboratorium yang lengkap, serta akses ke mentor dan praktisi industri yang memberikan bimbingan dan nasihat berharga. Inkubator juga membantu kami mengakses jaringan investor dan sumber pendanaan lainnya. Semua ini sangat penting bagi kami dalam tahap awal pengembangan TANIGO.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana peran pendanaan dalam keberhasilan TANIGO?
Rieke Salsabila	:	Pendanaan memainkan peran yang sangat penting dalam keberhasilan TANIGO. Dengan pendanaan yang cukup, kami dapat mengembangkan teknologi baru, memperluas jangkauan layanan kami, dan meningkatkan kapasitas operasional kami. Pendanaan juga memungkinkan kami untuk berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan, serta membangun tim yang kompeten dan berdedikasi.
<i>Interviewer</i>	:	Bisa Anda ceritakan bagaimana TANIGO mengintegrasikan petani, pemilik lahan, dan investor untuk melakukan budidaya yang menguntungkan dan aman berdasarkan kebutuhan pasar yang tervalidasi?
Rieke Salsabila	:	Tentu. Salah satu keunggulan TANIGO adalah kemampuan kami untuk mengintegrasikan berbagai pihak yang terlibat dalam proses pertanian, yaitu petani, pemilik lahan, dan investor. Kami menciptakan platform yang memungkinkan ketiga pihak ini berkolaborasi dengan lebih efektif.
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana kerjasama TANIGO dengan Indigo Telkom mendukung perkembangan startup Anda?
Rieke Salsabila	:	Kerjasama dengan Indigo Telkom sangat berharga bagi kami. Indigo Telkom memiliki program akselerator yang memberikan dukungan komprehensif bagi startup, termasuk pendanaan, mentoring, akses ke jaringan bisnis, dan fasilitas teknis. Melalui program ini, TANIGO mendapatkan akses ke berbagai sumber daya yang membantu kami dalam mengembangkan teknologi pertanian dan memperluas jangkauan pasar kami. Selain itu, Indigo Telkom juga memberikan bimbingan strategis dan operasional yang sangat berguna dalam tahap pertumbuhan kami.



Foto Kegiatan Wawancara Bersama TANIGO

## 9. Narasumber 9

Nama Narasumber	:	Ir. Zubaidi, MM
-----------------	---	-----------------

Dini Turipnam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Posisi/ Jabatan/ Status	:	Direktur Solo TechnoPark
Tanggal	:	19 Juni 2023
Waktu	:	11.00-13.00 WIB
Lokasi	:	Solo TechnoPark
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>		Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini, Pak Zubaidi. Bisa ceritakan sedikit tentang sejarah dan perkembangan Solo Technopark?
Ir. Zubaidi, MM		Terima kasih kembali. Solo Technopark didirikan pada tahun 2009 oleh Pemerintah Kota Surakarta dengan tujuan untuk mendukung pengembangan teknologi dan inovasi di daerah ini. Pada awalnya, kami fokus pada pelatihan vokasional dan peningkatan keterampilan tenaga kerja lokal.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana perkembangannya sejak didirikan?
Ir. Zubaidi, MM		Seiring berjalannya waktu, Solo Technopark berkembang menjadi pusat inovasi dan inkubasi bisnis. Kami sekarang memiliki berbagai program, termasuk pelatihan teknologi, inkubasi startup, dan fasilitas penelitian. Kami juga bekerja sama dengan berbagai industri untuk menyediakan solusi teknologi yang inovatif.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana hubungan Solo Technopark dengan Universitas Negeri Sebelas Maret (UNS)?
Ir. Zubaidi, MM		Hubungan kami dengan UNS sangat erat. Kami sering berkolaborasi dalam berbagai proyek penelitian dan pengembangan. Banyak dosen dan mahasiswa UNS yang terlibat dalam kegiatan di Solo Technopark, baik sebagai peserta pelatihan maupun sebagai peneliti.
<i>Interviewer</i>		Apa saja key success factors yang menurut Bapak penting bagi keberhasilan Solo Technopark?
Ir. Zubaidi, MM		Ada beberapa faktor kunci. Pertama, dukungan penuh dari pemerintah daerah. Kedua, kolaborasi yang erat dengan akademisi dan industri. Ketiga, fasilitas yang lengkap dan modern. Terakhir, program-program yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan perkembangan teknologi.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana Solo Technopark terlibat dalam program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)?
Ir. Zubaidi, MM		Kami sangat mendukung program MBKM. Kami menyediakan tempat bagi mahasiswa untuk magang dan melakukan penelitian. Selain itu, kami juga mengadakan berbagai workshop dan seminar yang terbuka bagi mahasiswa untuk memperluas pengetahuan dan keterampilan mereka.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana cara Solo Technopark mendukung startup yang baru bergabung?
Ir. Zubaidi, MM		Kami menyediakan berbagai layanan, mulai dari pelatihan dan mentoring, hingga akses ke pendanaan dan jaringan industri. Kami juga menyediakan fasilitas kerja yang lengkap, seperti ruang kantor, laboratorium, dan workshop.
<i>Interviewer</i>		Apakah ada program khusus untuk startup di bidang tertentu?
Ir. Zubaidi, MM		Ya, kami memiliki beberapa program khusus dalam berbagai cluster seperti Cluster Manufaktur, Cluster Technopreneurship, dan Cluster Industri Kreatif. Setiap cluster memiliki fokus sektornya sendiri.
<i>Interviewer</i>		Bisa Bapak jelaskan lebih lanjut tentang cluster-cluster ini?
Ir. Zubaidi, MM		Tentu. Di Cluster Manufaktur, kami fokus pada sektor mekanik dan desain manufaktur, sektor pengelasan (general dan underwater), serta sektor otomasi. Cluster Technopreneurship mencakup sektor teknologi informasi (ICT), kewirausahaan (UMKM dan startup), serta sektor gaming dan e-sport. Sementara di Cluster Industri Kreatif, kami mendukung sektor seni pertunjukan–penyiaran, sektor batik–handicraft, dan sektor kuliner.
<i>Interviewer</i>		Bisa Bapak jelaskan apa itu bisnis startup dan bagaimana perbedaannya dengan usaha kecil menengah?



Ir. Zubaidi, MM		Tentu. Bisnis startup adalah bisnis rintisan yang diharapkan mampu berkembang dengan cepat dan memahami ceruk pasar secara kilat. Bisnis ini biasanya berfokus pada ide-ide baru dan berperan sebagai solusi bagi konsumen, sering kali dengan mengandalkan teknologi. Sebaliknya, usaha kecil menengah (UKM) biasanya memiliki skala sasaran pasar lebih terbatas dan tidak memfokuskan usahanya untuk menjadi industri besar. Contohnya adalah pengusaha sepatu, pengrajin tas, atau tukang cukur.
<i>Interviewer</i>		Mengapa banyak orang menganggap bisnis startup bergerak di bidang teknologi?
Ir. Zubaidi, MM		Karena bisnis startup sering mengandalkan teknologi untuk membantu perkembangan bisnisnya. Teknologi memungkinkan startup untuk berkembang dengan cepat dan menjangkau pasar yang lebih luas. Selain itu, banyak startup yang bergerak di bidang digital, seperti website, aplikasi, dan layanan internet, yang semakin menguatkan kesan bahwa startup identik dengan teknologi.
<i>Interviewer</i>		Apa saja ciri khas dari bisnis startup?
Ir. Zubaidi, MM		Beberapa ciri khas bisnis startup antara lain: modal yang disiapkan bergantung pada pergerakan bisnis, usia industri kurang dari tiga tahun, pemasukan industri selama satu tahun kurang dari USD 100.000, fokus pada perkembangan bisnis yang cepat, produk yang dihasilkan merupakan solusi bagi kebutuhan yang belum terpenuhi, mengandalkan teknologi, data, dan elektronik, serta memiliki model bisnis yang adaptif sesuai kebutuhan pasar.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana Bapak melihat kesempatan bisnis startup di Indonesia?
Ir. Zubaidi, MM		Kesempatan bisnis startup di Indonesia sangat besar. Saat ini, ada lebih dari 1000 pelaku bisnis startup di Indonesia dengan perkembangan yang cukup baik. Meski sudah ada beberapa pemain, bidang bisnis startup di Indonesia masih belum begitu beragam seperti di Amerika Serikat. Banyak startup di sini fokus pada bidang permainan, layanan marketplace, dan penyedia data. Namun, masih banyak celah pasar yang bisa diisi dengan inovasi baru.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana Solo Technopark mendukung bisnis startup di berbagai sektor?
Ir. Zubaidi, MM		Kami mendukung bisnis startup di berbagai sektor melalui beberapa cluster, seperti Cluster Manufaktur, Cluster Technopreneurship, dan Cluster Industri Kreatif. Setiap cluster memiliki fokus sektornya sendiri. Misalnya, Cluster Manufaktur mencakup sektor mekanik dan desain manufaktur, sektor pengelasan (general dan underwater), serta sektor otomasi. Cluster Technopreneurship mencakup sektor teknologi informasi (ICT), kewirausahaan (UMKM dan startup), serta sektor gaming dan e-sport. Sementara Cluster Industri Kreatif mencakup sektor seni pertunjukan–penyiaran, sektor batik–handicraft, dan sektor kuliner.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana Bapak mengukur keberhasilan program-program di Solo Technopark?
Ir. Zubaidi, MM		Keberhasilan program kami diukur melalui berbagai indikator, seperti jumlah startup yang berhasil diinkubasi, jumlah paten yang dihasilkan, dan tingkat kepuasan peserta pelatihan. Kami juga melakukan survei rutin untuk mendapatkan umpan balik dan evaluasi.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana peran Solo Technopark dalam mendukung industri lokal?
Ir. Zubaidi, MM		Kami sangat mendukung industri lokal dengan menyediakan pelatihan, konsultasi, dan solusi teknologi. Kami juga membantu mereka dalam hal peningkatan kualitas produk dan efisiensi produksi.
<i>Interviewer</i>		Terima kasih banyak atas waktu dan informasi yang sangat berharga ini, Pak Zubaidi. Semoga Solo Technopark terus sukses dan berkembang.
Ir. Zubaidi, MM		Terima kasih kembali. Senang bisa berbagi informasi. Semoga bermanfaat.



Foto Kegiatan Wawancara di Solo technopark

#### 10.Narasumber 10

Nama Narasumber	:	Ika Menarianti, S.Kom., M.Kom
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Prodi Bisnis Digital Universitas PGRI Semarang
Tanggal	:	12 Juli 2023
Waktu	:	14.00 – 16.00 WIB
Lokasi	:	Aula Universitas PGRI Semarang
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer	:	Selamat pagi, Bu. Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Pertama-tama, bisa Bapak ceritakan sedikit mengenai Program Studi Bisnis Digital di kampus PGRI?
Ika Menarianti	:	Selamat pagi juga, terima kasih atas kesempatannya. Program Studi Bisnis Digital di kampus PGRI adalah program yang relatif baru. Kami fokus pada pengembangan kemampuan mahasiswa dalam bidang bisnis digital, yang meliputi e-commerce, digital marketing, data analytics, dan lain-lain. Tujuannya adalah untuk mencetak lulusan yang siap terjun di dunia bisnis digital yang terus berkembang pesat.
Interviewer	:	Menarik sekali, Bu. Bagaimana menurut Ibu keterkaitan antara prodi ini dengan minat mahasiswa untuk menjadi startprene
Ika Menarianti	:	Minat menjadi startpreneur di kalangan mahasiswa sangat tinggi. Program studi kami memang dirancang untuk mendorong semangat kewirausahaan digital. Kami memberikan banyak pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan dunia startup, seperti bagaimana membangun dan mengembangkan bisnis digital dari nol, strategi pemasaran online, dan pemanfaatan teknologi untuk efisiensi bisnis. Kami juga mengadakan berbagai workshop dan seminar yang menghadirkan praktisi dan startup founder untuk berbagi pengalaman mereka.
Interviewer	:	Bagaimana dengan ekosistem startup di kampus PGRI sendiri, Bu? Apakah sudah terbentuk dengan baik?
Ika Menarianti	:	Saat ini, ekosistem startup di kampus PGRI belum terbentuk dengan baik. Namun, kami sudah mulai mengambil langkah-langkah untuk mengaktifkannya. Kami bekerja sama dengan berbagai pihak, termasuk inkubator bisnis dan akselerator, untuk memberikan dukungan kepada mahasiswa yang ingin memulai startup mereka. Kami juga sedang dalam proses membentuk komunitas startup di dalam kampus, yang

		diharapkan bisa menjadi wadah bagi mahasiswa untuk saling berbagi ide, berkolaborasi, dan mendapatkan mentorship dari para ahli.
<i>Interviewer</i>		Langkah yang sangat bagus, Bu. Apa saja tantangan yang Bapak hadapi dalam membentuk ekosistem ini?
Ika Menarianti		Tantangan utamanya adalah membangun kesadaran dan minat di kalangan mahasiswa dan dosen. Banyak yang masih belum memahami sepenuhnya potensi dan peluang di dunia startup digital. Selain itu, fasilitas dan dukungan dari institusi juga masih perlu ditingkatkan. Kami perlu lebih banyak ruang kreatif, akses ke jaringan investor, dan program pendampingan yang berkelanjutan.
<i>Interviewer</i>		Terakhir, Bu, apa harapan Ibuke depan untuk Program Studi Bisnis Digital dan ekosistem startup di kampus PGRI?
Ika Menarianti		Harapan saya, Program Studi Bisnis Digital bisa terus berkembang dan menjadi salah satu prodi unggulan di kampus PGRI. Kami ingin mencetak lebih banyak startpreneur muda yang sukses dan bisa memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. Saya juga berharap ekosistem startup di kampus PGRI bisa segera terbentuk dengan baik dan memberikan dampak yang nyata bagi perkembangan bisnis digital di Indonesia.



Foto Kegiatan Wawancara di PGRI Semarang

## 11. Narasumber 11

Nama Narasumber	:	Prof. Dr. Isti Hidayah, M.Pd.,
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua LPPM UNNES
Tanggal	:	13 Juli 2023
Waktu	:	09.00 -11.00 WIB
Lokasi	:	Gd LPPM UNNES
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>		Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara hari ini, Prof. Dr. Isti Hidayah,. Bisa ceritakan sedikit tentang bagaimana startup di UNNES tumbuh dari mata kuliah kewirausahaan?

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Prof. Dr. Isti Hidayah	Terima kasih. Di UNNES, kami sangat fokus pada pengembangan kewirausahaan melalui mata kuliah kewirausahaan. Mata kuliah ini dirancang untuk membekali mahasiswa dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memulai dan menjalankan bisnis. Dari sini, banyak ide bisnis yang kemudian berkembang menjadi startup.
<i>Interviewer</i>	Apakah ada perbedaan antara startup dan UMKM yang lahir dari UNNES?
Prof. Dr. Isti Hidayah	Ya, memang ada perbedaan. Startup yang lahir dari mata kuliah kewirausahaan di UNNES biasanya berfokus pada inovasi dan teknologi, sementara UMKM lebih banyak datang dari masyarakat luar kampus dan biasanya berfokus pada usaha kecil dan menengah dengan model bisnis yang lebih konvensional.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana proses pendampingan startup di inkubator bisnis UNNES?
Prof. Dr. Isti Hidayah	Proses pendampingan berlangsung selama enam bulan. Selama periode ini, startup mendapatkan bimbingan intensif dari mentor, akses ke berbagai sumber daya, pelatihan, dan workshop. Kami juga membantu mereka dalam mengembangkan bisnis plan, strategi pemasaran, dan presentasi kepada investor.
<i>Interviewer</i>	Apakah ada dukungan pendanaan dari pemerintah dan internal kampus untuk startup?
Prof. Dr. Isti Hidayah	Ya, tentu. Kami mendapatkan dukungan pendanaan dari pemerintah melalui berbagai program hibah dan bantuan. Selain itu, UNNES juga menyediakan pendanaan internal untuk startup yang terpilih. Ini membantu mereka dalam tahap awal pengembangan bisnis.
<i>Interviewer</i>	Apakah semua startup bisa masuk ke inkubator bisnis?
Prof. Dr. Isti Hidayah	Tidak semua startup bisa masuk inkubator bisnis. Kami melakukan seleksi ketat untuk memilih startup yang memiliki potensi besar dan ide bisnis yang inovatif. Hanya yang terpilih yang mendapatkan pendanaan dan dukungan penuh dari inkubator.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana LPPM membangun jejaring dengan pihak eksternal?
Prof. Dr. Isti Hidayah	LPPM UNNES sangat aktif dalam membangun jejaring dengan pihak eksternal untuk memperluas peluang bagi startup dan meningkatkan kualitas program inkubator kami. Kami bekerja sama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan institusi pendidikan lainnya. Kami memiliki kemitraan yang kuat dengan berbagai perusahaan dan institusi keuangan. Bank seperti BTN, BNI, dan Bank Jateng, misalnya, sering terlibat dalam program kami sebagai penyedia pendanaan bagi startup. Kami juga bekerja sama dengan perusahaan teknologi dan industri untuk memberikan mentorship dan peluang kolaborasi bagi startup di inkubator kami.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana cara LPPM memastikan bahwa jejaring ini bermanfaat bagi para startup yang ada di inkubator?
Prof. Dr. Isti Hidayah	Kami memastikan bahwa setiap kemitraan dan jejaring yang kami bangun memiliki tujuan yang jelas dan mendukung misi inkubator. Kami secara rutin mengevaluasi manfaat dari setiap kemitraan dan memastikan bahwa startup mendapatkan akses ke sumber daya, pengetahuan, dan peluang yang mereka butuhkan untuk tumbuh. Selain itu, kami juga mengadakan berbagai acara networking dan business matching untuk mempertemukan startup dengan mitra potensial.
<i>Interviewer</i>	Terima kasih banyak atas waktu dan penjelasan yang sangat informatif ini, Prof. Dr. Isti Hidayah, M.Pd., Semoga jejaring dan program-program LPPM UNNES terus berkembang dan memberikan manfaat besar bagi para startup dan komunitas.
Prof. Dr. Isti Hidayah	Terima kasih kembali.



Foto Kegiatan Wawancara di UNNES

12.Narasumber 12

Nama Narasumber	: Idris, SE., M.Si.
Posisi/ Jabatan/ Status	: Direktur Inkubator Bisnis Klinik Kewirausahaan dan Inkubator Bisnis (KKIB) UNDIP
Tanggal	: 13 Juli 2023
Waktu	: 13.00-15.00 WIB
Lokasi	: Inkubator Bisnis Klinik Kewirausahaan dan Inkubator Bisnis (KKIB) UNDIP
Hasil Wawancara	: Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer	Terima kasih, Pak Idris. Bisa ceritakan sedikit tentang sejarah berdirinya KKIB UNDIP dan tujuan utamanya?
Bapak Idris	<p>Tentu. KKIB UNDIP didirikan pada tahun 2010 atas inisiatif Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP. Awalnya, kami melakukan berbagai kegiatan kewirausahaan dan event untuk mengembangkan dan meningkatkan kewirausahaan. Nama "Klinik Kewirausahaan" kemudian resmi digunakan setelah ditandatanganinya Nota Kesepahaman antara Kementerian Koperasi dan UMKM dengan Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP pada tahun 2010.</p> <p>Sejak saat itu, KKIB UNDIP terus berkembang dan melakukan berbagai kegiatan untuk membantu dan mengembangkan para tenant, terutama dari segmen mahasiswa, dosen, alumni, dan masyarakat sekitar. Kami juga meningkatkan jejaring dengan alumni, stakeholder, mitra, dan berbagai instansi serta lembaga keuangan dan perbankan.</p> <p>Pada tahun 2015, Klinik Kewirausahaan resmi menjadi Klinik Kewirausahaan dan Inkubator Bisnis UNDIP. Hal ini semakin menguatkan posisi KKIB dalam dunia</p>

		kewirausahaan. Pada tahun 2017, KKIB berada langsung di bawah koordinasi Wakil Rektor III Bidang Komunikasi dan Bisnis dengan SK Rektor Universitas Diponegoro.
<i>Interviewer</i>		Apa saja fasilitas yang disediakan oleh KKIB UNDIP untuk mendukung mahasiswa dan tenant lainnya
Bapak Idris		Mahasiswa yang bergabung dengan KKIB memiliki kesempatan untuk mengembangkan usaha bisnis mereka dengan berbagai fasilitas yang kami sediakan. Kami memiliki Co-Working Space, iLabsPro, iStudio, The Inspiration Space, serta beberapa inkubator bisnis. Fasilitas-fasilitas ini sangat membantu mahasiswa dalam mengembangkan ide-ide kreatif mereka menjadi produk nyata. Selain itu, mahasiswa juga mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan kewirausahaan yang sangat bermanfaat untuk pemula maupun yang sudah memiliki bisnis. KKIB juga memberikan pendanaan kepada mahasiswa yang usahanya terdaftar di KKIB.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana proses seleksi startup yang ingin bergabung dengan KKIB UNDIP?
Bapak Idris		Proses seleksi dimulai dengan pengajuan proposal dari startup. Kami menilai proposal berdasarkan beberapa kriteria seperti inovasi, potensi pasar, dan kesiapan tim. Setelah itu, kami mengadakan sesi wawancara dan presentasi untuk memahami lebih dalam tentang ide bisnis mereka. Startup yang lolos seleksi kemudian akan mengikuti program inkubasi selama 6 hingga 12 bulan.
<i>Interviewer</i>		Apa saja tantangan terbesar yang dihadapi KKIB UNDIP dalam menjalankan program inkubasi?
Bapak Idris		Tantangan terbesar adalah menjaga komitmen dan motivasi para startup peserta. Selain itu, menghubungkan mereka dengan sumber daya yang tepat dan memastikan mereka mendapatkan pendampingan yang efektif juga merupakan tantangan tersendiri. Kami terus berupaya untuk meningkatkan kualitas layanan kami agar bisa membantu startup mengatasi berbagai kendala yang mereka hadapi.
<i>Interviewer</i>		Dalam kunjungan singkat Asisten Deputi Hubungan Masyarakat (Asdep Humas) Kementerian Sekretariat Negara (Kemensekneg), Dekan FEB UNDIP menyampaikan bahwa produk yang dihasilkan di KKIB berbasis teknologi informasi. Bisakah Bapak jelaskan lebih lanjut tentang hal ini?
Bapak Idris		Betul sekali. Dekan FEB UNDIP, Suharnomo, menekankan bahwa produk-produk yang dihasilkan di KKIB hampir semuanya terkait dengan teknologi informasi. Kami di UNDIP ini tidak hanya berwacana, tetapi ingin memberikan bukti nyata melalui produk-produk dari tenant mahasiswa yang memang berbasis IT. Beberapa contoh bidang usaha yang telah berhasil dikembangkan di KKIB termasuk Tangan Bionik, U'Care, Agra Herb & Spices, Hydrogarden, Sikece, Compac Motorcycle, Dipo Pure, Indonesia Tour Guide, Pincher ID, Digitiket, dan Sirobo.
<i>Interviewer</i>		Pak Idris, bisa Bapak jelaskan lebih lanjut tentang program kegiatan yang dijalankan oleh KKIB UNDIP dan bentuk-bentuk kegiatan yang dilakukan untuk pembinaan UKM Tenant?
Bapak Idris		<p>Tentu, program kegiatan di KKIB UNDIP sangat beragam dan dirancang untuk mendukung UKM Tenant baik yang berada di dalam (inwall) maupun luar (outwall) kampus, serta UKM Go Entrepreneur yang ingin mengembangkan bisnis mereka. Berikut beberapa bentuk kegiatan yang kami lakukan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konsultasi Bisnis UKM: Kami menyediakan layanan konsultasi bisnis yang didukung oleh konsultan bisnis berstandar kompetensi. Konsultan ini membantu UKM dalam mengatasi berbagai persoalan seperti SDM, manajemen usaha, kualitas produk, HAKI, kerjasama usaha, dan pemanfaatan teknologi informasi. Fungsi utama konsultan adalah mencari solusi atas masalah yang dihadapi UKM.</li> <li>2. Pendamping Bisnis: Kami menyediakan pendamping bisnis yang memberikan pendampingan secara reguler, terutama bagi UKM yang ingin naik kelas dan membenahi masalah usaha yang mereka hadapi. Jenis layanan pendampingan mencakup penyusunan rencana</li> </ol>

	<p>bisnis, penerapan akuntansi sederhana, praktek manajemen keuangan, pengembangan produk dan pasar, negosiasi bisnis, promosi usaha, dan praktek manajemen sumber daya manusia.</p> <p>3. Promosi dan Pemasaran: KKIB menyelenggarakan promosi produk-produk UKM yang dapat dikunjungi oleh pembeli atau calon buyer dari berbagai daerah. Produk-produk tersebut dipromosikan secara gratis di outlet/display produk Kantor KKIB, sehingga menjadi etalase produk unggulan dari seluruh UKM Tenant. Selain itu, kami juga mengembangkan website KKIB yang berisi informasi umum dan aktivitas KKIB sebagai sarana promosi UKM. Website kami dapat diakses di: <a href="https://kkib.undip.ac.id/">https://kkib.undip.ac.id/</a>.</p> <p>4. Akses ke Pembiayaan: KKIB memiliki akses ke berbagai jenis pembiayaan untuk UKM, baik melalui lembaga perbankan maupun pendanaan dari instansi terkait. Pendamping bisnis kami berfungsi sebagai penghubung yang menyambungkan UKM dengan sumber-sumber pembiayaan tersebut.</p> <p>5. Layanan Informasi Bisnis: Kami memberikan informasi yang dibutuhkan oleh UKM terkait bahan baku, produksi, sertifikasi halal, jaringan usaha, dan program CSR. Layanan ini membantu UKM mendapatkan akses ke informasi yang penting untuk pengembangan bisnis mereka.</p> <p>6. Laboratorium Kewirausahaan: Laboratorium kewirausahaan kami memiliki tugas dan fungsi untuk menunjang pendidikan dan pembelajaran pada mata kuliah kewirausahaan. Laboratorium ini mengakomodasi mata kuliah terapan yang membutuhkan praktikum sebagai implementasi teoritik, sehingga kompetensi mahasiswa dapat diukur dan dikembangkan dengan baik.</p>
<i>Interviewer</i>	Sangat menarik, Pak. Bagaimana dengan kegiatan promosi produk-produk UKM? Apa yang dilakukan KKIB dalam hal ini?
Bapak Idris	Kami menyelenggarakan berbagai kegiatan promosi produk UKM, baik melalui outlet/display produk di Kantor KKIB maupun melalui website kami. Produk-produk UKM dipromosikan secara gratis, dan sarana promosi ini menjadi etalase produk-produk unggulan dari seluruh UKM Tenant. Kami juga sering mengadakan event dan pameran untuk memperkenalkan produk-produk UKM kepada calon pembeli dan investor.
<i>Interviewer</i>	Terima kasih banyak atas penjelasan yang sangat detail ini, Pak Budi. Informasi ini sangat berharga bagi penelitian kami. Semoga KKIB UNDIP terus sukses dalam mendukung perkembangan UKM dan startup di Indonesia.
Bapak Idris	Terima kasih kembali. Kami senang bisa berbagi informasi dan mendukung penelitiannya. Semoga sukses.



Foto Kegiatan Wawancara di UNDIP

## 13. Narasumber 13

Nama Narasumber	:	Dr. Achsanias Hendratmi, S.E., M.Si,
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Badan Pengembangan Bisnis Rintisan dan Inkubasi UNAIR
Tanggal	:	5 Agustus 2023
Waktu	:	13.00-15.00 WIB
Lokasi	:	Gd. Badan Pengembangan Bisnis Rintisan dan Inkubasi UNAIR
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer		Selamat pagi, Prof. Terima kasih telah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Bisa Prof jelaskan sedikit tentang peran dan fungsi Badan Pengembangan Bisnis Rintisan dan Inkubasi (BPBRIN) UNAIR?
Bapak Achsanias		Selamat pagi. Terima kasih juga atas kesempatannya. BPBRIN UNAIR berperan dalam mendukung pengembangan bisnis rintisan dan menyediakan layanan inkubasi bagi startup. Kami menyediakan berbagai program pelatihan, mentorship, dan akses ke jaringan pendanaan serta pasar untuk membantu startup bertumbuh dan berkembang.
Interviewer		BPBRIN memiliki peran membantu Rektor Universitas Airlangga dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi tertentu berdasarkan statuta UNAIR. Bisa Prof jelaskan lebih lanjut tentang hal ini?
Bapak Achsanias		BPBRIN merupakan bentuk baru yang menggantikan Lembaga Pengembangan Bisnis dan Inkubasi (LPBI) yang masih berbentuk lembaga. BPBRIN membantu Rektor dalam meningkatkan kemandirian universitas melalui hilirisasi produk inovasi UNAIR, pengembangan bisnis rintisan, inkubator bisnis, alih teknologi, teaching industry, science techno park, serta pengembangan dan pemasaran usaha yang dijalankan UNAIR.
Interviewer		Bagaimana proses rekrutmen untuk program inkubasi di BPBRIN UNAIR?
Bapak Achsanias		Proses rekrutmen kami terbuka untuk seluruh mahasiswa dan alumni UNAIR yang memiliki ide bisnis inovatif. Peserta dapat mendaftar melalui situs kami dengan mengisi formulir aplikasi dan mengirimkan proposal bisnis mereka. Setelah itu, kami akan melakukan seleksi berdasarkan kriteria inovasi, potensi pasar, dan keberlanjutan bisnis.
Interviewer		Apa saja tahapan yang dilalui oleh startup yang berhasil masuk ke program inkubasi?

Bapak Achnasia	Startup yang berhasil masuk akan melalui beberapa tahapan, mulai dari pre-inkubasi, inkubasi, hingga pasca-inkubasi. Pada tahap pre-inkubasi, kami membantu mereka dalam menyusun rencana bisnis yang solid. Tahap inkubasi melibatkan mentorship intensif, workshop, dan akses ke berbagai sumber daya. Sementara tahap pasca-inkubasi fokus pada pengembangan lebih lanjut dan koneksi ke investor serta pasar yang lebih luas.
<i>Interviewer</i>	Bisa Prof ceritakan beberapa program unggulan yang ditawarkan oleh BPBRIN?
Bapak Achnasia	Salah satu program unggulan kami adalah ATAVI, yaitu program akselerasi teknologi dan inovasi. Program ini menyediakan pendampingan intensif, akses ke jaringan investor, dan peluang kolaborasi dengan industri. Selain itu, kami juga memiliki program inkubasi reguler yang menawarkan berbagai workshop dan seminar untuk meningkatkan kemampuan bisnis peserta.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana BPBRIN mendukung startup dalam menghadapi tantangan pasar dan persaingan bisnis?
Bapak Achnasia	Kami menyediakan berbagai pelatihan yang mencakup strategi pemasaran, manajemen keuangan, dan pengembangan produk. Selain itu, kami juga memberikan akses ke mentor yang berpengalaman di industri terkait untuk memberikan panduan dan nasihat yang praktis. Kami juga membantu startup dalam mengakses pasar melalui jaringan kami dan berpartisipasi dalam pameran serta event bisnis.
<i>Interviewer</i>	Sejauh ini, apa saja pencapaian signifikan yang telah diraih oleh startup binaan BPBRIN?
Bapak Achnasia	Banyak startup binaan kami yang telah meraih pencapaian signifikan, seperti mendapatkan pendanaan dari investor, memenangkan kompetisi bisnis, dan berhasil memasuki pasar internasional. Salah satu contoh sukses adalah startup di bidang teknologi kesehatan yang berhasil mendapatkan investasi besar dan memperluas operasinya ke beberapa negara.
<i>Interviewer</i>	Apa harapan Prof untuk masa depan BPBRIN dan ekosistem startup di UNAIR?
Bapak Achnasia	Kami berharap BPBRIN dapat terus berkembang dan menjadi pusat unggulan bagi pengembangan startup di Indonesia. Kami juga ingin melihat lebih banyak mahasiswa dan alumni UNAIR yang berani mengambil langkah untuk memulai bisnis mereka sendiri dan berhasil menciptakan dampak positif bagi masyarakat.



Dokumentasi Wawancara UNAIR

## 14. Narasumber 14

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Nama Narasumber	:	Andi Martin
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Akselerator <i>Startup</i> Koridor Surabaya
Tanggal	:	6 Agustus 2023
Waktu	:	09.00-11.00 WIB
Lokasi	:	Gd. Badan Pengembangan Bisnis Rintisan dan Inkubasi UNAIR
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>		Selamat pagi, terima kasih sudah bersedia meluangkan waktu untuk wawancara ini. Bisa Anda ceritakan sedikit tentang latar belakang Anda dan bagaimana Anda bisa terlibat di Koridor Surabaya?
Andi Martin		Selamat pagi, terima kasih juga atas kesempatannya. Nama saya Andi Wijaya, dan saya sudah berkecimpung di dunia startup dan teknologi selama lebih dari 15 tahun. Saya terlibat di Koridor Surabaya sejak awal berdirinya sebagai bagian dari visi Wali Kota Surabaya, Ibu Tri Rismaharini, untuk menjadikan Surabaya sebagai sentra kreatif dan teknologi di tingkat global. Saya melihat potensi besar di Surabaya dan ingin berkontribusi untuk membangun ekosistem yang mendukung para kreator, inovator, dan entrepreneur lokal.
<i>Interviewer</i>		Bisa Anda jelaskan lebih lanjut tentang visi dan misi dari Koridor Surabaya?
Andi Martin		Tentu. Visi kami adalah menciptakan ekosistem yang memberdayakan para kreator, inovator, dan entrepreneur lokal untuk menciptakan inovasi dan mampu bersaing di tingkat global. Misi kami adalah menyediakan platform dan sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif, mulai dari fasilitas inkubasi, mentoring, hingga akses ke jaringan investor dan pasar global. Kami ingin memastikan bahwa setiap individu dan startup di Surabaya memiliki kesempatan untuk berkembang dan sukses.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana langkah konkret yang diambil Koridor untuk mendukung startup lokal?
Andi Martin		Kami memiliki beberapa program utama yang kami jalankan. Pertama, program inkubasi dan akselerasi, di mana kami menyediakan bimbingan intensif, pelatihan, dan akses ke mentor berpengalaman. Kedua, kami memiliki coworking space yang dilengkapi dengan fasilitas lengkap untuk mendukung aktivitas sehari-hari para startup. Ketiga, kami sering mengadakan berbagai workshop, seminar, dan networking event untuk memperluas pengetahuan dan jaringan para startup. Selain itu, kami juga membantu dalam hal pendanaan dengan menghubungkan mereka ke investor potensial.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana Anda melihat peran Pemerintah Kota Surabaya dalam mendukung Koridor dan ekosistem startup secara keseluruhan?
Andi Martin		Pemerintah Kota Surabaya sangat mendukung inisiatif kami. Ibu Tri Rismaharini memiliki visi yang kuat untuk menjadikan Surabaya sebagai kota yang inovatif dan kreatif. Dukungan pemerintah terlihat dari berbagai aspek, mulai dari kebijakan yang mendukung pengembangan ekonomi kreatif, hingga fasilitas dan infrastruktur yang disediakan. Kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan komunitas sangat penting untuk menciptakan ekosistem yang berkelanjutan.
<i>Interviewer</i>		Apa tantangan terbesar yang dihadapi Koridor dalam mewujudkan visinya?
Andi Martin		Salah satu tantangan terbesar adalah mengubah mindset masyarakat dan para entrepreneur lokal untuk lebih berani mengambil risiko dan berinovasi. Kami juga menghadapi tantangan dalam hal akses ke pendanaan, meskipun ini mulai teratasi dengan semakin banyaknya investor yang tertarik pada potensi startup di Surabaya. Selain itu, membangun jaringan dan kolaborasi internasional juga menjadi tantangan tersendiri yang kami hadapi.
<i>Interviewer</i>		Apa rencana jangka panjang Koridor untuk terus mendukung pertumbuhan ekosistem startup di Surabaya?
Andi Martin		Kami berencana untuk terus mengembangkan program-program kami, memperluas jaringan internasional, dan meningkatkan kolaborasi dengan berbagai pihak. Kami juga ingin fokus pada pengembangan sektor-sektor spesifik yang memiliki potensi besar, seperti teknologi informasi, industri kreatif, dan manufaktur. Selain itu, kami

		berencana untuk membuka lebih banyak coworking space dan pusat inovasi di berbagai wilayah di Surabaya untuk menjangkau lebih banyak startup dan kreator.
Interviewer		Kali ini, saya ingin berbicara lebih lanjut tentang Surabaya Startup Festival 1.0. Bisa Anda ceritakan bagaimana kolaborasi ini dimulai dan apa saja tujuannya?
Andi Martin		Surabaya Startup Festival 1.0 merupakan hasil kolaborasi antara Pemerintah Kota Surabaya dengan beberapa mitra penting seperti Ozora, Gobi Partners, dan GK Plug and Play Indonesia. Inisiatif ini berawal dari keinginan kuat Wali Kota Surabaya, Bapak Eri Cahyadi, untuk menjadikan Surabaya sebagai kota startup yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional. Tujuannya adalah memberikan dukungan yang komprehensif kepada para startup lokal melalui program akselerator yang meliputi mentoring, pendanaan, dan pengembangan jaringan.
Interviewer		Bagaimana respons dari komunitas startup di Surabaya terhadap festival ini sejauh ini?
Andi Martin		Respons dari komunitas startup sangat positif. Banyak startup yang tertarik untuk ikut serta karena mereka melihat nilai besar dari program ini, terutama dari segi mentoring dan peluang pendanaan. Kami juga melihat antusiasme yang tinggi dari para peserta untuk berkolaborasi dan belajar satu sama lain. Ini menunjukkan bahwa ekosistem startup di Surabaya semakin matang dan siap untuk bersaing di tingkat global.



Foto Kegiatan Wawancara bersama Tim Koridor

#### 15. Narasumber 15

Nama Narasumber	:	Abdul Muidz Aad
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Komunitas <i>Startup</i> Madura, MP Store
Tanggal	:	7 Agustus 2023
Waktu	:	15.00-17.00 WIB
Lokasi	:	Kafe Trunojoyo
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



<i>Interviewer</i>		Selamat sore, Pak. Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Bisa Bapak ceritakan sedikit mengenai MPStore dan perjalanan startup ini hingga saat ini?
Abdul Muidz Aad		Selamat sorejuga, terima kasih atas kesempatannya. MPStore atau PT Mitra Pedagang Indonesia Tbk adalah startup yang fokus pada penyediaan platform digital untuk UMKM dan e-commerce. Kami berdiri di Bangkalan, Madura, dan sejak awal kami berkomitmen untuk membantu UMKM di Indonesia memanfaatkan teknologi digital untuk mengembangkan bisnis mereka. Hingga saat ini, kami sudah melayani ribuan UMKM di berbagai wilayah di Indonesia.
<i>Interviewer</i>		Luar biasa. Kami mendengar bahwa MPStore tidak ikut dalam ekosistem startup manapun. Apa alasan di balik keputusan ini?
Abdul Muidz Aad		Benar, kami memutuskan untuk tidak bergabung dalam ekosistem startup manapun. Alasan utamanya adalah kami ingin mempertahankan independensi dalam pengambilan keputusan bisnis. Kami percaya bahwa dengan memahami pasar dan kebutuhan pelanggan secara langsung, kami bisa lebih responsif dan inovatif dalam menghadirkan solusi. Selain itu, kami juga ingin menunjukkan bahwa startup dari daerah seperti Bangkalan bisa bersaing dan berkembang tanpa harus tergantung pada ekosistem startup di kota besar.
<i>Interviewer</i>		Terkait dengan warung Madura, kami mendengar bahwa mereka telah beradaptasi dengan teknologi digital. Bagaimana peran MPStore dalam proses ini?
Abdul Muidz Aad		Warung Madura, atau yang biasa disebut toko kelontong, memang memiliki keunikan tersendiri dengan selalu buka 24 jam dan menyediakan berbagai kebutuhan pokok. Kami di MPStore melihat potensi besar dalam membantu mereka untuk bertransformasi digital. Melalui aplikasi MPStore SuperApp, kami menyediakan berbagai fitur yang memudahkan operasional warung Madura. Mereka sekarang bisa mencatat laporan keuangan, menjual produk digital, menerima pembayaran dengan e-money atau bank menggunakan QRIS, dan bahkan menjual sembako secara online.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana tanggapan dari pemilik warung Madura terhadap transformasi digital ini?
Abdul Muidz Aad		Tanggapan mereka sangat positif. Dengan dukungan teknologi dari MPStore, banyak warung Madura yang bisa meningkatkan efisiensi dan jangkauan pasar mereka. Pemilik warung merasa terbantu dengan kemudahan yang kami tawarkan, mulai dari aplikasi yang gratis hingga dukungan dalam pengelolaan bisnis mereka. Salah satu tokoh yang mendukung inisiatif ini adalah Abdul Muidz, atau yang akrab disapa AAD. Beliau percaya bahwa warung Madura tidak akan kalah bersaing dengan minimarket dan bahkan bisa naik kelas dengan bantuan teknologi.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana cara MPStore memastikan bahwa pemilik warung dapat dengan mudah beradaptasi dengan teknologi yang disediakan?
Abdul Muidz Aad		Kami sangat fokus pada user experience. Aplikasi MPStore SuperApp dirancang agar mudah digunakan, bahkan oleh mereka yang tidak terlalu terbiasa dengan teknologi. Kami menyediakan tutorial dan dukungan langsung untuk membantu pemilik warung memahami dan memanfaatkan fitur-fitur yang ada. Selain itu, tim kami juga rutin mengadakan pelatihan dan workshop untuk memastikan bahwa semua pengguna dapat mengoptimalkan penggunaan aplikasi ini.
<i>Interviewer</i>		Bisa Bapak ceritakan lebih lanjut tentang dukungan khusus yang diberikan kepada pemilik warung dalam pengelolaan bisnis mereka?
Abdul Muidz Aad		Selain menyediakan aplikasi gratis, kami juga menawarkan berbagai layanan pendukung. Misalnya, kami membantu mereka dalam mencatat laporan keuangan secara digital, yang sangat penting untuk memantau kesehatan bisnis. Kami juga memberikan akses ke analisis data penjualan yang membantu mereka membuat keputusan yang lebih baik mengenai stok dan promosi. Selain itu, kami memiliki tim yang siap memberikan konsultasi bisnis untuk membantu mereka mengembangkan strategi yang efektif.
<i>Interviewer</i>		Menarik sekali. Apa tantangan terbesar yang dihadapi dalam proses digitalisasi warung Madura ini?
Abdul Muidz Aad		Tantangan terbesar adalah mengubah mindset dan kebiasaan. Banyak pemilik warung yang sudah nyaman dengan cara kerja tradisional, sehingga perlu waktu dan upaya untuk meyakinkan mereka tentang manfaat digitalisasi. Selain itu, ada juga tantangan

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	teknis seperti memastikan infrastruktur internet yang memadai di berbagai daerah. Namun, kami terus bekerja sama dengan berbagai pihak untuk mengatasi tantangan ini dan memberikan solusi yang tepat.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana Bapak melihat kontribusi MPStore dalam meningkatkan ekonomi lokal, khususnya di daerah seperti Bangkalan?
Abdul Muidz Aad	Kami sangat bangga bisa berkontribusi dalam meningkatkan ekonomi lokal. Dengan membantu warung Madura dan UMKM lainnya untuk naik kelas, kami tidak hanya membantu pemilik usaha untuk mendapatkan penghasilan yang lebih baik, tetapi juga menciptakan lapangan kerja baru dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Di Bangkalan, kami melihat dampak yang sangat positif, di mana banyak warung yang kini lebih berkembang dan mampu bersaing di pasar yang lebih luas.



Foto Kegiatan Wawancara bersama *founder* MPStore

#### 16. Nasumber 16

Nama Narasumber	:	Dr. Dian Mohamad Hakim
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Penjamin Mutu, Inkubator Bisnis
Tanggal	:	8 Agustus 2023
Waktu	:	14.00-16.00 WIB
Lokasi	:	Universitas Islam Malang (UNISMA)
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>		Terima kasih telah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami. Bisa Ibu dan Bapak ceritakan sedikit tentang sejarah dan tujuan utama dari P2KIB UNISMA?
Pak Dian		Dengan senang hati. P2KIB atau Pusat Pengembangan Kewirausahaan dan Inkubator Bisnis UNISMA didirikan pada tanggal 3 Mei 2010 berdasarkan Keputusan Yayasan Universitas Islam Malang. Awalnya, kami hanya fokus pada inkubator bisnis, namun seiring berjalannya waktu dan untuk mengakomodasikan kewirausahaan sebagai atmosfer bisnis di UNISMA, kami menambahkan aspek kewirausahaan sebagai salah satu tugas utama kami pada tahun 2019.
<i>Interviewer</i>		Apa saja program dan kegiatan utama yang dilakukan oleh P2KIB untuk mencapai tujuan tersebut?

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pak Dian	<p>Kami memiliki berbagai program dan kegiatan yang berfokus pada pembinaan bisnis dan kewirausahaan. Misalnya, kami memberikan pelatihan dan konsultasi usaha bagi mahasiswa, dosen, karyawan, dan pelaku usaha. Kegiatan kami mencakup perencanaan usaha, pengembangan usaha, pelatihan strategi usaha, dan aplikasi penyelesaian masalah pada bisnis.</p> <p>Selain itu, kami juga mendukung kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 3 Tahun 2020. Dalam konteks ini, kami memberikan kebebasan bagi mahasiswa untuk belajar di luar perguruan tinggi dengan menjalankan aktivitas berwirausaha mandiri, yang kemudian dapat dikonversi ke mata kuliah yang memiliki kompetensi sama.</p>
<i>Interviewer</i>	Bagaimana dampak program-program ini terhadap mahasiswa dan lulusan UNISMA?
Pak Dian	<p>Kami melihat dampak yang sangat positif. Mahasiswa yang terlibat dalam program kami menunjukkan peningkatan signifikan dalam keterampilan kewirausahaan dan kesiapan mereka untuk memasuki dunia kerja. Banyak dari mereka yang berhasil mendirikan usaha sendiri atau mendapatkan pekerjaan di sektor bisnis.</p> <p>Selain itu, kami juga terus berupaya untuk memperluas jejaring dan kerjasama dengan berbagai pihak, baik di tingkat nasional maupun internasional. Ini termasuk kerjasama dengan kementerian, pemerintah daerah, perusahaan, lembaga keuangan, pelaku usaha, dan komunitas bisnis untuk mendukung pengembangan kewirausahaan di UNISMA.</p>
<i>Interviewer</i>	Bisa Ibu dan Bapak ceritakan tentang sejarah dan tujuan dari Etalase Kejujuran di UNISMA?
Pak Dian	Tentu, Etalase Kejujuran diinisiasi oleh Paguyuban Wirausaha Mahasiswa P2KIB UNISMA dan mulai beroperasi aktif pada bulan November 2015. Ini merupakan bagian dari program kerja Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UNISMA yang kini menjadi P2KIB. Tujuannya adalah untuk mendukung pengembangan business plan dan menyediakan ruang display produk dari mata kuliah kewirausahaan bagi mahasiswa. Ini merupakan bagian dari upaya kami untuk menguatkan soft-skill dan hard-skill kewirausahaan mahasiswa
<i>Interviewer</i>	Siapa saja yang menjadi inisiator dari program Etalase Kejujuran ini?
Pak Dian	Program ini direalisasikan berkat inisiatif Bapak Wakil Rektor 3, Bapak Dr. Ir. H. Badat Muwahhid, M.P., Bapak Wakil Rektor 2 UNISMA, H. Noor Shodiq Askandar, S.E., M.M., dan Ibu Kepala P2KIB-BPU UNISMA, Dr. Hj. Jeni Susyanti, S.E., M.M, B.K.P. Mereka berperan penting dalam mendorong implementasi dan pengembangan Etalase Kejujuran.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana program ini dikembangkan dan apa saja kegiatan utamanya?
Pak Dian	Untuk pengembangan dan pembinaan kewirausahaan, kami membentuk Paguyuban Wirausaha Mahasiswa P2KIB UNISMA. Salah satu langkah awal yang penting adalah penyelenggaraan Workshop Kewirausahaan pada 11 Oktober 2018 dengan tema “Faktor Utama Kesuksesan Pengembangan Wirausaha Muda Mahasiswa di Industri Kuliner”. Lokasi utama Etalase Kejujuran berada di Gedung Utsman Bin Affan Lantai 3-6 dan Gedung As-Syari Lantai 1. Kami juga melakukan pendampingan dan penguatan usaha secara kontinu.
<i>Interviewer</i>	Apa fokus utama dari Etalase Kejujuran ini dan bagaimana dampaknya terhadap mahasiswa?
Pak Dian	Fokus utama Etalase Kejujuran adalah usaha penjualan produk, terutama di sub sektor kuliner, untuk menunjang kebutuhan seluruh civitas akademika UNISMA. Program ini memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mempraktikkan teori kewirausahaan yang mereka pelajari di kelas dalam konteks nyata. Dampaknya sangat positif, karena mahasiswa menjadi lebih terampil dalam kewirausahaan dan siap untuk memasuki dunia bisnis setelah lulus.

<i>Interviewer</i>		Bisa Bapak jelaskan lebih lanjut mengenai layanan yang diberikan oleh INBIS dan bagaimana layanan tersebut membantu para tenant dan civitas akademika di UNISMA?
Pak Dian		INBIS memberikan berbagai layanan yang dirancang untuk membantu usaha baru yang berpotensi, usaha yang sudah berjalan namun perlu dikembangkan, serta berbagai unit kerja akademik dan nonakademik. Layanan ini termasuk evaluasi kelayakan ide bisnis, penyusunan kelayakan business plan, dan fasilitasi kebutuhan investasi. Kami juga memberikan pelatihan dan pembinaan agar mereka dapat mengembangkan bisnisnya secara mandiri.
<i>Interviewer</i>		Selain itu, kami membantu meningkatkan jejaring bisnis, melakukan monitoring dan evaluasi, serta menyediakan sarana dan prasarana pendukung bisnis. Tujuan kami adalah untuk mengembangkan budaya kewirausahaan di kalangan mahasiswa, alumni, dosen, dan karyawan di perguruan tinggi.
Pak Dian		Bagaimana proses evaluasi kelayakan ide bisnis dan penyusunan business plan dilakukan di INBIS?
		<p>Proses evaluasi kelayakan ide bisnis dimulai dengan analisis mendalam terhadap ide yang diajukan. Kami melihat berbagai aspek seperti potensi pasar, keunikan produk, dan kemampuan tim. Setelah itu, kami membantu menyusun business plan yang komprehensif, mencakup strategi pemasaran, analisis keuangan, dan rencana operasional</p> <p>Kami juga mengadakan sesi konsultasi dan mentoring untuk memastikan bahwa ide bisnis yang diajukan tidak hanya layak secara teoritis, tetapi juga praktis untuk dijalankan. Pendekatan ini membantu para tenant untuk mempersiapkan diri dengan baik sebelum meluncurkan usaha mereka ke pasar.</p>
<i>Interviewer</i>		Bagaimana INBIS memfasilitasi kebutuhan investasi bagi tenant dan civitas akademika yang ingin mengembangkan usahanya?
Pak Dian		<p>Kami memiliki jaringan luas dengan berbagai lembaga keuangan dan investor. Melalui jejaring ini, kami dapat menghubungkan tenant dengan sumber pendanaan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Kami juga membantu dalam proses pengajuan proposal investasi, termasuk penyusunan dokumen yang dibutuhkan dan presentasi kepada calon investor</p> <p>Selain itu, kami juga menyelenggarakan acara seperti business matching dan pitching session, di mana tenant dapat bertemu langsung dengan investor dan mendapatkan kesempatan untuk mempresentasikan bisnis mereka. Ini memberikan kesempatan nyata bagi mereka untuk mendapatkan dukungan finansial yang diperlukan untuk mengembangkan usahanya.</p>



Foto Kegiatan Wawancara bersama Dr. Dian Mohamad Hakim

#### 17. Narasumber 17

Nama Narasumber	:	M. Ziaelfikar A. dan Tim
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Komunitas <i>Startup</i> Stasion Malang
Tanggal	:	8 Agustus 2023
Waktu	:	13.00-14.00 WIB
Lokasi	:	Gedung Malang Creative Center
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer		Selamat siang, terima kasih telah bersedia untuk melakukan wawancara ini. Bisa Anda ceritakan sedikit tentang latar belakang dan bagaimana STASION pertama kali dibentuk?
Tim Stasion		Selamat siang, terima kasih juga atas kesempatannya. Nama saya Agus Pratama, salah satu anggota dari STASION. STASION, yang merupakan kepanjangan dari STArtup SingO edaN, pertama kali dibentuk pada 26 Maret 2011 oleh beberapa entrepreneur yang memiliki passion dan antusiasme tinggi di dunia bisnis digital dan teknologi. Tujuan utama kami adalah membangun sinergi antar anggota yang bergerak di industri ini di wilayah Malang Raya.
Interviewer		Apa visi dan misi dari STASION, dan bagaimana Anda melihat dampaknya terhadap komunitas startup di Malang?
Tim Stasion		Visi kami adalah mencetak Satu Juta Pelaku Startup Baru. Untuk mencapai visi ini, kami memiliki misi untuk mengajak seluruh stakeholder berkolaborasi memajukan dunia teknopreneur. Kami menjalankan berbagai program unggulan yang telah digagas dengan matang untuk mendukung pertumbuhan startup. Dampaknya sangat positif, karena banyak startup baru yang lahir dan berkembang dengan dukungan dari STASION.
Interviewer		Bisa dijelaskan lebih lanjut tentang kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh STASION?
Tim Stasion		Tentu. Beberapa kegiatan utama kami antara lain:

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghimpun kemampuan para anggota dalam bidang Industri Digital Kreatif untuk kepentingan anggota dan masyarakat.</li> <li>2. Menyelenggarakan pertemuan anggota dan berhubungan dengan pihak pemerintah serta swasta yang terkait dengan industri digital kreatif.</li> <li>3. Melakukan pembinaan kepada anggota bersama dengan pemerintah atau institusi lain yang kompeten.</li> <li>4. Mewakili anggota dalam kegiatan publikasi hasil industri digital kreatif dan melaporkan perkembangan kepada pemerintah.</li> <li>5. Menghadiri undangan rapat atau seminar dari pemerintah atau pihak lain baik sebagai narasumber maupun peserta.</li> <li>6. Secara berkala mengikuti perkembangan industri digital kreatif dari anggota untuk menyediakan data statistik bagi pemerintah atau pihak lain.</li> </ol>
<i>Interviewer</i>	Bagaimana STASION bekerja sama dengan pemerintah dan institusi lainnya untuk mendukung ekosistem startup di Malang
Tim Stasion	Kami selalu berupaya menjalin hubungan yang erat dengan pemerintah dan institusi lainnya. Kerja sama ini mencakup berbagai aspek, seperti pembinaan anggota, penyediaan fasilitas dan infrastruktur, serta dukungan dalam bentuk kebijakan yang mendukung pertumbuhan startup. Pemerintah dan institusi lainnya juga seringkali menjadi mitra dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan, seperti seminar, workshop, dan kompetisi.
<i>Interviewer</i>	Kali ini, saya ingin lebih mendalami tentang Malang Creative Hub. Bisa Anda jelaskan apa itu Malang Creative Hub dan bagaimana hubungannya dengan STASION?
Tim Stasion	Malang Creative Hub adalah sebuah inisiatif yang dirancang untuk menjadi pusat kegiatan kreatif dan inovatif di Malang Raya. Hub ini bertujuan untuk menyediakan ruang dan fasilitas bagi para kreator, inovator, dan entrepreneur untuk berkolaborasi, berkarya, dan mengembangkan ide-ide mereka. Malang Creative Hub dan STASION memiliki hubungan yang erat karena banyak anggota STASION yang juga aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh hub ini. Kami melihat Malang Creative Hub sebagai perpanjangan tangan dari STASION dalam upaya mendukung ekosistem startup dan industri kreatif di Malang.
	Apa saja fasilitas dan program yang ditawarkan oleh Malang Creative Hub?
<i>Interviewer</i>	Malang Creative Hub menawarkan berbagai fasilitas seperti coworking space, studio kreatif, ruang rapat, dan area acara yang dapat digunakan oleh para anggota dan komunitas kreatif di Malang. Selain itu, hub ini juga menyelenggarakan berbagai program seperti workshop, seminar, bootcamp, dan networking event yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan para peserta. Kami juga menyediakan akses ke mentor dan profesional yang berpengalaman di berbagai bidang untuk membantu para startup dan kreator mengembangkan ide mereka.
Tim Stasion	Bagaimana respons komunitas kreatif dan startup di Malang terhadap adanya Malang Creative Hub?
<i>Interviewer</i>	Responsnya sangat positif. Banyak kreator dan startup yang merasa terbantu dengan adanya fasilitas dan program yang ditawarkan oleh Malang Creative Hub. Mereka merasa memiliki tempat yang tepat untuk berkumpul, berkolaborasi, dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk berkembang. Hub ini juga menjadi tempat bertemunya berbagai ide dan kolaborasi yang menghasilkan proyek-proyek inovatif.
Tim Stasion	Apa peran pemerintah dalam pengembangan dan operasional Malang Creative Hub?
	Pemerintah sangat mendukung pengembangan Malang Creative Hub. Dukungan ini datang dalam berbagai bentuk, mulai dari penyediaan infrastruktur dan fasilitas, hingga kebijakan yang mendukung pertumbuhan ekosistem kreatif dan startup. Pemerintah juga sering berkolaborasi dengan hub dalam menyelenggarakan acara dan program yang bermanfaat bagi komunitas. Kerja sama ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan industri kreatif di Malang.
<i>Interviewer</i>	Saya ingin membahas lebih lanjut tentang program hackathon yang diadakan di Malang Creative Hub dan bagaimana program ini membantu startup mencapai product-market fit. Bisa Anda ceritakan lebih lanjut?



Tim Stasion	Program hackathon adalah salah satu inisiatif utama yang kami adakan di Malang Creative Hub. Hackathon adalah acara intensif di mana para peserta, biasanya pengembang, desainer, dan pengusaha, bekerja sama untuk menciptakan solusi inovatif dalam waktu singkat, biasanya 24 hingga 48 jam. Tujuan utama dari hackathon ini adalah untuk mendorong kolaborasi, kreativitas, dan inovasi di kalangan peserta.
Interviewer	Bagaimana hackathon ini membantu startup dalam mencapai product-market fit?
Tim Stasion	Hackathon adalah lingkungan yang sangat kondusif untuk eksperimen cepat dan iterasi, yang sangat penting untuk mencapai product-market fit. Selama hackathon, tim-tim memiliki kesempatan untuk mengembangkan prototipe dan menguji ide mereka dengan cepat. Mereka juga mendapatkan umpan balik langsung dari mentor dan juri, yang membantu mereka memperbaiki dan menyempurnakan produk mereka. Selain itu, interaksi dengan peserta lain dapat membuka wawasan baru dan peluang kolaborasi yang sebelumnya tidak terpikirkan.
Interviewer	Apa tantangan terbesar yang dihadapi peserta hackathon dalam mencapai product-market fit, dan bagaimana Malang Creative Hub membantu mereka mengatasi tantangan ini?
Tim Stasion	Tantangan terbesar biasanya adalah validasi pasar dan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan pengguna. Banyak tim yang memiliki ide hebat tetapi gagal memahami apakah ada permintaan yang nyata untuk produk mereka. Untuk mengatasi hal ini, kami memastikan bahwa selama hackathon, peserta memiliki akses ke mentor yang berpengalaman dalam riset pasar dan validasi pengguna. Kami juga mendorong mereka untuk melakukan survei cepat atau wawancara dengan calon pengguna selama acara berlangsung. Ini membantu mereka mendapatkan wawasan berharga yang dapat digunakan untuk menyesuaikan produk mereka agar lebih sesuai dengan kebutuhan pasar.



Foto Kegiatan Wawancara bersama Komunitas *Startup* Stasiun Malang

#### 18.Nasumber 18

Nama Narasumber	:	Dr. Puji Subekti, S.SI., M.SI
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Direktur Inkubator Bisnis Institut Asia Malang
Tanggal	:	8 Agustus 2023
Waktu	:	13.00-14.00 WIB
Lokasi	:	Ruang Inkubator Bisnis Institut Asia Malang

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Selamat pagi, terima kasih telah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Bisa bu Puji ceritakan sedikit tentang latar belakang dan peran Inkubator Bisnis Institut Malang Asia?
Dr. Puji Subekti, S.SI., M.SI	:	Selamat pagi. Terima kasih juga atas kesempatan ini. Inkubator Bisnis Institut Malang Asia adalah sebuah unit yang didirikan untuk mendukung pengembangan startup dan usaha kecil menengah (UKM) di lingkungan kampus dan masyarakat sekitar. Kami berfokus pada bidang teknologi dan bisnis, sejalan dengan visi Institut Asia sebagai perguruan tinggi berbasis Teknologi dan Bisnis. Inkubator ini bertujuan untuk membantu mahasiswa dan entrepreneur lokal mengembangkan ide bisnis mereka menjadi usaha yang berkelanjutan.
<i>Interviewer</i>	:	Bisa Bu Puji jelaskan lebih lanjut tentang program dan layanan yang ditawarkan oleh inkubator bisnis ini?
Dr. Puji Subekti, S.SI., M.SI	:	Tentu. Kami menawarkan berbagai program dan layanan untuk mendukung startup dan UKM, antara lain: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program Inkubasi: Program ini mencakup bimbingan intensif dan pelatihan untuk membantu startup mengembangkan bisnis mereka. Kami menyediakan mentoring, workshop, dan akses ke jaringan investor.</li> <li>2. Coworking Space: Kami menyediakan fasilitas coworking space yang lengkap dengan infrastruktur teknologi yang dibutuhkan oleh startup.</li> <li>3. Pendampingan Bisnis: Pendampingan ini meliputi berbagai aspek bisnis seperti pemasaran, manajemen keuangan, dan pengembangan produk.</li> <li>4. Akses ke Pendanaan: Kami membantu startup mengakses berbagai sumber pendanaan, baik dari investor lokal maupun internasional.</li> <li>5. Kolaborasi dan Networking: Kami sering mengadakan event networking dan kolaborasi dengan rekan-rekan industri serta universitas dalam dan luar negeri untuk memperluas jaringan para peserta.</li> </ol>
<i>Interviewer</i>	:	Bagaimana Institut Malang Asia menggandeng industri dan universitas lain dalam menjalankan program inkubator ini?
Dr. Puji Subekti, S.SI., M.SI	:	Kami sangat aktif dalam menjalin kemitraan dengan berbagai industri dan universitas. Kolaborasi ini memungkinkan kami untuk menyediakan akses ke mentor berpengalaman, sumber daya teknologi, dan peluang pendanaan. Misalnya, kami bekerja sama dengan beberapa perusahaan teknologi besar untuk menyediakan program mentoring dan magang bagi mahasiswa. Selain itu, kami juga memiliki kemitraan dengan universitas di luar negeri untuk pertukaran pengetahuan dan penelitian.
<i>Interviewer</i>	:	Apa tantangan terbesar yang dihadapi oleh inkubator bisnis ini, dan bagaimana Anda mengatasinya?
Dr. Puji Subekti, S.SI., M.SI	:	Salah satu tantangan terbesar adalah memastikan bahwa peserta memiliki akses ke sumber daya yang mereka butuhkan, terutama dalam hal pendanaan dan teknologi. Untuk mengatasinya, kami terus memperluas jaringan kemitraan kami dan aktif mencari peluang pendanaan dari berbagai sumber. Kami juga berfokus pada peningkatan kualitas mentoring dan pelatihan yang kami berikan, agar peserta dapat memaksimalkan potensi mereka.
<i>Interviewer</i>	:	Apa rencana jangka panjang Inkubator Bisnis Institut Malang Asia untuk terus mendukung pengembangan startup dan UKM?
Dr. Puji Subekti, S.SI., M.SI	:	Kami berencana untuk terus memperkuat program inkubasi dan memperluas jaringan kemitraan kami. Kami juga ingin meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan yang kami tawarkan, termasuk menambah fasilitas coworking space dan memperkenalkan program-program baru yang relevan dengan perkembangan teknologi dan bisnis. Selain itu, kami akan terus mendorong inovasi dan kolaborasi antara akademisi, industri, dan pemerintah untuk menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan startup dan UKM.





Foto Kegiatan Wawancara bersama Direktur Inkubator Bisnis Institut Asia Malang

#### 19. Narasumber 19

Nama Narasumber	:	Joseph Chua
Posisi/ Jabatan/ Status	:	CEO <i>Startup</i> CMLabsco
Tanggal	:	8 Agustus 2023
Waktu	:	15.00-16.00 WIB
Lokasi	:	Ruang Meeting CMLabsco
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer		Selamat siang, Pak Joseph. Terima kasih telah meluangkan waktu untuk berbincang dengan kami. Bisa ceritakan sedikit tentang CMLabs dan bagaimana perusahaan ini berdiri?
Bapak Joseph Chua		Selamat siang. Terima kasih atas kesempatan ini. CMLabs adalah perusahaan yang berdiri sejak tahun 2019. Kami fokus pada jasa SEO untuk membantu bisnis meningkatkan online presence mereka, meningkatkan peringkat di SERP (Search Engine Results Page), dan mendapatkan trafik organik. Kami beroperasi di bawah PT. CMLABS DIGITAL INDONESIA dengan kantor pusat di Jakarta dan Malang. Dalam perjalanan ini, kami telah membantu banyak brand ternama untuk bersaing di dunia digital yang sangat kompetitif.
Interviewer		Luar biasa. Apa yang menjadi motivasi utama Anda mendirikan CMLabs?
Bapak Joseph Chua		Motivasi utama kami adalah melihat banyaknya bisnis yang mengalami kesulitan untuk tampil di halaman pertama mesin pencari. SEO merupakan aspek penting dalam strategi pemasaran digital, namun banyak yang masih belum memahaminya dengan baik. Kami ingin menjadi mitra yang dapat diandalkan untuk membantu bisnis-bisnis ini mencapai tujuan mereka melalui pendekatan yang terukur dan personalisasi.
Interviewer		Bisa jelaskan lebih lanjut tentang jasa-jasa yang ditawarkan oleh CMLabs?
Bapak Joseph Chua		Tentu. Kami menawarkan berbagai jasa SEO mulai dari layanan SEO untuk enterprise, penulisan konten SEO, hingga media buying. Tim kami yang profesional dan berpengalaman menggunakan pendekatan yang dipersonalisasi untuk melakukan riset

		kata kunci mendalam, optimasi on-page dan off-page, serta audit SEO teknis. Semua ini dilakukan untuk memaksimalkan kinerja dan visibilitas website klien kami.
<i>Interviewer</i>		Dengan jumlah pegawai 53 orang, bagaimana Bapak mengelola tim CMLabs?
Bapak Joseph Chua		Kami percaya pada kerja tim dan komunikasi yang efektif. Setiap anggota tim memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas, dan kami sering mengadakan pertemuan rutin untuk memastikan semua proyek berjalan lancar. Selain itu, kami juga berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan untuk memastikan tim kami selalu up-to-date dengan tren dan teknik SEO terbaru.
<i>Interviewer</i>		Bisa Bapak ceritakan lebih lanjut mengenai naungan PT CMLABS DIGITAL INDONESIA dan bagaimana cmlabs beroperasi di dua kota besar, Jakarta dan Malang?
Bapak Joseph Chua		Di bawah naungan PT CMLABS DIGITAL INDONESIA, cmlabs adalah merek khusus yang fokus pada search engine optimization (SEO). Kami mendukung berbagai kegiatan SEO dan terletak di dua kota besar di Indonesia, yaitu Jakarta dan Malang. Perusahaan ini didirikan untuk membantu perusahaan meningkatkan visibilitas brand mereka di internet.
<i>Interviewer</i>		Apa saja SEOlusi utama yang ditawarkan oleh cmlabs?
Bapak Joseph Chua		Kami menawarkan tiga SEOlusi utama, yaitu SEO Services (Jasa SEO), Writing Services (Jasa Penulisan), dan Digital Media Buying. Selain itu, kami juga memiliki SEO Tools yang bisa digunakan secara gratis oleh pengguna selama 24 jam. Tools ini sangat bermanfaat bagi mereka yang sedang melakukan kegiatan SEO dan pemasaran.
<i>Interviewer</i>		Apa nilai utama yang dipegang oleh cmlabs?
Bapak Joseph Chua		Nilai utama kami adalah in-depth, data-driven, progressive, analytical thinking, dan critical thinking. Kami percaya pada pemikiran mendalam untuk produktivitas dan kualitas, bertindak berdasarkan data untuk membuat keputusan yang tepat, terus meningkatkan diri setiap hari, serta berkolaborasi dan berinovasi berdasarkan data.
<i>Interviewer</i>		Pak Joseph, saya mendengar bahwa cmlabs aktif dalam komunitas startup di Kota Malang. Bisa Anda ceritakan lebih lanjut tentang keterlibatan cmlabs di sana?
Bapak Joseph Chua		Tentu. Kami merasa penting untuk menjadi bagian dari komunitas startup lokal. Pada Maret 2020, kami bergabung dengan komunitas Startup Singo Edan Malang yang dikenal dengan nama STASION. Kota Malang memiliki perkembangan teknologi yang cukup pesat, dan dengan bergabung di STASION, kami berharap dapat memperluas jangkauan koneksi dengan pelaku startup lainnya, menjadi wadah silaturahmi dan belajar bersama, serta berkolaborasi untuk memajukan industri teknologi dan digital di kota ini
<i>Interviewer</i>		Apa yang mendorong cmlabs untuk bergabung dengan komunitas ini?
Bapak Joseph Chua		Promosi organik memang memakan waktu, dan untuk lebih cepat dikenal serta dipercaya oleh pelaku startup di Kota Malang, bergabung dengan komunitas yang sudah established seperti STASION adalah langkah yang strategis. STASION sendiri sudah berdiri sejak 2015, jadi kami melihatnya sebagai platform yang tepat untuk menjalin koneksi, berbagi pengetahuan, dan menginisiasi kerjasama antar pelaku startup. Selain itu, kami ingin menjadi bagian dari pergerakan industri digital di Kota Malang dan berkontribusi dalam memajukan ekosistem teknopreneur di sini.
<i>Interviewer</i>		Bisa Bapak ceritakan kegiatan yang telah dilakukan cmlabs bersama STASION?
Bapak Joseph Chua		Beberapa waktu lalu, kami diundang untuk menjadi pembicara dalam webinar rutin STASION dengan tema “Search Engine Optimization (SEO) for Beginner”. Webinar ini diadakan untuk anggota STASION dan masyarakat umum, dengan tujuan memperkenalkan skema kerja SEO dan bagaimana SEO dapat membantu bisnis. Ini juga menjadi wadah diskusi dan bertukar pikiran mengenai SEO. Kami berharap dapat berpartisipasi lebih banyak dalam kegiatan STASION di masa depan untuk mendukung digitalisasi di Kota Malang.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana menurut Bapak, bergabung dengan ekosistem startup seperti STASION membantu perkembangan cmlabs?
Bapak Joseph Chua		Bergabung dengan ekosistem seperti STASION memberikan kami banyak keuntungan. Kami dapat belajar dari startup lain, mengakses jaringan yang lebih luas, dan mendapatkan insight berharga tentang perkembangan teknologi dan digital. Kolaborasi dan kerjasama dengan pelaku startup lain juga membuka peluang baru

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	untuk inovasi dan pengembangan bisnis. Selain itu, dengan menjadi bagian dari ekosistem yang dinamis, kami dapat lebih cepat beradaptasi dengan perubahan dan tren di industri digital.
<i>Interviewer</i>	Apa harapan Bapak ke depan dengan keterlibatan cmlabs dalam ekosistem startup di Kota Malang?
Bapak Joseph Chua	Kami berharap dapat terus berkontribusi dalam memajukan ekosistem digital di Kota Malang. Dengan berpartisipasi aktif dalam kegiatan STASION dan komunitas startup lainnya, kami ingin membantu startup lain memahami pentingnya SEO dan bagaimana mengoptimalkannya untuk bisnis mereka. Selain itu, kami berharap dapat menjalin lebih banyak kerjasama yang bermanfaat, tidak hanya untuk cmlabs, tetapi juga untuk seluruh ekosistem startup di Kota Malang. Kami ingin menjadi bagian dari pergerakan yang mendorong kemajuan teknopreneur di kota ini.



Foto Kegiatan Wawancara bersama Startup Cmlabsco

## 20.Nasumber 20

Nama Narasumber	:	Dr Fajar Supanto, M.Si
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua LPPM Universitas Merdeka Malang (UNIMER)
Tanggal	:	9 Agustus 2023
Waktu	:	08.00-09.00 WIB
Lokasi	:	Inkubator dan Teknologi Universitas Negeri Malang
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>		Selamat pagi, Pak Fajar. Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Bisa Bapak ceritakan lebih detail tentang sejarah berdirinya Inkubator Bisnis Merdeka di Universitas Merdeka Malang?
Pak Fajar		Selamat pagi. Tentu saja, senang bisa berbagi. Inkubator Bisnis Merdeka awalnya didirikan pada tahun 1994 dengan nama Inkubator Program Kewirausahaan. Kami adalah salah satu perintis program inkubator di perguruan tinggi di Indonesia. Pada tahun 2015, kami mengubah nama menjadi Inkubator Bisnis Merdeka untuk memberikan ciri khas yang lebih kuat dan menyesuaikan dengan visi misi kami saat ini. Saat ini, kami juga merupakan anggota dari Asosiasi Inkubator Bisnis Indonesia (AIBI).
<i>Interviewer</i>		Apa yang menjadi maksud utama dari didirikannya Inkubator Bisnis Merdeka ini?

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pak Fajar	Maksud utama kami adalah untuk menghasilkan perusahaan-perusahaan mandiri yang dapat menciptakan lapangan kerja, mengembangkan teknologi, dan memberdayakan ekonomi lokal serta nasional. Kami ingin membantu para tenant, baik yang berasal dari civitas akademika Universitas Merdeka Malang maupun UMKM dampingan, agar dapat berkembang dan berkontribusi lebih dalam ekonomi.
<i>Interviewer</i>	Bisa Bapak jelaskan lebih lanjut tentang tujuan kegiatan Inkubator Bisnis Merdeka ini?
Pak Fajar	Secara makro, tujuan kami adalah menciptakan pengusaha mikro, kecil, dan menengah yang mandiri berbasis pada sains, teknologi, dan seni. Kami juga ingin meningkatkan standar hidup dan membantu mengangkat masyarakat keluar dari garis kemiskinan melalui penciptaan lapangan kerja. Selain itu, kami fokus pada alih teknologi dari teknologi konvensional ke teknologi mutakhir yang tepat guna. Dalam skala mikro, kami membantu mahasiswa dan alumni yang ingin menjadi pengusaha, mendukung dosen dalam mengembangkan hasil penelitian, serta membantu pengusaha mikro dan kecil dalam mengatasi masalah usaha.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Inkubator Bisnis Merdeka untuk mencapai tujuan tersebut?
Pak Fajar	Kegiatan inkubasi kami meliputi berbagai aktivitas, seperti pembekalan dalam pengembangan bisnis, teknologi, dan manajemen; pelatihan keterampilan seperti handicraft dan kuliner; pengembangan teknologi dan proses produksi; serta konsultasi manajemen dan keuangan. Kami juga memfasilitasi ruang kerja, akses ke lembaga keuangan, kekayaan intelektual, riset pasar, dan pameran produk. Semua ini bertujuan untuk membekali para tenant dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk sukses.
<i>Interviewer</i>	Bisa Bapak jelaskan bagaimana kegiatan-kegiatan seperti Virtual Expo & Workshop UMKM dan kuliah tamu kewirausahaan di UNMER Malang saling berkaitan dengan program-program inkubator bisnis di sini?
Pak Fajar	Kegiatan-kegiatan seperti Virtual Expo & Workshop UMKM dan kuliah tamu kewirausahaan merupakan bagian integral dari program-program inkubator bisnis yang kami jalankan. Tujuan utama kami adalah mempersiapkan mahasiswa dan pelaku UMKM untuk menjadi entrepreneur yang sukses di era revolusi industri 4.0. Kami berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung untuk inovasi dan pengembangan usaha berbasis teknologi digital.
<i>Interviewer</i>	Bisakah Bapak menjelaskan lebih detail tentang bagaimana Virtual Expo & Workshop UMKM mendukung tujuan ini?
Pak Fajar	Virtual Expo & Workshop UMKM merupakan wadah bagi para pelaku UMKM dan mahasiswa untuk memamerkan produk mereka, baik itu kerajinan, kuliner, fashion, dan lain sebagainya. Acara ini memberikan kesempatan bagi mereka untuk mendapatkan eksposur yang lebih luas, baik di tingkat nasional maupun internasional. Selain itu, kegiatan ini juga mendukung pengembangan keterampilan praktis melalui workshop, seperti workshop rajut yang kami adakan bersama Galeri VissTi. Kami juga memanfaatkan teknologi seperti Pneumatik Air Inflated untuk mendukung kegiatan pameran ini, yang sekaligus memperkenalkan inovasi teknologi kepada para peserta.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana dengan kuliah tamu kewirausahaan? Apa peranannya dalam ekosistem kewirausahaan ini?
Pak Fajar	Kuliah tamu kewirausahaan dengan tema Histori Preneur Alternatif Entrepreneur 4.0 adalah sarana edukasi yang penting dalam ekosistem ini. Dengan menghadirkan narasumber seperti Dwi Cahyono, SE., yang telah sukses dalam dunia usaha, kami memberikan inspirasi dan pengetahuan yang praktis kepada mahasiswa. Kuliah tamu ini mendorong mereka untuk berpikir kreatif, inovatif, dan berani memulai usaha sendiri. Pengetahuan yang mereka peroleh dari acara ini menjadi dasar yang kuat untuk mengembangkan ide-ide bisnis dalam ekosistem kewirausahaan kami.



Foto Kegiatan Wawancara bersama Ketua LPPM UNIMER

## 21.Narasumber 21

Nama Narasumber	:	Prof. Wawan Dhewanto, S.T, M.Sc., Ph.D.
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Kelompok Keahlian Kewirausahaan dan Manajemen Teknologi SBM ITB
Tanggal	:	23 September 2023
Waktu	:	15.30-17.00 WIB
Lokasi	:	Zoom
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer	:	Selamat sore Prof. Wawan. Terima kasih telah meluangkan waktu untuk wawancara ini. Sebagai profesor pertama di bidang kewirausahaan dan startup di SBM-ITB, bagaimana Prof melihat perkembangan kewirausahaan di Indonesia, khususnya dalam konteks bisnis digital?
Prof. Wawan	:	Terima kasih atas kesempatan ini. Kewirausahaan di Indonesia telah berkembang pesat, terutama dalam satu dekade terakhir. Dengan kemajuan teknologi dan internet, banyak sekali peluang untuk mengembangkan bisnis digital. Bisnis digital memungkinkan pengusaha untuk mengakses pasar yang lebih luas, baik nasional maupun internasional, dengan biaya yang relatif rendah.
Interviewer	:	Apa yang menurut Prof menjadi faktor kunci dalam membangun kewirausahaan unggul melalui bisnis digital?
Prof. Wawan	:	Ada beberapa faktor kunci. Pertama, inovasi. Dalam bisnis digital, inovasi adalah kunci untuk tetap relevan dan kompetitif. Kedua, kecepatan dan ketepatan dalam mengambil keputusan. Dunia digital bergerak sangat cepat, sehingga pengusaha harus mampu beradaptasi dengan cepat. Ketiga, akses terhadap sumber daya, baik itu modal, teknologi, maupun talenta. Terakhir, jaringan atau ekosistem. Kewirausahaan tidak bisa berkembang sendiri; perlu ada ekosistem yang mendukung, mulai dari mentor, investor, hingga komunitas pengguna.
Interviewer	:	Bagaimana program studi kewirausahaan di SBM-ITB berkontribusi dalam mengembangkan kewirausahaan digital di Indonesia?
Prof. Wawan	:	Program studi kewirausahaan di SBM-ITB sangat menekankan pada praktik langsung dan kolaborasi dengan industri. Kami memiliki kurikulum yang dirancang untuk mengasah keterampilan praktis mahasiswa, seperti membuat rencana bisnis, pitch deck, dan menjalankan startup digital. Selain itu, kami juga bekerja sama dengan

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		berbagai perusahaan teknologi dan startup untuk memberikan pengalaman nyata kepada mahasiswa.
<i>Interviewer</i>		Bisakah Prof ceritakan lebih lanjut mengenai inisiatif kewirausahaan yang Prof lakukan di luar kampus?
Prof. Wawan		aya percaya bahwa ilmu kewirausahaan harus diterapkan di berbagai konteks. Saya aktif dalam beberapa program, seperti pengembangan UMKM, kewirausahaan pesantren, dan kewirausahaan desa. Misalnya, dalam program kewirausahaan desa, kami membantu masyarakat desa untuk mengembangkan produk lokal dan memasarkannya melalui platform digital. Ini tidak hanya meningkatkan pendapatan masyarakat desa tetapi juga memperkenalkan produk lokal ke pasar yang lebih luas.
<i>Interviewer</i>		Apa harapan Prof untuk masa depan kewirausahaan digital di Indonesia?
Prof. Wawan		Saya berharap kewirausahaan digital di Indonesia terus berkembang dan menjadi salah satu pilar utama ekonomi nasional. Dengan populasi yang besar dan semakin terhubungnya masyarakat melalui internet, saya yakin Indonesia memiliki potensi besar untuk menjadi salah satu kekuatan ekonomi digital di dunia. Saya juga berharap semakin banyak generasi muda yang terinspirasi untuk menjadi wirausahawan dan menciptakan solusi inovatif untuk tantangan-tantangan yang kita hadapi.
<i>Interviewer</i>		Prof. Wawan, bisa dijelaskan lebih lanjut mengenai pentingnya ekosistem startup dalam mendukung perkembangan startup tahap awal?
Prof. Wawan		Ekosistem startup sangat penting karena menyediakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan startup. Ekosistem ini mencakup berbagai elemen seperti akses ke modal, jaringan mentor dan advisor, regulasi yang mendukung, infrastruktur teknologi, serta komunitas startup yang aktif. Semua elemen ini bekerja bersama untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi dan kewirausahaan.
<i>Interviewer</i>		Bagaimana ekosistem startup yang baik dapat membantu startup tahap awal?
Prof. Wawan		Startup tahap awal sangat rentan terhadap berbagai risiko, mulai dari kekurangan dana hingga kurangnya pengalaman. Ekosistem yang baik dapat membantu startup tahap awal dengan memberikan akses ke sumber daya penting seperti modal awal, bimbingan dari mentor berpengalaman, dan peluang untuk berkolaborasi dengan startup lain. Selain itu, ekosistem yang solid juga menyediakan peluang untuk networking, yang bisa membuka pintu bagi kerjasama strategis dan pasar baru.
<i>Interviewer</i>		Dalam konteks startup, kita sering mendengar istilah Hustler, Hipster, dan Hacker. Bisa Prof jelaskan peran masing-masing dalam tim startup?
Prof. Wawan		<p>Istilah Hustler, Hipster, dan Hacker menggambarkan tiga peran kunci dalam tim startup yang sukses:</p> <p>Hustler: Hustler adalah orang yang fokus pada aspek bisnis. Mereka bertanggung jawab atas strategi pemasaran, penjualan, dan pengembangan bisnis. Hustler adalah pendorong utama yang memastikan bahwa startup dapat mengubah ide menjadi pendapatan nyata. Mereka biasanya memiliki keterampilan komunikasi yang kuat dan pandai dalam membangun jaringan.</p> <p>Hipster: Hipster adalah orang yang fokus pada desain dan pengalaman pengguna. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa produk atau layanan yang dikembangkan menarik secara visual dan mudah digunakan oleh pengguna. Hipster memiliki keterampilan dalam desain grafis, UI/UX, dan branding.</p> <p>Hacker: Hacker adalah orang yang fokus pada aspek teknis dari startup. Mereka adalah pengembang dan insinyur yang membangun produk atau layanan. Hacker memiliki keterampilan dalam pemrograman, pengembangan perangkat lunak, dan teknologi. Mereka adalah otak di balik fungsionalitas produk.</p>
<i>Interviewer</i>		Mengapa kombinasi dari ketiga peran ini penting dalam sebuah startup?
Prof. Wawan		Kombinasi dari ketiga peran ini penting karena mereka saling melengkapi satu sama lain. Hustler memastikan bahwa ada pasar untuk produk dan bahwa startup dapat menghasilkan uang. Hipster memastikan bahwa produk menarik dan memuaskan bagi



	pengguna. Hacker memastikan bahwa produk berfungsi dengan baik dan dapat dikembangkan lebih lanjut. Dengan kolaborasi yang baik antara Hustler, Hipster, dan Hacker, sebuah startup memiliki peluang lebih besar untuk sukses karena mereka dapat menangani aspek bisnis, desain, dan teknis secara efektif.
<i>Interviewer</i>	Bagaimana Prof melihat peran-peran ini berkembang seiring dengan pertumbuhan startup?
Prof. Wawan	Seiring dengan pertumbuhan startup, peran-peran ini mungkin berkembang dan menjadi lebih spesialisasi. Misalnya, Hustler mungkin akan mengembangkan tim penjualan dan pemasaran, Hipster mungkin akan memimpin tim desain, dan Hacker mungkin akan mengelola tim pengembangan teknis yang lebih besar. Namun, pada tahap awal, fleksibilitas dan kolaborasi antara ketiga peran ini sangat penting untuk menjaga momentum dan inovasi.



Foto Kegiatan Wawancara bersama Prof. Wawan Dhewanto, S.T, M.Sc., Ph.D.

## 22.Nasumber 22

Nama Narasumber	:	Dr. Mery Citra Sondari, SE., M.Si
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Ketua Asosiasi Profesi dan Pendidikan Bisnis Digital (APBISDI)
Tanggal	:	23 September 2023
Waktu	:	15.30-17.00 WIB
Lokasi	:	STIKOM Bali
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
<i>Interviewer</i>		Bisa Ibu ceritakan tentang latar belakang terbentuknya program studi (prodi) bisnis digital di Indonesia?
Dr. Mery		Latar belakang terbentuknya prodi bisnis digital di Indonesia sebenarnya berasal dari permintaan industri yang terus berkembang. Industri di Indonesia, terutama sektor teknologi dan startup, membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya mengerti bisnis secara umum, tetapi juga memiliki pemahaman mendalam tentang bagaimana bisnis dijalankan dalam era digital. Permintaan ini mendorong institusi pendidikan untuk merespons dengan menciptakan prodi yang dapat menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan di dunia bisnis digital.

<i>Interviewer</i>		Bagaimana Ibu melihat pertumbuhan prodi bisnis digital mempengaruhi minat terhadap startup di kalangan mahasiswa dan sebaliknya?
Dr. Mery		Pertumbuhan prodi bisnis digital memiliki dampak yang signifikan terhadap minat mahasiswa untuk terjun ke dunia startup. Prodi ini memberikan mahasiswa keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memulai dan mengembangkan bisnis berbasis teknologi. Akibatnya, banyak mahasiswa yang terinspirasi dan merasa lebih siap untuk mendirikan startup mereka sendiri. Di sisi lain, minat yang tinggi terhadap kewirausahaan, khususnya startup, juga mendorong permintaan untuk program studi yang relevan. Ini adalah siklus yang saling menguatkan. Ketika semakin banyak startup yang berhasil, itu menunjukkan bahwa pendidikan bisnis digital efektif, yang pada gilirannya meningkatkan minat terhadap prodi tersebut.
<i>Interviewer</i>		Apa saja tantangan yang dihadapi dalam pengembangan prodi bisnis digital dan bagaimana asosiasi profesi bisnis dan pendidikan Indonesia membantu mengatasinya?
Dr. Mery		Tantangan utama dalam pengembangan prodi bisnis digital meliputi kurikulum yang selalu harus up-to-date dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri, serta ketersediaan dosen yang kompeten di bidang ini. Asosiasi kami berperan dalam menjembatani antara dunia pendidikan dan industri. Kami sering mengadakan workshop, seminar, dan program pelatihan bagi dosen untuk memastikan mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan terkini. Selain itu, kami juga bekerja sama dengan berbagai perusahaan teknologi untuk memberikan pengalaman langsung bagi mahasiswa melalui program magang dan proyek kolaboratif.
<i>Interviewer</i>		Apa harapan Ibu untuk masa depan prodi bisnis digital di Indonesia?
Dr. Mery		Harapan saya, prodi bisnis digital di Indonesia akan terus berkembang dan mampu mencetak lulusan yang tidak hanya kompeten tetapi juga inovatif. Saya juga berharap semakin banyak institusi pendidikan yang membuka prodi ini dan semakin banyak mahasiswa yang tertarik untuk mengembangkan karir di bidang bisnis digital. Dengan demikian, kita bisa melihat lebih banyak startup sukses yang lahir dari tangan-tangan kreatif dan inovatif para lulusan prodi bisnis digital.



Foto Kegiatan Wawancara bersama Ketua APBISDI



## 23. Narasumber 23

Nama Narasumber	:	Prof. Kyoichi Jim Kijima
Posisi/ Jabatan/ Status	:	Pakar Inovasi dan Teknologi Tokyo Institute of Technology (TIT)
Tanggal	:	10 Maret 2024
Waktu	:	08.00-12.00 WIB
Lokasi	:	Aula Fakultas Kewirausahaan Universitas Garut
Hasil Wawancara	:	Transkrip ini sudah melalui tahap edit, menghilangkan percakapan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.
Interviewer		Terima kasih telah meluangkan waktu untuk berbicara dengan kami hari ini. Kami sangat tertarik mendengar pandangan Anda tentang hubungan antara pertumbuhan ekosistem kewirausahaan dengan service science dan value co-creation.
Prof Kijima		Terima kasih atas undangannya. Saya senang bisa berbagi wawasan mengenai topik yang sangat penting ini.
Interviewer		Bisa Prof jelaskan terlebih dahulu bagaimana Prof melihat konsep service science dan bagaimana konsep ini relevan dengan ekosistem kewirausahaan?
Prof Kijima		Service science adalah disiplin yang mempelajari bagaimana berbagai komponen—termasuk teknologi, organisasi, dan manusia—dapat bekerja sama untuk menciptakan nilai melalui layanan. Dalam konteks ekosistem kewirausahaan, service science relevan karena startup sering kali beroperasi dalam lingkungan yang sangat dinamis dan berorientasi pada layanan. Dengan memahami service science, startup dapat lebih efektif dalam mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang untuk menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan mereka.
Interviewer		Bagaimana dengan konsep value co-creation? Bagaimana hal ini berperan dalam pertumbuhan ekosistem kewirausahaan?
Prof Kijima		Value co-creation adalah proses di mana nilai diciptakan melalui kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk perusahaan, pelanggan, dan mitra bisnis. Dalam ekosistem kewirausahaan, value co-creation sangat penting karena startup sering kali tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk berkembang sendiri. Dengan berkolaborasi dengan pihak lain, mereka dapat mengakses sumber daya, pengetahuan, dan jaringan yang mereka butuhkan untuk tumbuh. Ini juga membantu menciptakan hubungan yang lebih kuat dan lebih bermakna dengan pelanggan dan mitra bisnis.
Interviewer		Apakah Prof bisa memberikan contoh konkret tentang bagaimana value co-creation dapat mendorong pertumbuhan startup dalam ekosistem kewirausahaan?
Prof Kijima		Salah satu contoh yang bagus adalah industri teknologi finansial (fintech). Startup fintech sering bekerja sama dengan bank tradisional, perusahaan teknologi, dan bahkan regulator untuk menciptakan solusi yang inovatif. Melalui kolaborasi ini, mereka dapat menggabungkan keahlian mereka dalam teknologi dengan pengetahuan dan kepercayaan yang dimiliki oleh bank tradisional, sehingga menciptakan produk dan layanan yang lebih baik bagi pelanggan. Kolaborasi ini juga dapat membantu mereka mematuhi regulasi dengan lebih efektif, yang merupakan faktor penting dalam industri yang sangat diatur seperti keuangan.
Interviewer		Bagaimana Prof melihat peran teknologi dalam mendukung service science dan value co-creation dalam ekosistem kewirausahaan?
Prof Kijima		Teknologi memainkan peran yang sangat penting. Pertama, teknologi memungkinkan startup untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam jumlah besar, yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi peluang baru dan meningkatkan layanan yang ada. Kedua, teknologi memungkinkan kolaborasi yang lebih mudah dan lebih efektif antara berbagai pemangku kepentingan. Platform kolaborasi digital, misalnya, memungkinkan tim yang tersebar secara geografis untuk bekerja sama dengan lancar. Terakhir, teknologi juga dapat menjadi sumber inovasi itu sendiri, dengan startup mengembangkan produk dan layanan baru yang didukung oleh kemajuan teknologi seperti kecerdasan buatan dan Internet of Things (IoT).



Foto Kegiatan Wawancara bersama Prof. Kyoichi Jim Kijima dan Tim SBM ITB

#### Lampiran 4. Dokumen Hasil Observasi Online

##### 4. 1 Narasumber 1: 29 Agustus 2020| William Tanuwijaya: Tokopedia| Membangun Tim dan *Culture* Tokopedia dari Ruko Menjadi Unicorn| <https://www.youtube.com/watch?v=tPIA2DK8i9Y&t=1s>



William Tanujaya membagikan cerita awal mula Tokopedia dari hanya berupa ide pada tahun 2009 hingga menjadi salah satu unicorn di Indonesia. William menekankan pentingnya perekrutan tim yang tepat sejak awal, mengingat bisnis teknologi sangat bergantung pada sumber daya manusia. Inspirasi dari Steve Jobs tentang pentingnya merekrut orang-orang berkualitas tinggi menjadi dasar bagi William dan Leon untuk mencari talenta terbaik, meskipun saat itu belum ada hype tentang perusahaan teknologi di Indonesia.

Pada awalnya, perekrutan dilakukan melalui job fair di kampus, namun tidak berhasil. Mereka juga mencoba membuka lowongan secara online namun tetap sulit mendapatkan talenta berkualitas. Tokopedia yang saat itu masih beroperasi di sebuah ruko kecil, sering kali membuat calon karyawan berubah pikiran setelah melihat kondisi kantor yang sederhana. William menemukan inspirasi dari komik *One Piece*, yang menceritakan tentang perjalanan mencari harta karun dengan membentuk kelompok yang disebut 'nakama'. Konsep 'nakama' ini diterapkan di Tokopedia untuk membangun tim dengan visi dan misi yang sama. Mereka mengembangkan budaya perusahaan dengan kompas berupa nilai-nilai inti: fokus pada konsumen, growth mindset, dan inovasi.

William dan Leon juga belajar dari perusahaan-perusahaan besar di Asia Timur dan Barat. Mereka ingin membangun Tokopedia sebagai institusi yang bisa diwariskan dan tidak hanya bergantung pada pendirinya. Perusahaan ini harus bisa berjalan dengan sendirinya dengan nilai-nilai yang kuat. Dalam perekrutan, William menekankan pentingnya mencari talenta yang tidak hanya melihat dari

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

latar belakang pendidikan atau pekerjaan sebelumnya. Tokopedia lebih melihat pada cara berpikir dan karakter individu. Momen-momen kecil, seperti bertemu calon karyawan di acara kampus, bisa menjadi titik awal perekrutan talenta yang luar biasa.

Tokopedia juga menerapkan program kepemilikan saham untuk memberikan motivasi tambahan bagi karyawan. Dengan demikian, karyawan merasa memiliki bagian dari perusahaan dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Selain itu, Tokopedia mengembangkan program 'get nakama' yang mendorong karyawan untuk merekrut teman-teman terbaik mereka dengan insentif tambahan jika mereka berhasil promosi.

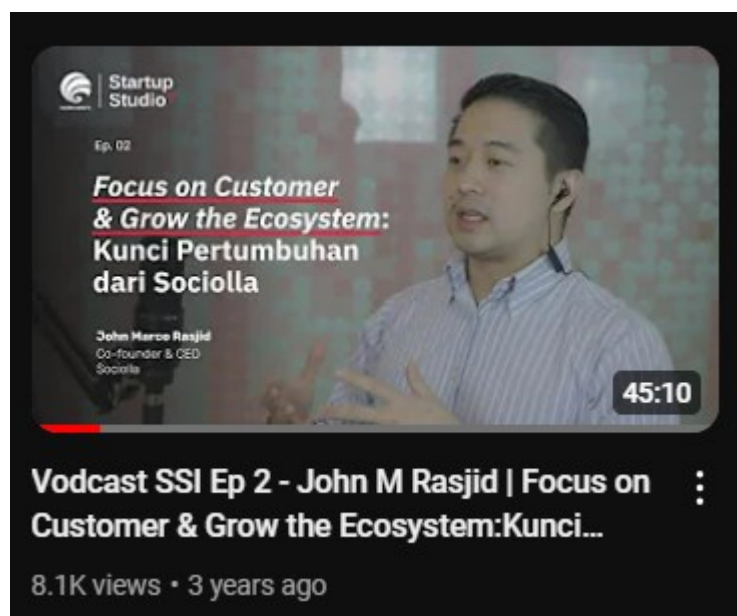
William juga belajar dari mitra-mitra investor seperti Sequoia Capital tentang pentingnya diversifikasi tim dengan latar belakang yang berbeda. Tokopedia mulai mempekerjakan orang-orang dari berbagai industri dan latar belakang untuk membangun sistem dan proses yang lebih baik. Secara keseluruhan, episode ini memberikan gambaran tentang perjalanan William Tanujaya dalam membangun Tokopedia dari ruko kecil hingga menjadi unicorn, dengan fokus pada pentingnya tim yang solid, budaya perusahaan yang kuat, dan strategi perekrutan yang inovatif. Berikut adalah poin-poin temuan dari transkrip Episode 1 - William Tanujaya: Membangun Tim dan Culture Tokopedia dari Ruko Hingga Menjadi Unicorn:

1. Pentingnya SDM dalam Bisnis Teknologi: Tokopedia sangat bergantung pada kualitas SDM atau talenta, menjadikannya prioritas utama dalam perekrutan sejak awal.
2. Inspirasi dari Steve Jobs: William terinspirasi dari Steve Jobs yang menekankan pentingnya merekrut orang-orang kelas A untuk membangun perusahaan kelas dunia.
3. Tantangan Perekrutan Awal: Pada awalnya, Tokopedia mengalami kesulitan merekrut talenta terbaik karena kurangnya daya tarik perusahaan teknologi di Indonesia pada saat itu.
4. Strategi Perekrutan Alternatif: Setelah gagal merekrut melalui job fair, Tokopedia mulai membuka lowongan secara online melalui platform seperti Jobstreet atau Jobs.id.
5. Penggunaan Metafora One Piece: William menggunakan inspirasi dari komik One Piece untuk membangun budaya perusahaan, menyebut timnya sebagai "nakama" yang berarti saudara.
6. Pendefinisian Visi dan Misi: Tokopedia mulai mendefinisikan visi dan misi secara lebih kompleks setelah mencapai 30 orang pada tahun ketiga, dengan fokus pada pemerataan ekonomi digital.
7. Tiga Nilai Inti Tokopedia: Fokus pada konsumen, mindset pertumbuhan, dan membuat hal terjadi dengan lebih baik merupakan nilai-nilai inti Tokopedia yang dijadikan sebagai kompas perusahaan.
8. Transformasi ke Institusi: Tokopedia berusaha untuk menjadi institusi yang bertahan lama dan tidak hanya bergantung pada pendirinya, tetapi juga diwariskan kepada para profesional yang menjalankannya.

9. Perekrutan Berdasarkan Karakter: William lebih memprioritaskan karakter dan cara berpikir kandidat dibandingkan latar belakang pendidikan atau pekerjaan mereka.
10. Pentingnya Adaptasi dan Pembelajaran: Tokopedia menekankan budaya belajar terus-menerus (*continuous learning*) dan siap untuk meninggalkan cara lama yang tidak relevan (*unlearning*).
11. Program Kepemilikan Saham: Tokopedia mengadopsi program kepemilikan saham untuk mengikat talenta berbakat agar merasa memiliki perusahaan.
12. Diversifikasi Tim: Tokopedia mulai merekrut orang-orang dari berbagai latar belakang termasuk lulusan universitas ternama dan profesional dari sektor-sektor yang berbeda untuk membangun sistem dan proses yang lebih kuat.
13. Pentingnya Kultur dan Nilai Perusahaan: Tokopedia membangun budaya perusahaan yang kuat dengan visi dan misi yang jelas serta nilai-nilai yang dipegang teguh untuk memastikan semua anggota tim bergerak ke arah yang sama.
14. Komitmen pada Visi Jangka Panjang: William dan Leon, sejak awal, berkomitmen penuh untuk mengembangkan Tokopedia dengan visi jangka panjang, meskipun menghadapi banyak tantangan.
15. Keberhasilan Membangun Tim: Meskipun banyak tantangan, Tokopedia berhasil merekrut dan membangun tim yang solid dan berbakat, yang menjadi kunci pertumbuhan pesat perusahaan.

**4. 2 Narasumber 2: 5 September 2020| John Marco Rasjid| Sociolla| *Focus on Customer & Grow the Ecosystem: Kunci Pertumbuhan Sociolla***

<https://www.youtube.com/watch?v=du-7h4bdKOQ&t=1s>



Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Sociolla didirikan oleh Chris dan Santi pada tahun 2014 dan mulai beroperasi dari ruko di Jakarta Barat. John Marco Rasjid bergabung pada tahun 2015, saat Sociolla pertama kali meluncurkan situs web mereka pada 24 Maret 2015, yang menghadapi banyak masalah teknis di awal. Sociolla berfokus pada produk perawatan pribadi dan kosmetik. Pada tahun 2016, Sociolla mulai mengembangkan media untuk edukasi pasar tentang kecantikan, dengan membuat video dan artikel yang memberikan informasi tentang produk yang cocok bagi konsumen. Pada tahun 2017, Sociolla mulai berkolaborasi dengan brand internasional untuk memenuhi kebutuhan konsumen Indonesia. Tahun 2018, mereka memperkenalkan platform Soco, di mana pengguna bisa berinteraksi, membuat artikel, dan memberikan ulasan produk. Platform ini memiliki sekitar 2 juta ulasan produk.

Pada tahun 2019, Sociolla memperluas layanan mereka dengan membuka toko fisik dan mengintegrasikan pengalaman belanja online dan offline melalui digital price tag. Selain itu, mereka juga memperkuat distribusi produk-produk kecantikan melalui berbagai retailer di Indonesia, mencapai 55.000 titik retailer. John mencatat perbedaan besar dalam karirnya, beralih dari investment banking ke e-commerce, yang sangat berbeda dan menantang.

Sociolla selalu berpegang pada filosofi menyediakan produk kecantikan berkualitas yang terdaftar di BPOM. Mereka menghadapi kritik karena dianggap tidak fokus pada e-commerce, namun tetap berpegang pada prinsip melayani konsumen dengan produk yang berkualitas. Mereka juga berupaya untuk mendistribusikan produk ke seluruh Indonesia, termasuk wilayah-wilayah terpencil. Empat pilar utama yang membangun Sociolla adalah:

1. E-commerce: Menyediakan produk berkualitas untuk konsumen.
2. Beauty Media: Mengedukasi pasar melalui konten yang informatif.
3. Brand Internasional: Membawa produk luar negeri ke Indonesia untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
4. Distribusi: Membantu brand partner mendistribusikan produk mereka ke seluruh Indonesia.

Sociolla menggunakan media organik untuk traffic, berkolaborasi dengan brand dan partner untuk mencapai traffic. Mereka juga fokus pada membangun hubungan dengan brand melalui berbagai cara, termasuk pameran dan networking. John menekankan pentingnya terus belajar dan memahami pasar serta kompetitor. Mereka juga mengadaptasi teknologi untuk mendorong inovasi, namun tetap berfokus pada model bisnis yang unik untuk keunggulan kompetitif.

Sociolla mengutamakan komunikasi dan menghargai setiap anggota tim. Mereka mengalami pertumbuhan signifikan, dari 300-400 karyawan pada 2019 menjadi 1.100 karyawan pada 2020. Core value perusahaan seperti be fast, agile, continuous improvement, ownership, dan positivity dijaga ketat untuk memastikan budaya perusahaan tetap kuat. Setiap proyek dipimpin oleh satu orang yang bertanggung jawab. Keputusan diambil berdasarkan kolektif pemikiran dan analisis situasi. Meskipun keputusan terkadang didasarkan pada intuisi, mereka memastikan

setiap langkah strategis didukung oleh pertimbangan yang matang. John Marco Rasjid menjelaskan bahwa pertumbuhan dan kesuksesan Sociolla sangat dipengaruhi oleh fokus pada pelanggan, pengembangan ekosistem, dan inovasi berkelanjutan. Dengan berpegang pada empat pilar utama dan core values perusahaan, Sociolla terus berkembang dan beradaptasi dalam industri e-commerce kecantikan di Indonesia. Berikut adalah poin-poin temuan dari Episode 2 – John Marco Rasjid | Focus on Customer & Grow the Ecosystem: Kunci Pertumbuhan Sociolla:

1. Berdirinya Sociolla:
  - Sociolla didirikan oleh Chris dan Santi pada tahun 2014, beroperasi dari ruko di Jakarta Barat.
  - John Marco Rasjid bergabung pada tahun 2015, saat Sociolla meluncurkan situs web mereka pada 24 Maret 2015.
2. Pengembangan Bisnis:
  - Pada tahun 2016, Sociolla mengembangkan media untuk edukasi pasar tentang kecantikan melalui video dan artikel.
  - Pada tahun 2017, Sociolla mulai berkolaborasi dengan brand internasional untuk memenuhi kebutuhan konsumen Indonesia.
  - Tahun 2018, Sociolla memperkenalkan platform Soco, yang memungkinkan pengguna berinteraksi, membuat artikel, dan memberikan ulasan produk.
3. Ekspansi dan Strategi:
  - Pada tahun 2019, Sociolla membuka toko fisik dan mengintegrasikan pengalaman belanja online dan offline melalui digital price tag.
  - Mereka memperkuat distribusi produk kecantikan melalui retailer di Indonesia, mencapai 55.000 titik retailer.
4. Fokus pada Pelanggan:
  - Sociolla selalu menyediakan produk kecantikan berkualitas yang terdaftar di BPOM.
  - Mereka menghadapi kritik karena dianggap tidak fokus pada e-commerce, namun tetap berpegang pada prinsip melayani konsumen dengan produk yang berkualitas.
5. Pilar Utama Sociolla:
  - E-commerce: Menyediakan produk berkualitas untuk konsumen.
  - Beauty Media: Mengedukasi pasar melalui konten yang informatif.
  - Brand Internasional: Membawa produk luar negeri ke Indonesia untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
  - Distribusi: Membantu brand partner mendistribusikan produk mereka ke seluruh Indonesia.
6. Marketing dan Inovasi:



- Sociolla menggunakan media organik untuk traffic, berkolaborasi dengan brand dan partner.
  - Mereka fokus pada membangun hubungan dengan brand melalui pameran dan networking.
7. Pembelajaran dan Adaptasi:
- Pentingnya terus belajar dan memahami pasar serta kompetitor.
  - Mengadaptasi teknologi untuk mendorong inovasi, namun tetap fokus pada model bisnis yang unik untuk keunggulan kompetitif.
8. Tim dan Budaya Perusahaan:
- Komunikasi dan penghargaan terhadap setiap anggota tim adalah prioritas utama.
  - Pertumbuhan signifikan dari 300-400 karyawan pada 2019 menjadi 1.100 karyawan pada 2020.
  - Core value perusahaan: be fast, agile, continuous improvement, ownership, dan positivity.
9. Inisiatif dan Keputusan:
- Setiap proyek dipimpin oleh satu orang yang bertanggung jawab.
  - Keputusan diambil berdasarkan kolektif pemikiran dan analisis situasi, terkadang menggunakan intuisi.
10. Kesimpulan:
- Fokus pada pelanggan, pengembangan ekosistem, dan inovasi berkelanjutan adalah kunci kesuksesan Sociolla.
  - Berpegang pada empat pilar utama dan core values perusahaan, Sociolla terus berkembang dan beradaptasi dalam industri e-commerce kecantikan di Indonesia.
4. 3 Narasumber 3: 12 September 2020|Kevin Aluwi |Gojek| *Think Big, Start Small, Be Agile: Bagaimana Gojek Berkembang Menjadi Super App?*  
<https://www.youtube.com/watch?v=7npqbCxx908&t=2s>



Kevin Aluwi, salah satu Co-Founder dan Co-CEO Gojek, memimpin tim data dan lainnya di Gojek sejak awal peluncurannya pada tahun 2015 dengan tiga produk: GoRide, GoShop, dan GoSend. Fokus utama Gojek adalah memecahkan masalah kemacetan di Jakarta dan meningkatkan produktivitas driver ojek pangkalan. GoFood, yang awalnya tidak direncanakan, menjadi salah satu produk inti setelah melihat permintaan tinggi dari pengguna. GoPay diperkenalkan untuk mengatasi masalah uang kembalian dan memberikan pengalaman pengguna superior tanpa uang tunai. Produk inti seperti GoRide dan GoFood mengalami pertumbuhan pesat pada tahun 2015. Gojek menggunakan matriks pertumbuhan dan perkembangan produk untuk mengambil keputusan penghentian produk, dan berfokus pada peningkatan infrastruktur untuk menjaga stabilitas layanan. Visi jangka panjang penting, namun harus fleksibel dan responsif terhadap perubahan pasar dan kebutuhan konsumen. Gojek mencari talent yang nyaman menggunakan data, berpikir ambisius, dan memiliki keinginan untuk memecahkan masalah konsumen, serta memadukan talent lokal dan internasional. Strategi pricing yang seimbang antara konsumen dan driver menjadi kunci menjaga ekosistem yang sehat, sementara insentif digunakan untuk mengatasi kekurangan atau kelebihan permintaan dan penawaran. Tips untuk startup tahap awal adalah fokus pada membangun produk yang benar-benar menyelesaikan masalah konsumen dan tidak bergantung pada subsidi dan diskon sebagai satu-satunya strategi pertumbuhan. Gojek sukses dengan kombinasi strategi yang tepat dalam marketing, pricing, dan pengembangan talent, serta fokus pada memecahkan masalah konsumen dan driver. Berikut adalah poin-poin temuan dari transkrip dari Episode 3.

#### 1. Profil:

- Kevin Aluwi adalah salah satu Co-Founder dan Co-CEO Gojek, dengan peran sebagai CFO.
- Bertanggung jawab membangun tim data dan tim lainnya di Gojek.

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Awal Pendirian:
  - Diluncurkan pada tahun 2015 dengan tiga produk: GoRide, GoShop, dan GoSend.
  - Fokus pada layanan yang diperlukan oleh masyarakat dan memecahkan masalah kemacetan di Jakarta serta meningkatkan produktivitas driver ojek pangkalan.
3. GoFood sebagai Bisnis Inti:
  - GoFood dirilis pada Mei 2015 setelah melihat 80-90% pengguna GoSend mengirim makanan dari restoran.
  - Pelajaran penting: fokus pada permintaan konsumen daripada ukuran industri saat ini.
4. GoPay:
  - Diperkenalkan untuk mengatasi masalah uang kembalian antara konsumen dan driver.
  - Terinspirasi oleh Uber yang menawarkan pengalaman pengguna superior tanpa uang tunai.
  - Di Indonesia, penetrasi kartu kredit rendah sehingga GoPay menjadi solusi pembayaran non-tunai.
5. Pengaruh Produk terhadap Peningkatan Jumlah Pengguna:
  - Produk inti seperti GoRide dan GoFood mengalami pertumbuhan pesat pada tahun 2015.
  - Keunggulan startup teknologi adalah fleksibilitas dan kelincahan dalam menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen.
6. Proses Pengambilan Keputusan Penghentian Produk:
  - Menggunakan matriks pertumbuhan dan perkembangan produk, serta perbandingan dengan bisnis lainnya.
  - Produk dihentikan jika tidak mencapai milestone penting dalam jangka waktu tertentu.
7. App Crashing:
  - Tantangan besar menghadapi peningkatan permintaan pada jam-jam sibuk, seperti jam 4 sore.
  - Fokus pada peningkatan back-end dan infrastruktur untuk menjaga stabilitas layanan.
8. Perencanaan:
  - Visi jangka panjang penting, namun harus fleksibel dan responsif terhadap perubahan pasar dan kebutuhan konsumen.
  - Seberapa jelas visi tim membedakan budaya dan kepemimpinan startup.
9. Pola Pikir Talent:
  - Mencari talent yang nyaman menggunakan data, berpikir ambisius, dan memiliki keinginan untuk memecahkan masalah konsumen.

- Memadukan talent dari luar negeri dan membangun talent di dalam negeri karena keterbatasan talent lokal di Indonesia.

#### 10. Formula Hiring Talent:

- Tidak memiliki formula khusus, tetapi realistis bahwa ilmu membangun perusahaan teknologi masih langka di Indonesia.
- Menggabungkan talent lokal dan internasional untuk mencapai standar internasional.

#### 11. Performance Marketing:

- Jaket dan helm Gojek menjadi kunci marketing awal yang tidak disengaja namun sangat efektif.
- Pentingnya analitik dan tracking yang tepat dalam aplikasi untuk memaksimalkan efektivitas online marketing.

#### 12. Pricing Strategy:

- Tidak memaksa driver untuk full-time, memberikan fleksibilitas dan kebebasan untuk bekerja.
- Menyeimbangkan harga yang masuk akal bagi konsumen dan driver untuk menjaga ekosistem yang sehat.
- Insentif digunakan untuk mengatasi kekurangan atau kelebihan permintaan dan penawaran.

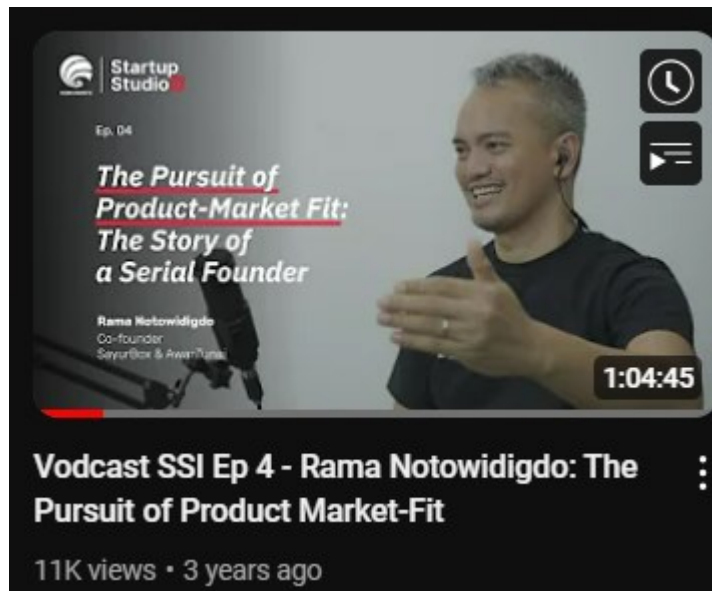
#### 13. Tips untuk Early Stage Startup:

- Jangan bergantung pada subsidi dan diskon sebagai satu-satunya strategi pertumbuhan.
- Fokus pada membangun produk yang benar-benar menyelesaikan masalah konsumen.
- Jangan terlalu cepat menggunakan diskon dan bonus sebelum memastikan produk memiliki nilai yang berharga bagi pengguna.

#### 14. Kesimpulan:

- Gojek berkembang dengan cepat dengan fokus pada memecahkan masalah konsumen dan driver.
- Pentingnya fleksibilitas, kelincahan, dan visi jangka panjang dalam membangun startup.
- Kombinasi strategi yang tepat dalam marketing, pricing, dan pengembangan talent menjadi kunci sukses Gojek.

4. 4 Narasumber 4: 19 September 2020| Rama Notowidigdo |SayurBox| *The Pursuit of Product Market-Fit – The Story of a Serial Founder*  
<https://www.youtube.com/watch?v=5q0hYh5Rpoo&t=1s>



Rama Notowidigdo adalah salah satu Co-Founder SayurBox dan AwanTunai. Setelah kembali dari Silicon Valley, dia mendirikan perusahaan consulting, bergabung dengan Kartuku sebagai CTO, dan kemudian dengan Gojek sebagai CTO pertama serta Chief Product pertama, meluncurkan berbagai produk. Setelah Gojek menjadi unicorn, Rama memulai SayurBox dan AwanTunai. Rama menekankan pentingnya menemukan product market-fit dan fokus pada bisnis, bukan hanya pada teknis. Di Gojek, ia belajar untuk membangun produk yang super sederhana dan memvalidasi ide-ide dengan cepat. Prinsipnya adalah "fail fast". Di SayurBox dan AwanTunai, dia juga mengutamakan validasi pasar dengan minimal investasi sebelum mengembangkan aplikasi secara penuh.

Untuk mengukur product market-fit, Rama menggunakan pendekatan dasar seperti memvalidasi permintaan organik dan melihat konsistensi order. Ini memungkinkan tim untuk membuat keputusan yang lebih baik dan meminimalkan risiko kegagalan produk. Rama menggunakan platform seperti Instagram untuk membuktikan hipotesis bisnis tanpa investasi besar. Ia juga mengadopsi pendekatan product discovery dengan mendatangi pelanggan potensial dan menawarkan solusi langsung. Pengalaman kegagalan produk mengajarkan pentingnya tidak terlalu terikat secara emosional dengan produk. Fokus utama harus pada pertumbuhan bisnis dan validasi pasar.

Rama menerapkan lean methodology dalam peluncuran produk, yang menekankan pada peluncuran cepat dengan dana minimal dan mendapatkan feedback pasar secepat mungkin. Indonesia masih dalam proses digitalisasi, sehingga tidak selalu memerlukan teknologi canggih. Fokus awal adalah pada teknologi yang fungsional dan efisien untuk skala besar. Mencari talent yang tepat sangat menantang. Di awal karirnya, banyak peran teknologi yang belum ada di pasar Indonesia. Oleh karena itu, Rama mengedukasi dan melatih tim secara internal untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

Pandemi memaksa adopsi kerja jarak jauh. Tantangan utamanya adalah membangun model kerja yang efektif dengan zona waktu yang berbeda dan menjaga kolaborasi tim. Product Manager diibaratkan sebagai lem yang menyatukan tim. Setiap produk memiliki Product Owner yang bertanggung jawab penuh atas keberhasilan produk. Pengalaman bekerja dengan outsourced engineer menunjukkan bahwa kualitas kerja bervariasi. Rama menekankan pentingnya memilih mitra yang tepat dan memotong yang tidak berkinerja baik. Eksekusi dan monitoring adalah kunci sukses. Setiap ide harus divalidasi dengan data dan dieksekusi dengan cermat. Prinsipnya adalah "build, deploy, and monitor." Rama memberikan saran penting untuk startup: fokus pada penyelesaian masalah dan validasi pasar. Jangan terlalu terikat pada ide, tetapi siap untuk beradaptasi dan pivot jika diperlukan. Prioritaskan finding product market-fit sebelum mengejar revenue. Berikut adalah poin-poin temuan dari Episode 4 – Rama Notowidigdo: The Pursuit of Product Market-Fit – The Story of a Serial Founder:

1. Profil:
  - Rama Notowidigdo adalah Co-Founder SayurBox dan AwanTunai.
  - Pernah bekerja di Silicon Valley, mendirikan perusahaan consulting, dan menjadi CTO di Kartuku.
  - Bergabung dengan Gojek sebagai CTO pertama dan Chief Product pertama, meluncurkan berbagai produk di Gojek.
  - Setelah Gojek menjadi unicorn, Rama memulai SayurBox dan AwanTunai.
2. Proses dan Mindset dalam Membangun Produk (Product Market-Fit):
  - Fokus pada menemukan product market-fit dan bisnis, bukan hanya teknis.
  - Prinsip "fail fast" diterapkan untuk membangun produk sederhana dan memvalidasi ide dengan cepat.
  - Validasi pasar dilakukan dengan minimal investasi sebelum mengembangkan aplikasi penuh.
3. Pengukuran Product Market-Fit:
  - Mengukur product market-fit dengan validasi permintaan organik dan konsistensi order.
  - Mengambil keputusan berdasarkan feedback yang cepat dan minimal investasi.
4. No Code dan Proving Hypothesis:
  - Menggunakan platform seperti Instagram untuk membuktikan hipotesis bisnis tanpa investasi besar.
  - Mengadopsi pendekatan product discovery dengan mendatangi pelanggan potensial dan menawarkan solusi langsung.
5. Emotional Attachment:
  - Tidak terlalu terikat secara emosional dengan produk yang gagal.
  - Fokus utama pada pertumbuhan bisnis dan validasi pasar.
6. Lean Methodology:

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Menerapkan lean methodology untuk peluncuran produk dengan dana minimal dan mendapatkan feedback pasar secepat mungkin.

7. Teknologi yang Dipilih:
  - Fokus awal pada teknologi yang fungsional dan efisien untuk skala besar.
  - Indonesia masih dalam proses digitalisasi, tidak selalu memerlukan teknologi canggih.
8. Talent:
  - Mencari talent yang tepat sangat menantang.
  - Banyak peran teknologi yang belum ada di pasar Indonesia, sehingga perlu edukasi dan pelatihan internal.
9. Hiring di Masa Pandemi:
  - Pandemi memaksa adopsi kerja jarak jauh.
  - Tantangan utama adalah membangun model kerja yang efektif dengan zona waktu yang berbeda dan menjaga kolaborasi tim.
10. Product Team dan Product Owner:
  - Product Manager diibaratkan sebagai lem yang menyatukan tim.
  - Setiap produk memiliki Product Owner yang bertanggung jawab penuh atas keberhasilan produk.
11. Best Model for Outsourced:
  - Pengalaman bekerja dengan outsourced engineer menunjukkan kualitas kerja yang bervariasi.
  - Pentingnya memilih mitra yang tepat dan memotong yang tidak berkinerja baik.
12. Eksekusi dan Monitoring:
  - Eksekusi dan monitoring adalah kunci sukses.
  - Setiap ide harus divalidasi dengan data dan dieksekusi dengan cermat. Prinsipnya adalah "build, deploy, and monitor."
13. Tips untuk Startup:
  - Fokus pada penyelesaian masalah dan validasi pasar.
  - Jangan terlalu terikat pada ide, tetapi siap untuk beradaptasi dan pivot jika diperlukan.
  - Prioritaskan finding product market-fit sebelum mengejar revenue.

**4. 5 Narasumber 5: 28 September 2020| Albert Zhang |Traveloka| *From Indonesia to the World: The Journey of Building Traveloka***  
<https://www.youtube.com/watch?v=wCPxoFNAWXY>





Albert, seorang lulusan Computer Science dengan pengalaman bekerja di Silicon Valley selama 4 tahun, kembali ke Indonesia dan memulai Traveloka pada tahun 2013 bersama dua rekannya. Traveloka didirikan dengan modal tiga unit laptop dan menyewa satu unit apartemen, awalnya sebagai tim kecil yang fokus pada adaptasi dan fleksibilitas untuk menciptakan budaya inovasi. Albert menekankan pentingnya memiliki passion dalam menciptakan produk yang sustainable dan beradaptasi dengan pasar, serta mencari investor yang memiliki visi jangka panjang. Fund raising dianggap sebagai aktivitas berkelanjutan, dan Traveloka selalu aktif mendekati investor serta berinovasi sesuai kebutuhan pelanggan, termasuk selama pandemi dengan menyediakan layanan seperti tes Covid-19. Engineer perlu belajar ilmu keuangan dan memahami kebutuhan investor, serta memulai dengan produk sederhana yang cepat diluncurkan untuk diuji di pasar. Kerja tim yang fleksibel dan berbagi tugas sangat penting, serta spirit of entrepreneurship menjadi kunci keberhasilan. Traveloka membentuk budaya perusahaan yang kuat dengan kepemimpinan, dedikasi, rendah hati, dan semangat belajar. Albert juga menekankan pentingnya membangun ekosistem teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat, dengan gigih dan berdedikasi sebagai kunci utama untuk mencapai keberhasilan dan terus belajar serta beradaptasi dengan perubahan.

1. Profil:

- Albert, lulusan Computer Science.
- Pengalaman bekerja di Silicon Valley selama 4 tahun sebelum kembali ke Indonesia dan memulai Traveloka.

2. Berdirinya Traveloka:

- Traveloka didirikan pada tahun 2013 oleh tiga orang, bermodalkan tiga unit laptop dan menyewa satu unit apartemen.
- Tim awal terdiri dari engineer, berfokus pada adaptasi dan fleksibilitas untuk menciptakan budaya inovasi.

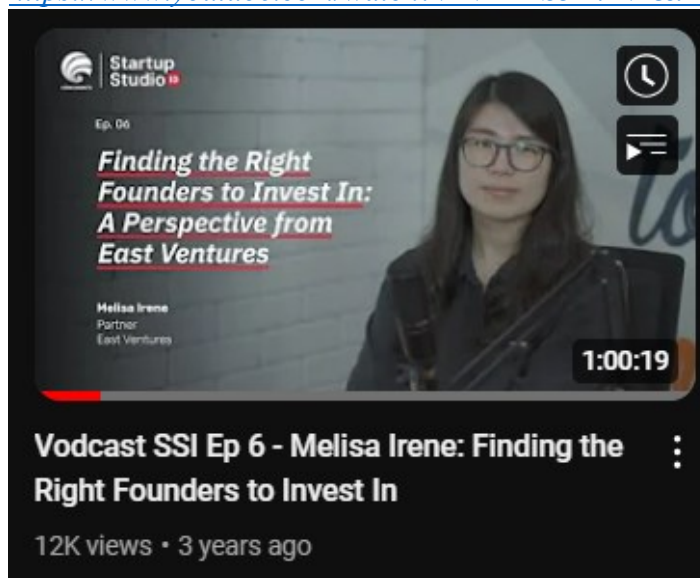
3. Fund Raising:

- Pasion dalam menciptakan produk yang bagus dan sustainable penting untuk menarik investor.
  - Traveloka mencari investor dengan visi jangka panjang dan inovasi yang sejalan dengan perusahaan.
  - Menghadiri conference dan event untuk terhubung dengan investor, serta belajar dari pengalaman orang lain.
  - Fokus utama Traveloka adalah mengembangkan produk yang berguna bagi konsumen dan membangun budaya inovasi, empati, dan kejujuran intelektual.
4. Kembali Mendapatkan Investor:
    - Fund raising adalah aktivitas berkelanjutan, bukan aktivitas tunggal.
    - Traveloka selalu aktif dalam mendekati investor dan berinovasi sesuai kebutuhan pelanggan.
    - Di masa pandemi, Traveloka beradaptasi dengan menyediakan layanan seperti tes Covid-19 dan penjelasan protokol kesehatan.
  5. Tips Fund Raising bagi Engineer:
    - Engineer perlu belajar ilmu keuangan dan kebutuhan investor.
    - Berpikir jangka panjang dan realistis dalam membangun produk yang scalable.
  6. Sustainable Business:
    - Memulai dengan produk sederhana yang cepat diluncurkan untuk diuji di pasar dan mendapatkan umpan balik.
    - Fokus pada pembangunan ekosistem jangka panjang dengan gigih dan passionate terhadap produk.
  7. Pembagian Tugas:
    - Kerja tim yang fleksibel dan berbagi tugas sangat penting untuk kesuksesan.
    - Passion terhadap produk dan membangun hubungan baik dengan mitra bisnis.
  8. Kesiapan untuk Memulai:
    - Spirit of entrepreneurship adalah kunci.
    - Belajar dari pengalaman lapangan untuk mengetahui kebutuhan pasar dan investor.
    - Siap beradaptasi dengan perubahan seperti pandemi Covid-19.
  9. Formulasi Solusi:
    - Tidak ada formulasi yang dapat menyelesaikan semua masalah.
    - Traveloka memulai dengan prototype sederhana, yaitu mesin pencari, untuk mengidentifikasi preferensi pelanggan dan menarik investor.
  10. Tips dari Traveloka:
    - Menanamkan budaya perusahaan yang kuat dengan kepemimpinan, dedikasi, rendah hati, dan semangat belajar.

- Membentuk bisnis model yang win-win dengan mitra dan pemangku kepentingan.
- Mengembangkan ekosistem teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat.
- Gigih, berdedikasi, tidak menyerah, dan terus belajar adalah kunci keberhasilan.

4. 6 Narasumber 6: 28 September 2020| Melisa Irene |East Venture|Traveloka| *Finding the Right Founders to Invest - A Perspective from East Venture*

<https://www.youtube.com/watch?v=vKTLS3HtFvI&t=1s>



Melisa Irene bergabung dengan East Venture pada tahun 2015 sebagai fresh graduate dan menjadi partner pada tahun 2019. East Venture adalah early stage venture capital fund yang berdiri sejak 2009 dan telah melakukan investasi pada sekitar 100 hingga 170 perusahaan di Asia Tenggara, terutama di Indonesia. East Venture telah mendirikan empat fund di Asia Tenggara dan sedang meluncurkan fund kelima. Investasi dilakukan oleh tiga partner funding, dengan fokus investasi di Asia Tenggara. East Venture masih bersifat sektor agnostik. Kriteria utama untuk investasi meliputi product market-fit dan kemampuan entrepreneur dalam menjalankan bisnisnya menuju level yang lebih tinggi. Integritas, self-awareness, dan sifat paradoxical dari entrepreneur adalah nilai inti yang dicari oleh East Venture.

East Venture menilai berdasarkan bisnis atau industrinya dan melihat apakah teknologi dapat memberikan efisiensi pada bisnis tersebut. Mereka fokus pada bagaimana startup mengatasi masalah, baik melalui model bisnis maupun teknologi. Valuasi didasarkan pada supply and demand serta potensi pasar. Fundraising bukan hanya tentang memperoleh dana, tetapi juga menemukan investor yang tepat untuk mendukung perusahaan dalam jangka panjang. East Venture Growth didirikan untuk mendukung perusahaan di tahap

Series B, karena banyak perusahaan yang menunjukkan potensi besar namun sulit mendapatkan investor di tahap ini.

Dalam fundraising, penting untuk menyampaikan problem solution, latar belakang pasar, dan attraction. Ini memberikan gambaran jelas kepada investor mengenai visi dan potensi perusahaan. Founder perlu memahami perjalanan panjang untuk menjadi perusahaan besar dan sering kali perlu merestrukturisasi modal untuk menyesuaikan dengan perkembangan perusahaan. Startup lokal memiliki keunggulan dalam memahami konteks budaya lokal. Namun, penting untuk memahami perilaku pengguna dan pelaku industri untuk membangun produk dan bisnis yang sukses.

Dua faktor penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan adalah people dan potential market. Entrepreneur harus memiliki pengetahuan mendalam tentang bisnisnya dan kemampuan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Entrepreneur yang masuk ke East Venture sering kali dirujuk oleh entrepreneur lain, yang membantu membangun kepercayaan. Membangun ekosistem yang kuat dan memiliki jejaring yang dapat dipercaya adalah kunci dalam pitching. Melisa Irene menyarankan entrepreneur untuk memahami kebutuhan konsumen, membangun model bisnis yang tepat, dan selalu belajar serta membangun jejaring. Saat ini adalah waktu yang tepat untuk memulai bisnis baru karena banyak peluang yang muncul dari krisis yang ada.

1. Background:

- Melisa Irene bergabung dengan East Venture pada tahun 2015 sebagai fresh graduate dan menjadi partner pada tahun 2019.
- East Venture adalah early stage venture capital fund yang berdiri sejak 2009.
- Telah melakukan investasi pada sekitar 100 hingga 170 perusahaan di Asia Tenggara, terutama di Indonesia.

2. Fund East Venture:

- East Venture telah mendirikan empat fund di Asia Tenggara dan sedang meluncurkan fund kelima.
- Investasi dilakukan oleh tiga partner funding, dengan fokus investasi di Asia Tenggara.

3. Kriteria Perusahaan untuk Investasi:

East Venture bersifat sektor agnostik.

4. Kriteria utama:

- Product market-fit.
- Kemampuan entrepreneur dalam menjalankan bisnis menuju level lebih tinggi.
- Integritas, self-awareness, dan sifat paradoxical dari entrepreneur.

5. Pendekatan dalam Investasi:

- Menilai berdasarkan bisnis atau industrinya.

- Melihat apakah teknologi dapat memberikan efisiensi pada bisnis tersebut.
  - Fokus pada bagaimana startup mengatasi masalah, baik melalui model bisnis maupun teknologi.
6. Valuasi dan Fundraising:
- Valuasi didasarkan pada supply and demand serta potensi pasar.
  - Fundraising adalah tentang memperoleh dana dan menemukan investor yang tepat untuk mendukung perusahaan dalam jangka panjang.
7. East Venture Growth:
- East Venture Growth didirikan untuk mendukung perusahaan di tahap Series B.
  - Menyebabkan banyak perusahaan yang menunjukkan potensi besar namun sulit mendapatkan investor di tahap ini.
8. Dalam fundraising, penting untuk menyampaikan:
- Problem solution.
  - Latar belakang pasar.
  - Attraction.
  - Memberikan gambaran jelas kepada investor mengenai visi dan potensi perusahaan.
9. Mekanisme Clean Cap Table:
- Founder perlu memahami perjalanan panjang untuk menjadi perusahaan besar.
  - Sering kali perlu merestrukturisasi modal untuk menyesuaikan dengan perkembangan perusahaan.
10. Local Defensible Factor:
- Startup lokal memiliki keunggulan dalam memahami konteks budaya lokal.
  - Penting untuk memahami perilaku pengguna dan pelaku industri untuk membangun produk dan bisnis yang sukses.
11. Prediksi:
- Dua faktor penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan:
- People.
  - Potential market.
  - Entrepreneur harus memiliki pengetahuan mendalam tentang bisnisnya dan kemampuan untuk mengatasi permasalahan yang ada.
12. Cara Pitching Visi yang Baik:
- Entrepreneur yang masuk ke East Venture sering kali dirujuk oleh entrepreneur lain, yang membantu membangun kepercayaan.
  - Membangun ekosistem yang kuat dan memiliki jejaring yang dapat dipercaya adalah kunci dalam pitching.

13. Final Statement:

Entrepreneur disarankan untuk:

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- Memahami kebutuhan konsumen.
- Membangun model bisnis yang tepat.
- Selalu belajar dan membangun jejaring.
- Saat ini adalah waktu yang tepat untuk memulai bisnis baru karena banyak peluang yang muncul dari krisis yang ada.

## Lampiran 5. Perhitungan Data Deskriptif

Formula yang digunakan dalam membuat rentang kelas adalah sebagai berikut:

Rentang Kelas = Data variabel SE terbesar – Data Variabel SE terkecil

Panjang Interval Kelas =  $\frac{\text{Rentang Kelas}}{\text{Banyaknya Kelas Interval}}$

Rentang kelas dan panjang kelas interval tingkat kualitas keterlibatan *startup* dalam ekosistem adalah:

Rentang Kelas =  $84 - 36 = 48$

Panjang Kelas Interval =  $48 / 3 = 16$

### 1. *Startup Ecosystem*

Persentase Skor =  $\frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\%$   
 $= 32,721 / 44,800 \times 100\%$   
 $= 73.05\%$

Tabel 1. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Ecosystem Sensing Quality*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Kualitas dalam mengidentifikasi tren pasar yang sedang berkembang dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	2,003	71.54%	Cukup Tinggi
2	Kualitas dalam merubah model bisnisnya berdasarkan umpan balik atau perubahan di ekosistem.	2,016	72.00%	Cukup Tinggi
3	Kualitas dalam menilai potensi kelayakan peluang bisnis yang ditemui dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	1,994	71.21%	Cukup Tinggi
4	Keaktifan dalam belajar (berinovasi) guna meningkatkan adaptabilitas dan relevansi dalam ekosistem.	2,082	74.36%	Cukup Tinggi
5	Kualitas dalam membangun koneksi dalam ekosistem dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem.	2,045	73.04%	Cukup Tinggi
6	Kualitas dalam menyesuaikan model bisnis, produk, atau strategi berdasarkan umpan balik dari ekosistem dibandingkan dengan sebelum bergabung dalam ekosistem	2,065	73.75%	Cukup Tinggi
<i>Ecosystem Sensing Quality</i>			72.65%	Cukup Berkualitas

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 2. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Ecosystem Seizing Quality*

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Kualitas <i>startup</i> untuk mengembangkan proposisi nilai yang membedakan dirinya dari pesaing.	2,049	73.18%	Cukup Tinggi
2	Kualitas dalam memodifikasi proposisi nilai berdasarkan umpan balik dari ekosistem.	2,013	71.89%	Cukup Tinggi
3	Kualitas dalam menjalin kemitraan mendukung pertumbuhan ekosistem.	2,031	72.54%	Cukup Tinggi
4	Kualitas kolaborasi aktif antara <i>startup</i> dengan anggota lain dalam ekosistem.	2,050	73.21%	Cukup Tinggi
5	Kualitas dalam menciptakan nilai yang tidak hanya menguntungkan bagi dirinya sendiri tetapi bagi anggota lain dalam ekosistem.	2,026	72.36%	Cukup Tinggi
6	Kualitas dalam mendukung adaptasi ekosistem sesuai dengan perubahan lingkungan atau kebutuhan.	2,155	76.96%	Tinggi
<i>Ecosystem Seizing Quality</i>			73.36%	Cukup Berkualitas

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Ecosystem Reconfiguring Quality*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Kualitas dalam mengadaptasi proposisi nilainya sesuai dengan perubahan dalam ekosistem.	2,181	77.89%	Tinggi
2	Kualitas dalam merubah model bisnisnya berdasarkan umpan balik atau perubahan di ekosistem.	1,961	70.04%	Cukup Tinggi
3	Kualitas dalam bertahan dari gangguan atau perubahan mendadak dalam ekosistem.	1,982	70.79%	Cukup Tinggi
4	Keaktifan dalam belajar (berinovasi) guna meningkatkan adaptabilitas dan relevansi dalam ekosistem.	2,068	73.86%	Cukup Tinggi
<i>Ecosystem Reconfiguring Quality</i>			73.14%	Cukup Berkualitas

Sumber: Data Penelitian (2023)

## 2. Iterative Pilot Strategy

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase Skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% \\
 &= 16,018 / 22,400 \times 100\% \\
 &= 71.51\%
 \end{aligned}$$

Tabel 4. Tanggapan Responden terhadap Dimensi Kepastian

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Kepastian untuk merumuskan iterasi bertahap pada <i>pilot project</i> yang sesuai dengan visi misi organisasi	2,025	72.32%	Cukup Tinggi
2	Kepastian untuk menyusun tujuan spesifik pada setiap iterasi <i>pilot project</i>	2,053	73.32%	Cukup Tinggi
3	Kepastian untuk merumuskan strategi iterasi pada <i>pilot project</i> secara bertahap	2,071	73.96%	Cukup Tinggi
4	Kepastian untuk menyusun kebijakan sebagai luaran dari <i>pilot project</i>	2,032	72.57%	Cukup Tinggi

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
	Kepastian		73.04%	Cukup Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 5. Tanggapan Responden terhadap Dimensi Kejelasan

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Kejelasan untuk merumuskan iterasi bertahap pada <i>pilot project</i> yang sesuai dengan visi misi organisasi	2,025	72.32%	Cukup Tinggi
2	Kejelasan untuk menyusun tujuan spesifik pada setiap iterasi <i>pilot project</i>	1,989	71.04%	Cukup Tinggi
3	Kejelasan untuk merumuskan strategi iterasi pada <i>pilot project</i> secara bertahap	1,927	68.82%	Cukup Tinggi
4	Kejelasan untuk menyusun kebijakan sebagai luaran dari <i>pilot project</i>	1,896	67.71%	Cukup Tinggi
	Kejelasan		69.97%	Cukup Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

### 3. MVP Strategy

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase Skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% \\
 &= 23,425 / 33,600 \times 100\% \\
 &= 69.72\%
 \end{aligned}$$

Tabel 6. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Exposition*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pertimbangan untuk melakukan ekspos MVP yang mendukung terwujudnya visi misi organisasi	1,813	64.75%	Cukup Tinggi
2	Pertimbangan untuk menyusun tujuan spesifik ekspos MVP	1,777	63.46%	Cukup Tinggi
3	Pertimbangan untuk merumuskan strategi ekspos MVP	1,798	64.21%	Cukup Tinggi
4	Pertimbangan untuk membuat kebijakan terkait ekspos MVP	1.823	65.11%	Cukup Tinggi
	<i>Exposition</i>		64.38%	Cukup Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 7. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Feedback Collection*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pertimbangan untuk meminta <i>feedback</i> MVP dari calon pelanggan yang sesuai dengan visi misi organisasi	1,853	66.18%	Cukup Tinggi

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2	Pertimbangan untuk menyusun tujuan dilakukannya pengumpulan <i>feedback</i> MVP dari calon pelanggan	1,920	68.57%	Cukup Tinggi
3	Pertimbangan untuk merumuskan strategi partisipasi aktif dalam pengumpulan <i>feedback</i> MVP	1,880	67.14%	Cukup Tinggi
4	Pertimbangan untuk membuat kebijakan terkait kegiatan pengumpulan <i>feedback</i> MVP dari calon pelanggan	2.058	73.50%	Cukup Tinggi
<i>Feedback Collection</i>			68.85%	Cukup Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 8. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Alteration*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pertimbangan untuk redesign MVP yang sesuai dengan visi misi organisasi	2.062	73.64%	Cukup Tinggi
2	Pertimbangan untuk menyusun tujuan dilakukannya <i>redesign</i> MVP	2.150	76.79%	Tinggi
3	Pertimbangan untuk merumuskan strategi <i>redesign</i> MVP	2.141	76.46%	Tinggi
4	Pertimbangan untuk membuat kebijakan terkait <i>redesign</i> MVP	2.150	76.79%	Tinggi
<i>Alteration</i>			75.92%	Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

#### 4. *Mixed-Strategy*

$$\begin{aligned}\text{Persentase Skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% \\ &= 14,658 / 22,400 \times 100\% \\ &= 65.04\%\end{aligned}$$

Tabel 9. Tanggapan Responden terhadap Dimensi Perumusan

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pertimbangan untuk merumuskan visi misi pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,850	66.07%	Cukup Tinggi
2	Pertimbangan untuk merumuskan tujuan spesifik pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,830	65.36%	Cukup Tinggi
3	Pertimbangan untuk membuat perencanaan bisnis pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,813	64.75%	Cukup Tinggi
4	Pertimbangan untuk merumuskan kebijakan terkait <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,819	64.96%	Cukup Tinggi
Perumusan			65.29%	Cukup Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 10. Tanggapan Responden terhadap Dimensi Pengembangan

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pertimbangan untuk mengembangkan vismis pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,801	64.32%	Cukup Tinggi
2	Pertimbangan untuk mengembangkan tujuan spesifik pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,791	63.96%	Cukup Tinggi
3	Pertimbangan untuk mengembangkan rencana bisnis pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,824	65.14%	Cukup Tinggi
4	Pertimbangan untuk mengembangkan kebijakan pada <i>Mixed Strategy</i> dibandingkan dengan satu strategi saja	1,840	65.71%	Cukup Tinggi
Pengembangan			64.79%	Cukup Dipertimbangkan

Sumber: Data Penelitian (2023)

5. *Lean-Design Program*

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase Skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% \\
 &= 30,050 / 44,800 \times 100\% \\
 &= 67.08\%
 \end{aligned}$$

Tabel 11. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Emphatize and Design*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Prosedur wawancara mendalam/ observasi/ pelacakan perilaku pengguna untuk menemukan masalah pelanggan	1.835	65.54%	Cukup Tinggi
2	Alokasi biaya untuk mempercepat penemuan masalah pelanggan	1.806	64.50%	Cukup Tinggi
3	Proses identifikasi <i>insight</i> dari data yang dikumpulkan sehingga ditemukan masalah pelanggan	1.742	62.21%	Cukup Tinggi
4	Proses penyaringan temuan mengenai permasalahan pelanggan	1.835	65.54%	Cukup Tinggi
<i>Emphatize and Design</i>			64.45%	Cukup Efektif

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 12. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Ideate*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pembuatan prosedur <i>brainstorming</i>	1.760	62.86%	Cukup Tinggi
2	Alokasi biaya kegiatan <i>brainstorming</i>	1.819	64.96%	Cukup Tinggi
3	Proses klasifikasi solusi pada kegiatan <i>brainstorming</i>	1.845	65.89%	Cukup Tinggi
4	Metode untuk mendorong partisipasi aktif semua anggota tim pada kegiatan <i>brainstorming</i>	1.854	66.21%	Cukup Tinggi

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
	<i>Ideate</i>		64.98%	Cukup Efektif

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 13. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Prototype*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pembuatan prosedur eksperimen	2.023	72.25%	Cukup Tinggi
2	Alokasi dana untuk kegiatan eksperimen yang dapat menghasilkan <i>best-possible solution</i>	2.005	71.61%	Cukup Tinggi
3	Pemilihan strategi pembuatan <i>prototipe</i>	1.987	70.96%	Cukup Tinggi
4	Metode pengumpulan umpan balik untuk menghasilkan <i>best-possible solution</i> .	1.943	69.39%	Cukup Tinggi
	<i>Prototype</i>		71.05%	Cukup Efektif

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 14. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Test*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Metodologi pengujian prototipe	1.985	70.89%	Cukup Tinggi
2	Alokasi biaya untuk penyelenggaraan sesi pengujian	1.889	67.46%	Cukup Tinggi
3	Metode yang diambil untuk mengumpulkan umpan balik hasil pengujian	1.880	67.14%	Cukup Tinggi
4	Teknik analisis umpan balik untuk mendapatkan <i>insight</i>	1.842	65.79%	Cukup Tinggi
	<i>Test</i>		67.82%	Cukup Efektif

Sumber: Data Penelitian (2023)

#### 6. *Early-Stage Startup Fit*

$$\begin{aligned}\text{Persentase Skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% \\ &= 20,505 / 28,000 \times 100\% \\ &= 72.93\%\end{aligned}$$

Tabel 15. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Problem-Solution Fit*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Proses memahami masalah spesifik yang dihadapi oleh target pasar dengan solusi yang ditawarkan.	1,836	65.57%	Cukup Tinggi
2	Pengembangan <i>prototipe</i> awal atau MVP untuk menyelesaikan masalah yang telah diidentifikasi	1,797	64.18%	Cukup Tinggi
3	pengujian solusi yang ditawarkan untuk menyelesaikan masalah target pasar	2,186	78.07%	Cukup Tinggi
4	dana yang dikeluarkan untuk membuat prototipe atau MVP	2.178	77.79%	Cukup Tinggi

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

<i>Problem-Solution Fit</i>	71.40%	Cukup Sesuai
-----------------------------	--------	--------------

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 16. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Product-Market Fit*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Proses umpan balik dari pelanggan vs tuntutan pasar	2,144	76.57%	Cukup Tinggi
2	Produk/ layanan yang dibuat vs ekspektasi pasar	2,186	78.04%	Cukup Tinggi
3	Pengujian <i>value proposition</i> produk/ layanan agar vs harapan pasar	2,032	72.57%	Cukup Tinggi
4	Penggunaan iklan untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan	2,035	72.68%	Cukup Tinggi
5	Dana yang dikeluarkan melakukan survei pelanggan	2,064	73.71%	Cukup Tinggi
6	Dana yang dikeluarkan untuk pengembangan produk vs ekspektasi pengguna	2,048	73.14%	Cukup Tinggi
<i>Product-Market Fit</i>			74.45%	Cukup Sesuai

Sumber: Data Penelitian (2023)

#### 7. Early- Stage Startup Performance

$$\begin{aligned}\text{Persentase Skor} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimum}} \times 100\% \\ &= 26,959 / 33,600 \times 100\% \\ &= 79.82\%\end{aligned}$$

Tabel 17. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Customer Value Proposition*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Kepuasan pelanggan	2,032	72.57%	Cukup Tinggi
2	Keberhasilan solusi yang diberikan dalam menyelesaikan kesulitan pelanggan	2,044	73.00%	Cukup Tinggi
3	Keberhasilan solusi dalam menciptakan kemudahan (gain) bagi pelanggan	2,022	72.21%	Cukup Tinggi
4	Keberhasilan retensi pelanggan	2,363	84.39%	Tinggi
5	Keberhasilan pengulangan pembelian	2.361	84.32%	Tinggi
<i>Customer Value Proposition</i>			77.30%	Tercapai

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 18. Tanggapan Responden terhadap Dimensi *Profit-Formula*

No	Pernyataan	Total Skor	Persentase	Kategori
1	Pertumbuhan jumlah pelanggan dalam satu tahun	2,369	84.61%	Tinggi
2	Persentase pendapatan dibandingkan dengan target pendapatan per tahun	2,272	81.14%	Tinggi
3	Penghematan biaya untuk menghasilkan pelanggan baru dibandingkan dengan target penghematan	2,176	77.71%	Tinggi

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

4	Persentase nilai penyertaan modal eksternal total dibandingkan dengan target per tahun	1,989	71.04%	Cukup Tinggi
5	Persentase laba dibandingkan dengan target laba per tahun	2,503	89.39%	Sangat Tinggi
6	Pertumbuhan pengguna aktif per tahun	2,314	82.64%	Tinggi
7	Persentase pemutusan berlangganan dalam satu tahun	2.514	89.79%	Sangat Tinggi
<i>Profit-Formula</i>		79.82%		Tercapai

Sumber: Data Penelitian (2023)

Tabel 19. Keterkaitan *startup ecosystem* dengan lokasi dan jenis ekosistem usaha *startup*

Tahap	Jenis Usaha	Area															
		1		2		3		4		5		6		7		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
ERQ	<i>Gen</i>	36	9.0	17	2.3	12	1.7	6	1.6	4	0.9	4	0.9	1	0.2	80	16.6
	<i>CC</i>	17	4.2	0	1.1	0	0.8	0	0.7	0	0.5	0	0.4	0	0.0	17	7.8
	<i>E-Com</i>	17	4.2	7	1.1	0	0.8	2	0.7	4	0.5	0	0.4	0	0.0	30	7.8
	<i>Fintech</i>	10	2.5	0	0.7	0	0.5	0	0.4	0	0.3	5	0.3	0	0.0	15	4.7
	<i>DT</i>	8	2.5	3	0.5	0	0.4	0	0.3	0	0.2	0	0.2	0	0.0	11	3.6
	<i>Edutech</i>	8	2.0	0	0.5	7	0.4	5	0.3	0	0.2	0	0.2	0	0.0	20	3.6
	<i>Media</i>	6	1.4	0	0.4	0	0.3	0	0.2	0	0.2	0	0.1	0	0.0	6	2.6
	<i>Healthtech</i>	3	0.8	0	0.2	0	0.2	0	0.1	4	0.1	0	0.1	0	0.0	8	1.6
	<i>GD</i>	2	0.8	2	0.2	0	0.2	3	0.1	0	0.1	3	0.1	0	0.0	11	1.6
	<i>Agrotech</i>	2	0.6	0	0.1	2	0.1	3	0.1	0	0.1	0	0.1	0	0.0	8	1.0
	<i>DL</i>	2	0.6	0	0.1	0	0.1	0	0.1	0	0.1	0	0.1	0	0.0	4	1.0
ESzQ	<i>Gen</i>	32	7.9	19	2.0	8	1.5	6	1.4	3	0.8	7	0.8	1	0.2	75	14.6
	<i>CC</i>	14	3.7	0	1.0	0	1.0	0	0.7	0	0.4	0	0.4	0	0.0	14	6.9
	<i>E-Com</i>	15	3.7	3	1.0	0	1.0	6	0.7	4	0.4	0	0.4	0	0.0	28	6.9
	<i>Fintech</i>	9	2.2	0	2.2	0	0.6	0	0.4	1	0.2	0	0.2	0	0.0	10	4.1
	<i>DT</i>	8	1.7	1	1.7	0	0.4	0	0.3	0	0.2	0	0.2	0	0.0	9	3.2
	<i>Edutech</i>	7	1.7	0	1.7	6	0.4	2	0.3	0	0.2	0	0.2	0	0.0	15	3.2
	<i>Media</i>	5	1.2	0	1.2	0	0.3	0	0.2	0	0.1	0	0.1	0	0.0	5	2.3
	<i>Healthtech</i>	3	0.7	0	0.7	0	0.2	0	0.1	2	0.1	0	0.1	0	0.0	5	1.4
	<i>GD</i>	3	0.7	1	0.7	0	0.2	1	0.1	0	0.1	2	0.1	0	0.0	7	1.4
	<i>Agrotech</i>	2	0.5	0	0.5	6	0.1	2	0.1	0	0.1	0	0.1	1	0.0	11	0.9
	<i>DL</i>	2	0.5	0	0.5	0	0.1	0	0.1	1	0.1	0	0.1	0	0.0	2	0.9
ESnQ	<i>Gen</i>	1	0.5	1	0.14	1	0.1	1	0.1	0	0.0	0	0.0	1	0.0	5	1.0
	<i>CC</i>	1	0.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.6
	<i>E-Com</i>	1	0.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.4
	<i>Fintech</i>	1	0.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.2
	<i>DT</i>	1	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.0
	<i>Edutech</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	<i>Media</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	<i>Healthtech</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	<i>GD</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Tahap	Jenis Usaha	Area															
		1		2		3		4		5		6		7		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	<i>Agrotech</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	<i>DL</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data. 2023

Keterangan:

ERQ : *Ecosystem Reconfiguring Quality*

ESzQ : *Ecosystem Seizing Quality*

ESnQ : *Ecosystem Sensing Quality*

Gen : *General*

CC : *Content Creator*

Area 1 : Jabodetabek

Area 4 : Yogyakarta

Area 5 : Surabaya

E-Com : *E-Commerce*

DT : *Digital Tourism*

GD : *Game Developer*

DL : *Digital Logistic*

Area 2 : Malang

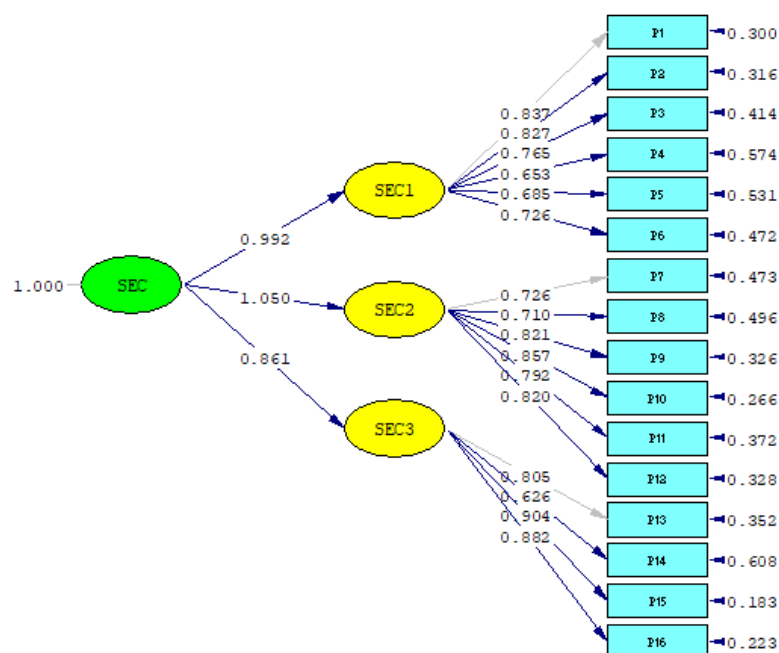
Area 3 : Bandung

Area 6 : Solo

Area 7 : Semarang

## Lampiran 6 Output Hasil Pengolahan CFA

### VARIABEL SEC



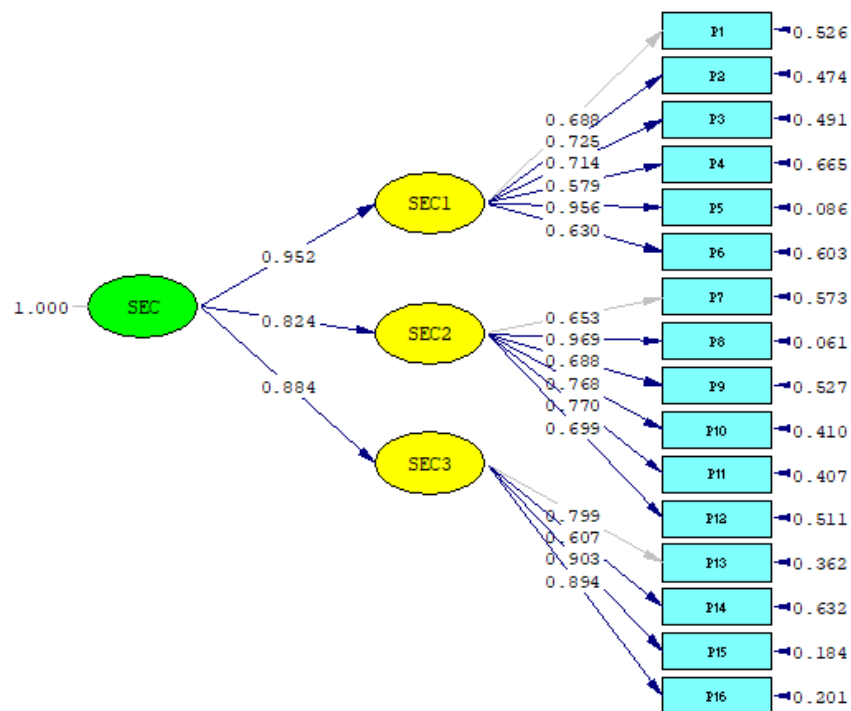
Chi-Square=1316.92, df=101, P-value=0.00000, RMSEA=0.174

### VARIABEL SEC MODIFIKASI ERROR VARIANCE NEGATIF

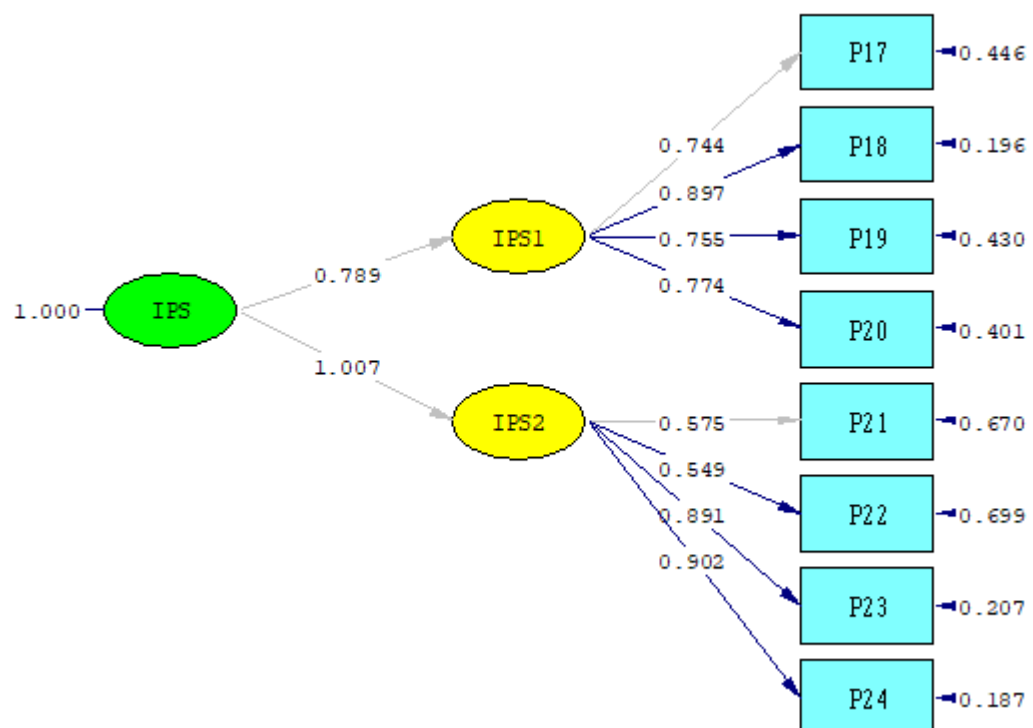
Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



#### VARIABEL IPS

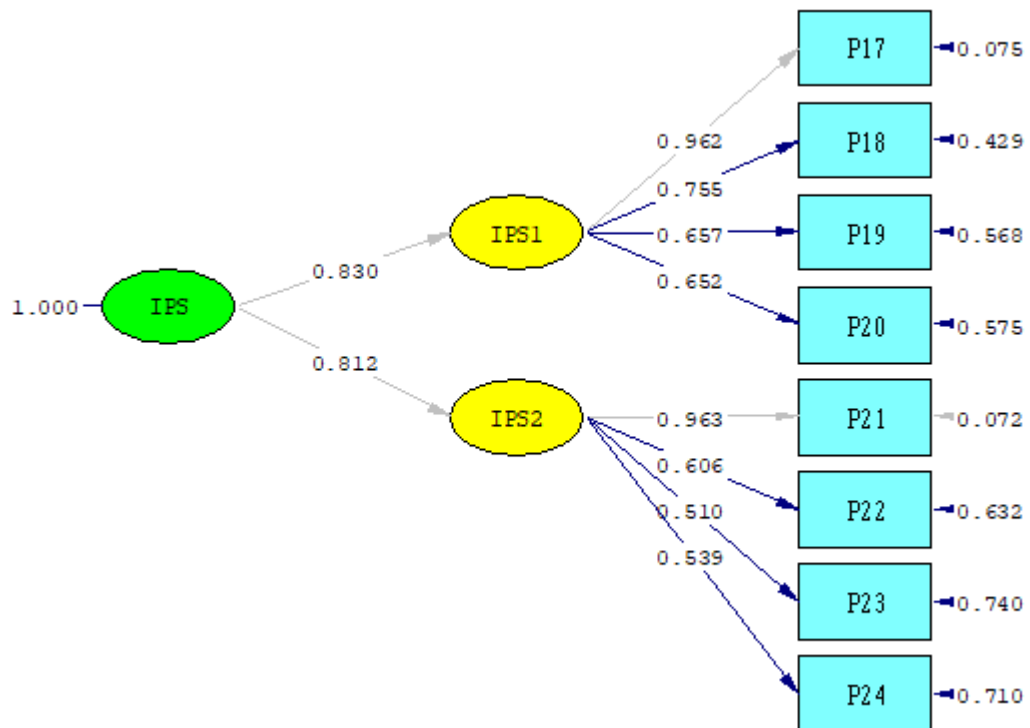


Dini Turipanam Alamanda, 2024

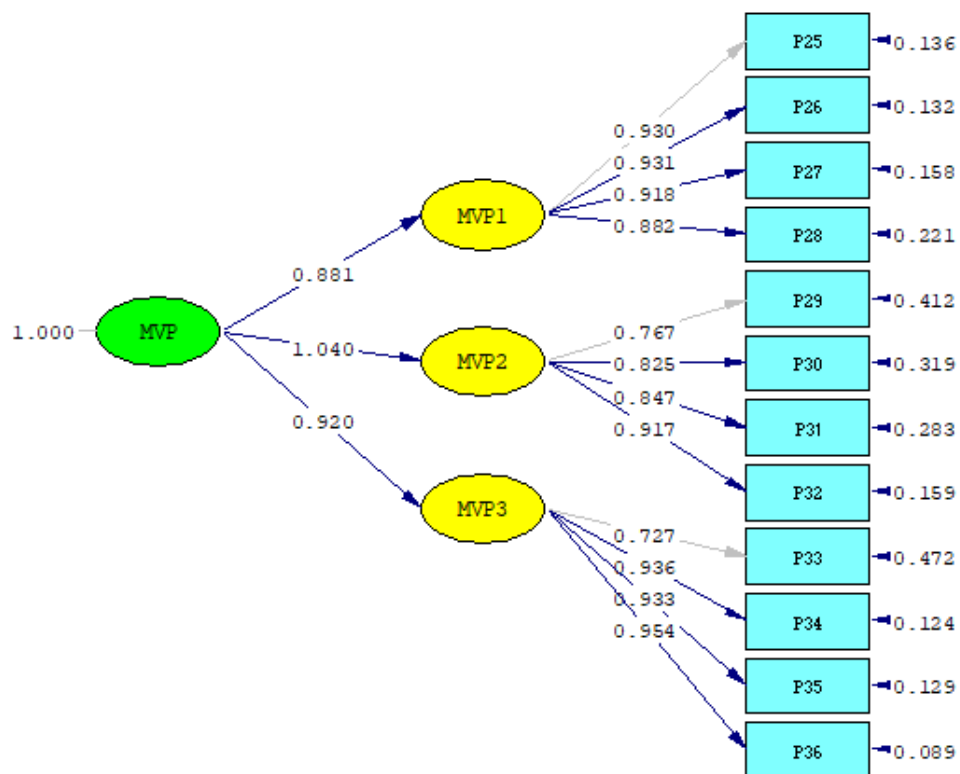
*ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

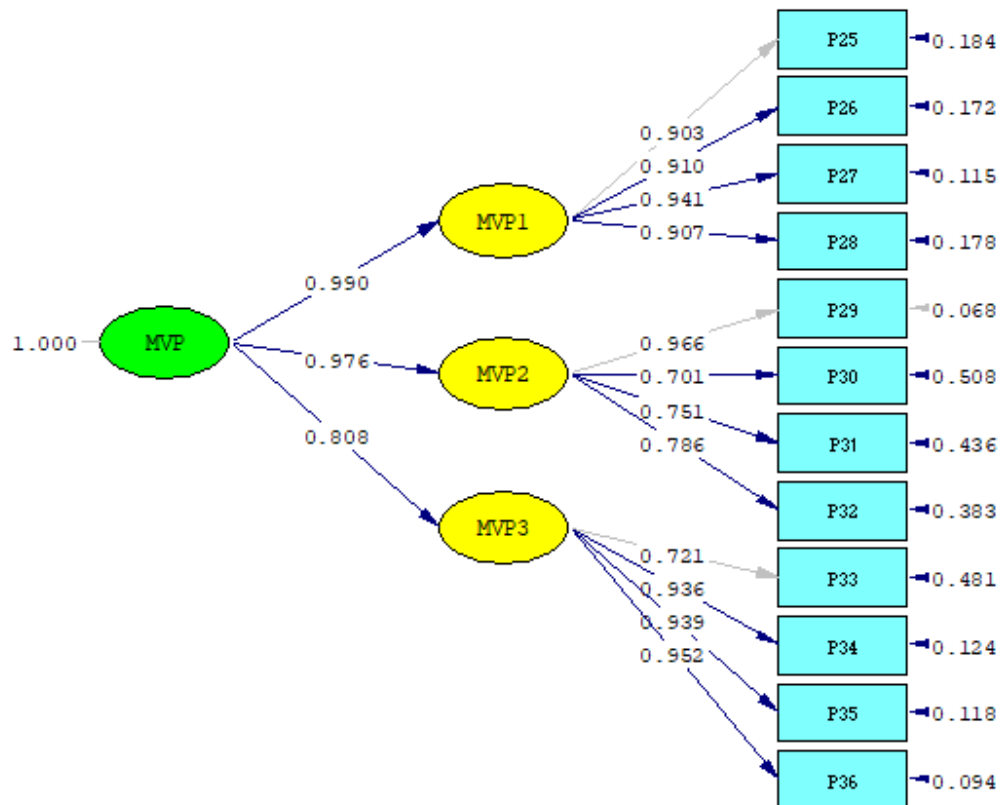
### VARIABEL IPS MODIFIKASI ERROR VARIANCE NEGATIF



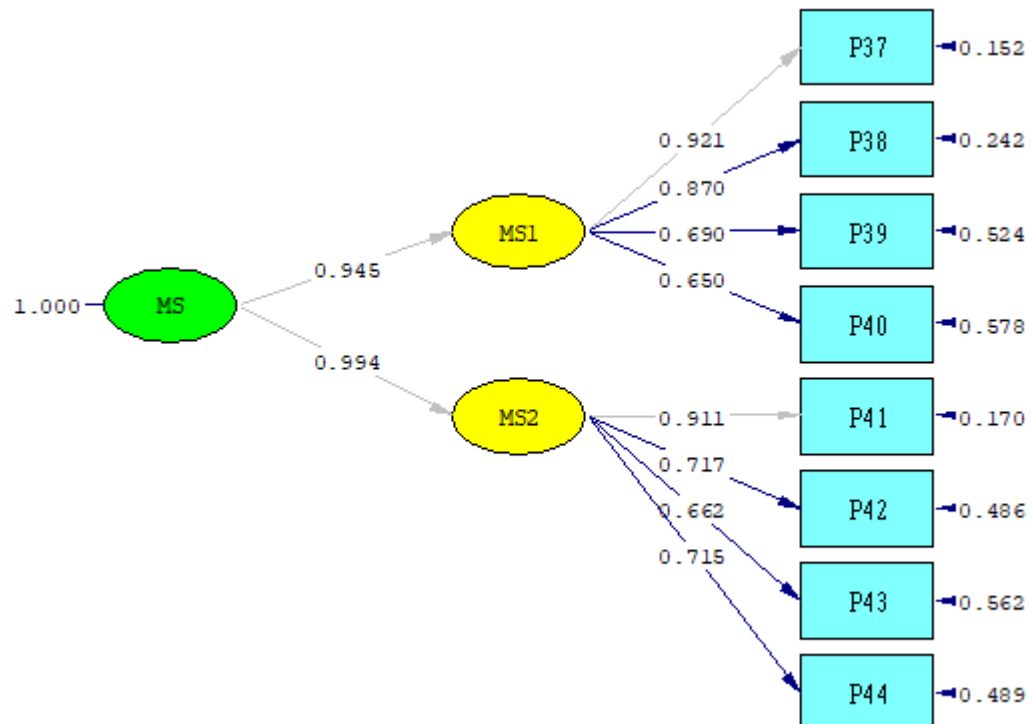
### VARIABEL MVP

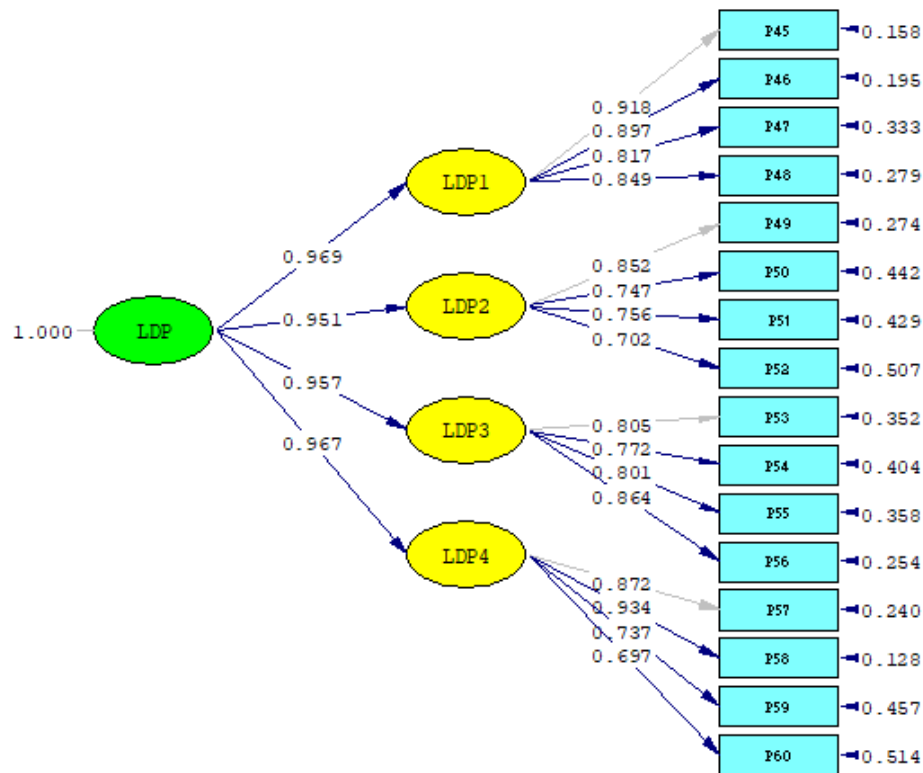
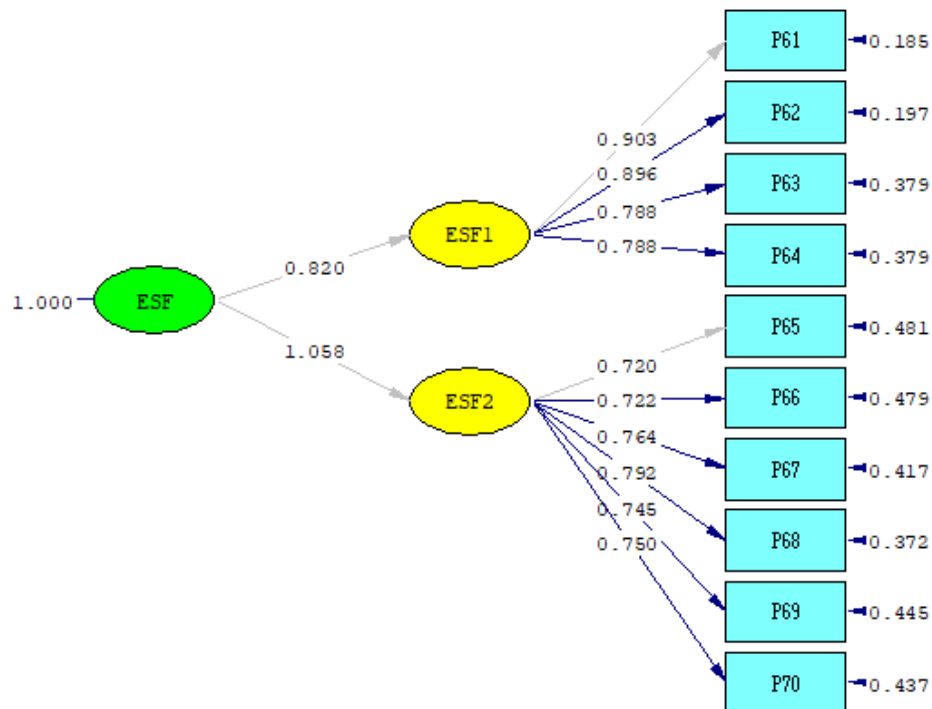


### VARIABEL MVP MODIFIKASI ERROR VARIANCE NEGATIF



### VARIABEL MS



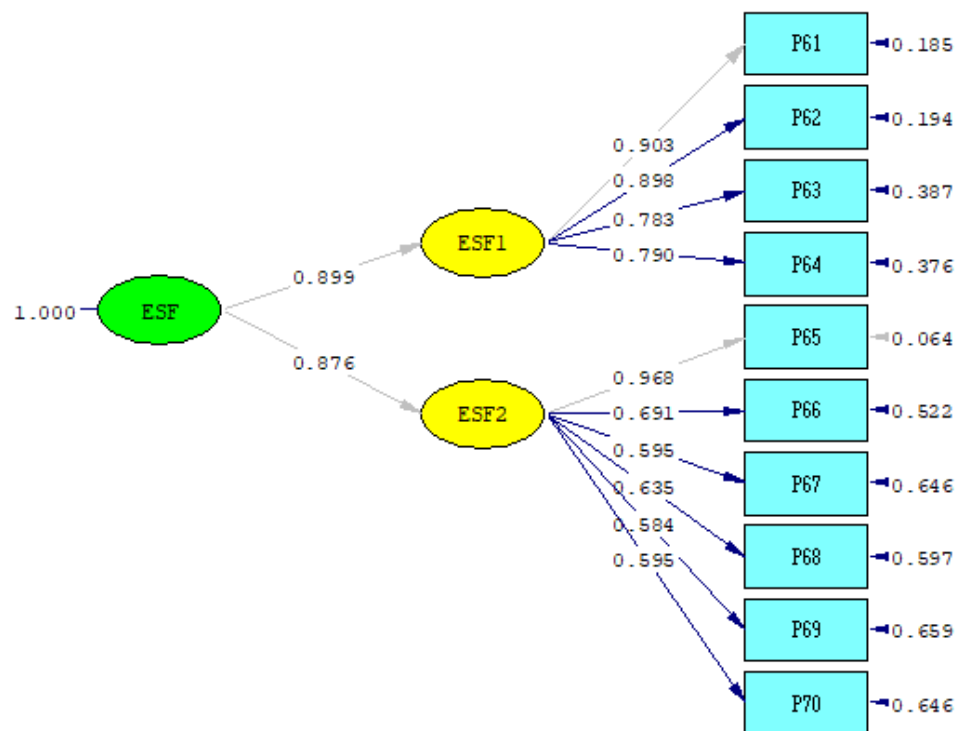
**VARIABEL LDP****VARIABEL ESF**

Dini Turipanam Alamanda, 2024

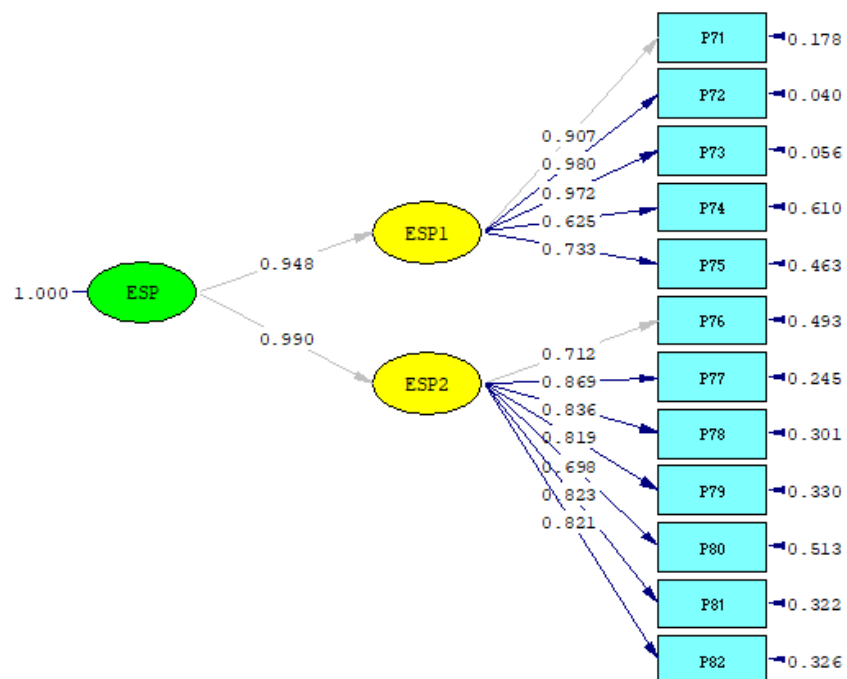
**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

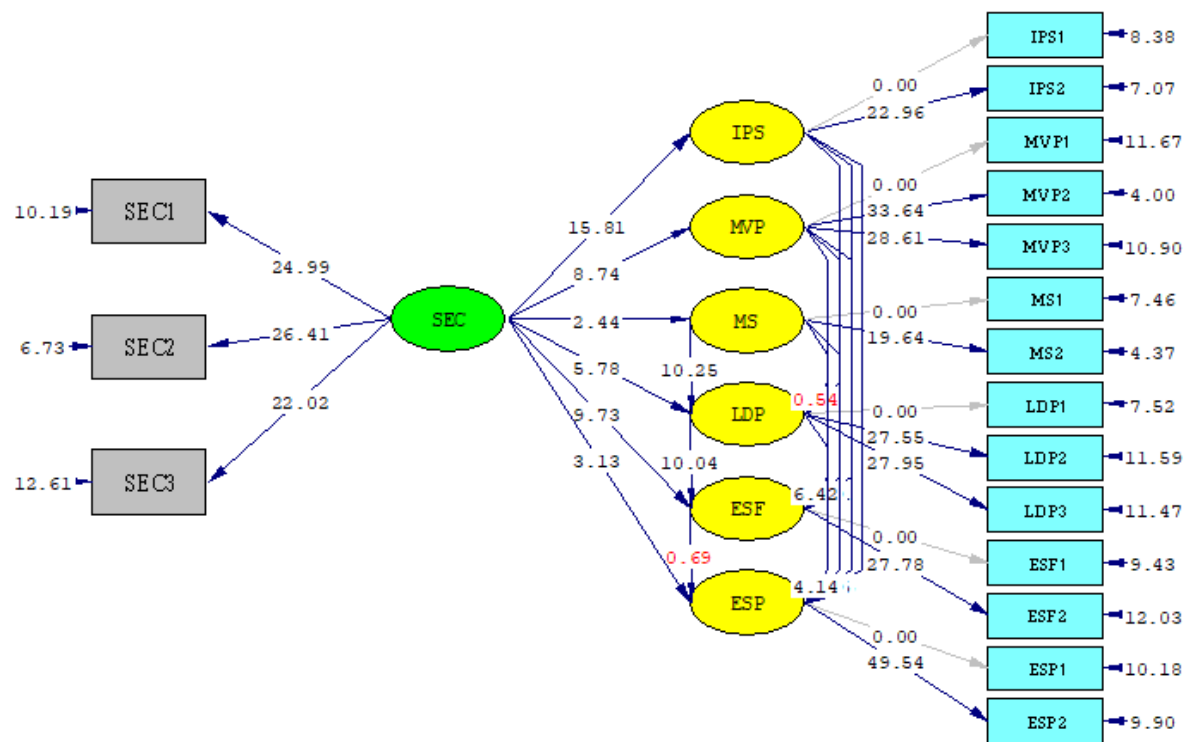
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

### VARIABEL ESF MODIFIKASI ERROR VARIANCE NEGATIF

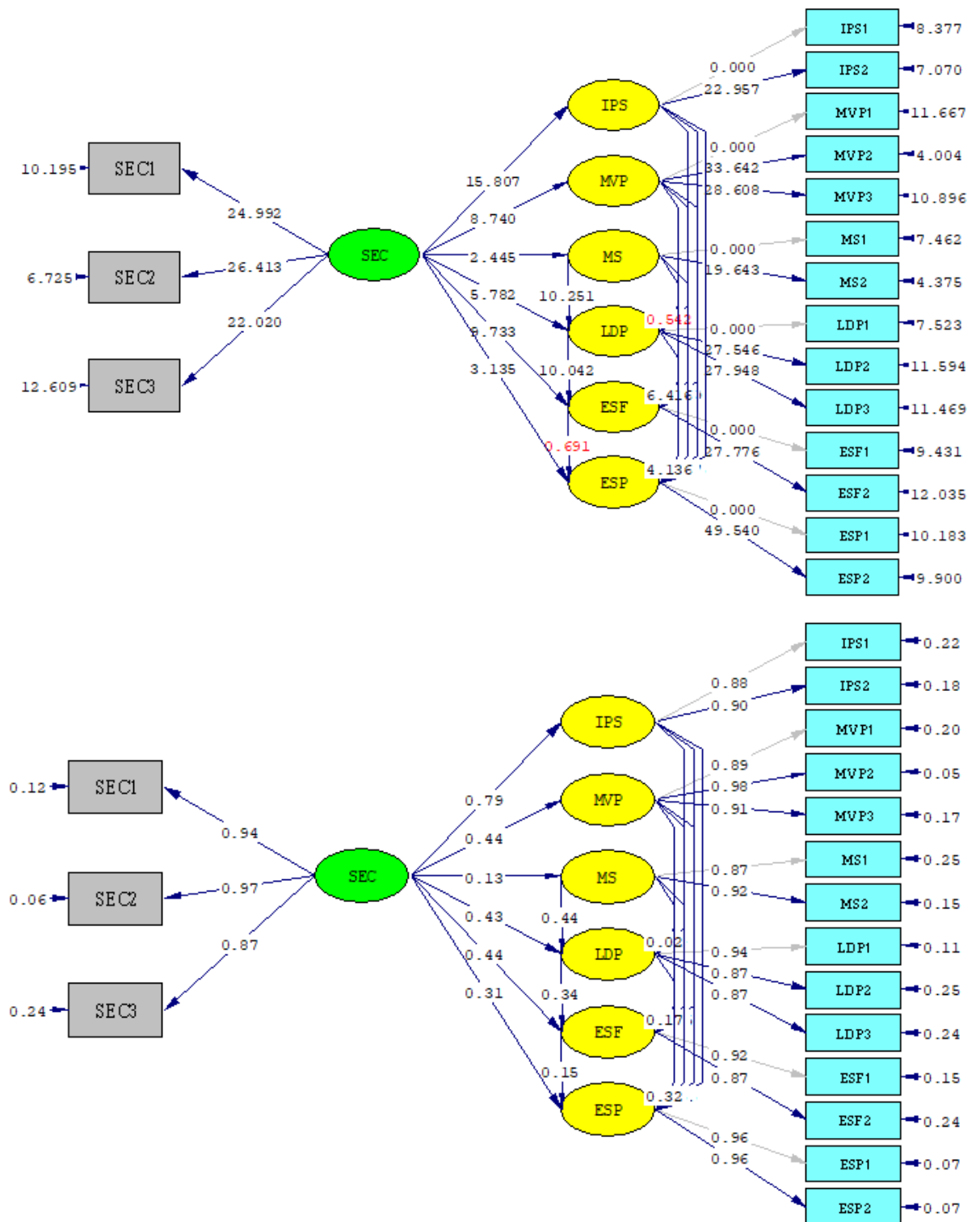


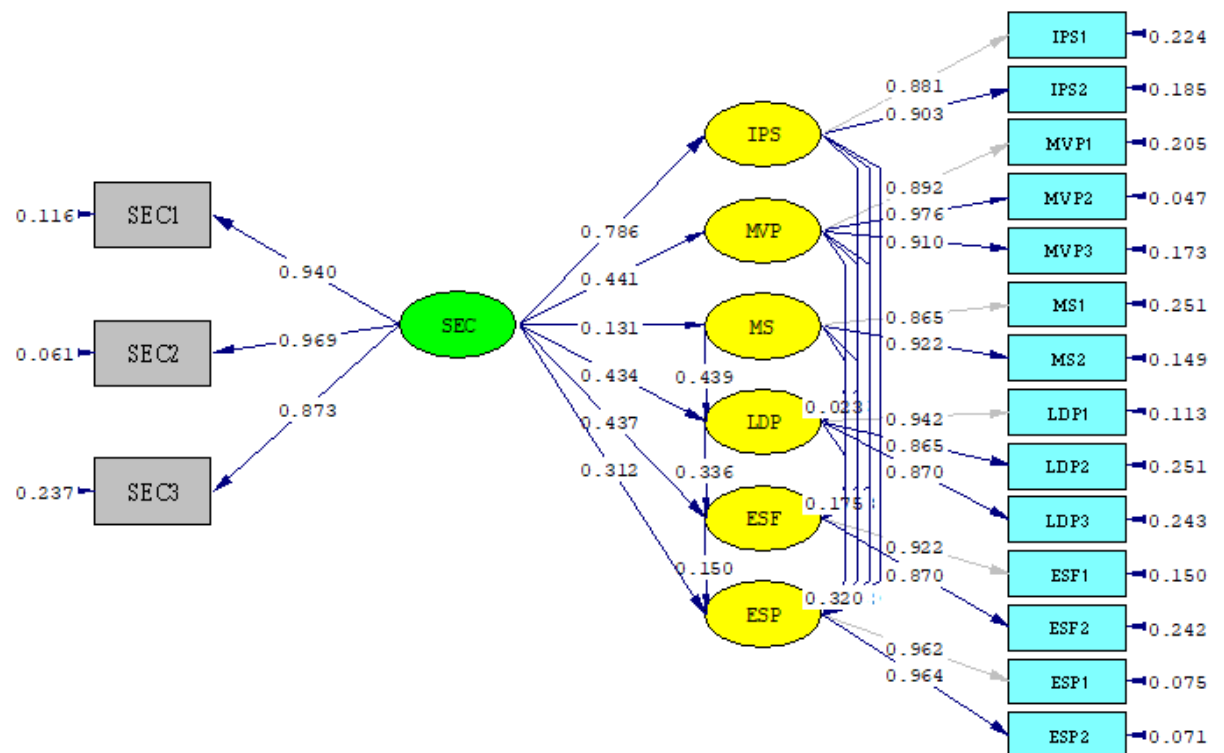
### VARIABEL ESP



**MODEL STRUKTURAL**







DATE: 3/ 8/2024

TIME: 10:43

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100

Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-

2140

Copyright by Scientific Software International, Inc.,  
1981-2004

Use of this program is subject to the terms specified in  
the

Universal Copyright Convention.

Website: [www.ssicentral.com](http://www.ssicentral.com)

The following lines were read from file D:\KLIEN VITA\IBU DINI  
ALAMANDA UPI\MODEL STRUKTURAL.SPJ:

Raw Data from file 'D:\KLIEN VITA\IBU DINI ALAMANDA UPI\DATA  
SEM.psf'

Sample Size = 400

Latent Variables SEC IPS MVP MS LDP ESF ESP

Relationships

IPS = SEC

MVP = SEC

MS = SEC

LDP = SEC IPS MVP MS

ESF = SEC IPS MVP MS LDP

ESP = SEC IPS MVP MS LDP ESF

SEC1 = SEC

SEC2 = SEC

SEC3 = SEC

IPS1 = IPS

IPS2 = IPS

MVP1 = MVP

MVP2 = MVP

MVP3 = MVP

MS1 = MS

MS2 = MS

LDP1 = LDP

LDP2 = LDP

LDP3 = LDP

ESF1 = ESF

ESF2 = ESF

ESP1 = ESP

ESP2 = ESP

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN  
INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Path Diagram  
 Number of Decimals = 3  
 Admissibility Check = Off  
 End of Problem

Sample Size = 400

#### Covariance Matrix

	IPS1	IPS2	MVP1	MVP2	MVP3
MS1	-----	-----	-----	-----	-----
-----					
IPS1	16.965				
IPS2	12.904	15.515			
MVP1	6.529	8.412	20.508		
MVP2	9.626	9.098	19.042	22.727	
MVP3	10.161	8.677	16.787	20.006	22.487
MS1	5.512	4.200	4.704	5.644	5.301
20.137					
MS2	4.934	3.243	3.893	4.735	4.929
16.023					
LDP1	10.268	8.983	6.317	7.747	8.510
9.709					
LDP2	8.548	7.165	4.904	6.555	7.007
7.274					
LDP3	8.318	6.809	4.988	6.711	6.922
8.897					
ESF1	13.224	12.035	10.000	12.584	13.285
9.538					
ESF2	16.446	13.391	10.033	14.085	16.324
8.538					
ESP1	15.053	14.035	11.613	14.408	15.444
10.325					
ESP2	18.569	17.484	15.624	18.162	19.260
12.663					
SEC1	14.179	16.092	9.141	10.299	10.845
2.756					
SEC2	16.800	18.120	10.709	12.684	12.505
3.610					
SEC3	13.815	12.231	5.884	8.761	9.520
4.264					

#### Covariance Matrix

	MS2	LDP1	LDP2	LDP3	ESF1
ESF2	-----	-----	-----	-----	-----
-----					
MS2	20.020				
LDP1	9.741	23.291			
LDP2	7.928	17.127	18.924		
LDP3	8.323	18.323	15.968	21.919	
ESF1	8.720	16.319	12.666	14.012	20.935

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

ESF2	8.148	18.141	14.641	15.219	20.338
30.047					
ESP1	9.849	18.674	14.866	16.171	20.266
23.296					
ESP2	12.205	23.166	18.617	20.103	24.331
28.281					
SEC1	1.322	15.192	10.920	12.786	19.924
22.646					
SEC2	2.207	16.507	13.055	13.827	22.237
25.285					
SEC3	3.777	11.705	9.087	9.213	15.254
19.281					

## Covariance Matrix

	ESP1	ESP2	SEC1	SEC2	SEC3
ESP1	25.310				
ESP2	28.876	37.966			
SEC1	23.092	27.607	39.343		
SEC2	25.269	30.210	37.646	42.169	
SEC3	17.096	20.662	22.132	23.788	19.388

Number of Iterations = 71

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

## Measurement Equations

$$\text{IPS1} = 3.628 \cdot \text{IPS}, \text{ Errorvar.} = 3.801, R^2 = 0.776$$

(0.454)  
8.377

$$\text{IPS2} = 3.557 \cdot \text{IPS}, \text{ Errorvar.} = 2.866, R^2 = 0.815$$

(0.155)                      (0.405)  
22.957                      7.070

$$\text{MVP1} = 4.039 \cdot \text{MVP}, \text{ Errorvar.} = 4.198, R^2 = 0.795$$

(0.360)  
11.667

$$\text{MVP2} = 4.655 \cdot \text{MVP}, \text{ Errorvar.} = 1.060, R^2 = 0.953$$

(0.138)                      (0.265)  
33.642                      4.004

$$\text{MVP3} = 4.313 \cdot \text{MVP}, \text{ Errorvar.} = 3.882, R^2 = 0.827$$

(0.151)                      (0.356)  
28.608                      10.896

$$\text{MS1} = 3.883 \cdot \text{MS}, \text{ Errorvar.} = 5.060, R^2 = 0.749$$

(0.678)

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

7.462

$$\begin{array}{lcl} \text{MS2} = 4.127 * \text{MS}, & \text{Errorvar.} = 2.992, & R^2 = 0.851 \\ (0.210) & (0.684) & \\ 19.643 & 4.375 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{LDP1} = 4.514 * \text{LDP}, & \text{Errorvar.} = 2.606, & R^2 = 0.887 \\ & (0.346) & \\ & 7.523 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{LDP2} = 3.743 * \text{LDP}, & \text{Errorvar.} = 4.701, & R^2 = 0.749 \\ (0.136) & (0.405) & \\ 27.546 & 11.594 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{LDP3} = 4.050 * \text{LDP}, & \text{Errorvar.} = 5.264, & R^2 = 0.757 \\ (0.145) & (0.459) & \\ 27.948 & 11.469 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{ESF1} = 4.122 * \text{ESF}, & \text{Errorvar.} = 2.996, & R^2 = 0.850 \\ & (0.318) & \\ & 9.431 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{ESF2} = 4.674 * \text{ESF}, & \text{Errorvar.} = 6.989, & R^2 = 0.758 \\ (0.168) & (0.581) & \\ 27.776 & 12.035 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{ESP1} = 4.698 * \text{ESP}, & \text{Errorvar.} = 1.779, & R^2 = 0.925 \\ & (0.175) & \\ & 10.183 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{ESP2} = 5.765 * \text{ESP}, & \text{Errorvar.} = 2.530, & R^2 = 0.929 \\ (0.116) & (0.256) & \\ 49.540 & 9.900 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{SEC1} = 5.898 * \text{SEC}, & \text{Errorvar.} = 4.555, & R^2 = 0.884 \\ (0.236) & (0.447) & \\ 24.992 & 10.195 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{SEC2} = 6.293 * \text{SEC}, & \text{Errorvar.} = 2.565, & R^2 = 0.939 \\ (0.238) & (0.381) & \\ 26.413 & 6.725 & \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{SEC3} = 3.846 * \text{SEC}, & \text{Errorvar.} = 4.595, & R^2 = 0.763 \\ (0.175) & (0.364) & \\ 22.020 & 12.609 & \end{array}$$

#### Structural Equations

$$\begin{array}{lcl} \text{IPS} = 0.786 * \text{SEC}, & \text{Errorvar.} = 0.383, & R^2 = 0.617 \\ (0.0497) & (0.0425) & \\ 15.807 & 9.009 & \end{array}$$

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$$\begin{aligned} \text{MVP} &= 0.441 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.805, R^2 = 0.195 \\ &\quad (0.0505) \quad (0.0716) \\ &\quad 8.740 \quad 11.244 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{MS} &= 0.131 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.983, R^2 = 0.0173 \\ &\quad (0.0538) \quad (0.0975) \\ &\quad 2.445 \quad 10.074 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{LDP} &= 0.0960 \cdot \text{IPS} + 0.0235 \cdot \text{MVP} + 0.439 \cdot \text{MS} + 0.434 \cdot \text{SEC}, \\ \text{Errorvar.} &= 0.474, R^2 = 0.526 \\ &\quad (0.0725) \quad (0.0434) \quad (0.0428) \quad (0.0750) \\ &\quad (0.0433) \quad 1.325 \quad 0.542 \quad 10.251 \quad 5.782 \\ &\quad 10.939 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ESF} &= 0.153 \cdot \text{IPS} + 0.222 \cdot \text{MVP} + 0.175 \cdot \text{MS} + 0.336 \cdot \text{LDP} + \\ &\quad 0.437 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.0268, R^2 = 0.973 \\ &\quad (0.0392) \quad (0.0240) \quad (0.0272) \quad (0.0335) \quad (0.0449) \\ &\quad (0.0148) \quad 3.909 \quad 9.286 \quad 6.416 \quad 10.042 \quad 9.733 \\ &\quad 1.816 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ESP} &= 0.149 \cdot \text{IPS} + 0.212 \cdot \text{MVP} + 0.153 \cdot \text{MS} + 0.320 \cdot \text{LDP} + \\ &\quad 0.150 \cdot \text{ESF} + 0.312 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.0162, R^2 = 0.984 \\ &\quad (0.0432) \quad (0.0511) \quad (0.0425) \quad (0.0773) \quad (0.217) \\ &\quad (0.0995) \quad (0.00611) \\ &\quad 3.445 \quad 4.147 \quad 3.587 \quad 4.136 \quad 0.691 \\ &\quad 3.135 \quad 2.647 \end{aligned}$$

#### Reduced Form Equations

$$\begin{aligned} \text{IPS} &= 0.786 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.383, R^2 = 0.617 \\ &\quad (0.0497) \\ &\quad 15.807 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{MVP} &= 0.441 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.805, R^2 = 0.195 \\ &\quad (0.0505) \\ &\quad 8.740 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{MS} &= 0.131 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.983, R^2 = 0.0173 \\ &\quad (0.0538) \\ &\quad 2.445 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{LDP} &= 0.577 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.667, R^2 = 0.333 \\ &\quad (0.0489) \\ &\quad 11.799 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ESF} &= 0.873 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.238, R^2 = 0.762 \\ &\quad (0.0447) \\ &\quad 19.529 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ESP} &= 0.858 \cdot \text{SEC}, \text{ Errorvar.} = 0.264, R^2 = 0.736 \\ &\quad (0.0423) \end{aligned}$$

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



20.256

## Correlation Matrix of Independent Variables

SEC  
-----  
1.000

## Covariance Matrix of Latent Variables

	IPS	MVP	MS	LDP	ESF	
ESP	-----	-----	-----	-----	-----	
-----	1.000					
IPS	1.000					
MVP	0.346	1.000				
MS	0.103	0.058	1.000			
LDP	0.490	0.274	0.507	1.000		
ESF	0.757	0.570	0.431	0.813	1.000	
ESP	0.753	0.583	0.448	0.830	0.981	
1.000	SEC	0.786	0.441	0.131	0.577	0.873
0.858						

## Covariance Matrix of Latent Variables

SEC  
-----  
SEC 1.000

## Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 101  
 Minimum Fit Function Chi-Square = 766.308 (P = 0.0)  
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 898.048  
 (P = 0.0)  
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 797.048  
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (704.962 ;  
 896.584)

Minimum Fit Function Value = 1.921  
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 1.998  
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (1.767 ;  
 2.247)  
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) =  
 0.078  
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.132 ;  
 0.149)  
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) =  
 0.000

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.511

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (2.281 ;  
2.761)

ECVI for Saturated Model = 0.767  
ECVI for Independence Model = 44.835

Chi-Square for Independence Model with 136 Degrees of Freedom  
= 17855.087

Independence AIC = 17889.087  
Model AIC = 1002.048  
Saturated AIC = 306.000  
Independence CAIC = 17973.942  
Model CAIC = 1261.604  
Saturated CAIC = 1069.694

Normed Fit Index (NFI) = 0.957  
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.949  
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.711  
Comparative Fit Index (CFI) = 0.962  
Incremental Fit Index (IFI) = 0.963  
Relative Fit Index (RFI) = 0.942

Critical N (CN) = 72.320

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.035  
Standardized RMR = 0.0849  
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.891  
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.883  
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.522

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
IPS1	MVP	9.0	0.41
IPS1	MS	24.2	0.63
IPS1	LDP	18.2	0.72
IPS1	ESF	27.7	1.48
IPS1	ESP	24.4	1.32
IPS2	MVP	8.3	0.37
MVP3	IPS	10.8	0.41
MVP3	LDP	14.9	0.45
MVP3	ESF	20.4	0.62
MVP3	ESP	20.1	0.62
ESP1	ESF	12.2	4.80
ESP2	ESF	12.2	-5.89
IPS	MVP	45.4	0.28
IPS	MS	27.1	0.20
IPS	LDP	30.7	0.49
IPS	ESF	65.3	0.81
IPS	ESP	66.1	0.76
MVP	IPS	45.4	0.59
MVP	MS	19.8	0.22
MVP	LDP	27.4	0.58
MVP	ESF	39.8	0.92
MVP	ESP	40.8	0.87
MS	IPS	27.1	0.52
MS	MVP	19.8	0.27

Dini Turipanam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

MS	LDP	42.9	6.36
MS	ESF	40.0	1.49
MS	ESP	40.1	1.35

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance  
Between and Decrease in Chi-Square New Estimate

MVP	IPS	45.4	0.23
MS	IPS	27.1	0.20
MS	MVP	19.8	0.21
MVP1	IPS1	59.7	-2.00
MVP1	IPS2	65.6	1.95
MVP2	IPS1	10.7	0.68
MVP2	MVP1	106.4	4.87
MVP3	IPS1	10.3	0.81
MVP3	IPS2	28.9	-1.26
MVP3	MVP1	35.7	-2.31
MVP3	MVP2	14.2	-2.03
LDP3	MVP3	8.1	-0.77
LDP3	LDP1	7.9	-1.14
LDP3	LDP2	10.2	1.10
ESF2	IPS1	31.9	1.91
ESF2	IPS2	35.2	-1.89
ESF2	MVP1	42.5	-1.99
ESF2	MVP3	48.1	2.07
ESP1	MVP1	11.1	-0.56
ESP1	MVP3	18.6	0.71
ESP2	MVP1	11.6	0.69
ESP2	MVP2	14.0	-0.64
ESP2	MVP3	8.2	0.57
ESP2	ESF1	13.1	-0.72
SEC1	IPS1	49.8	-2.05
SEC1	MVP1	11.3	0.90
SEC1	MVP2	8.4	-0.62
SEC1	LDP2	11.7	-0.99
SEC1	ESF2	9.0	-1.04
SEC2	IPS1	17.3	-1.11
SEC2	IPS2	12.3	0.88
SEC2	MVP1	10.7	0.80
SEC2	MVP2	8.7	0.58
SEC2	MVP3	38.6	-1.48
SEC2	ESF2	11.0	-1.07
SEC2	SEC1	101.8	5.64
SEC3	IPS1	89.9	2.53
SEC3	IPS2	9.5	-0.76
SEC3	MVP1	42.3	-1.61
SEC3	MVP3	10.2	0.77
SEC3	ESF2	50.6	2.25
SEC3	SEC1	11.5	-1.09
SEC3	SEC2	21.8	-1.54

Time used: 0.031 Seconds

### **MODIFIKASI MODEL**

Set the Error Covariance between MVP2 and MVP1 Free

Set the Error Covariance between MVP3 and MVP2 Free

Dini Turipanam Alamanda, 2024

***ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Set the Error Covariance between LDP3 and LDP2 Free  
Set the Error Covariance between SEC1 and SEC2 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and IPS1 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and IPS2 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and MVP1 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and MVP3 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and ESF2 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and SEC1 Free  
Set the Error Covariance between SEC3 and SEC2 Free

## Lampiran 7. Glosarium

<i>Startup</i>	:	Perusahaan baru yang berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat.
Inkubator	:	Lembaga yang memberikan dukungan kepada usaha-usaha baru ( <i>startups</i> ) melalui penyediaan sumber daya, pelatihan, dan bantuan lainnya.
Akselerator	:	Program yang dirancang untuk memberi dorongan cepat pada pertumbuhan dan perkembangan perusahaan rintisan melalui penyediaan investasi, mentorship, dan sumber daya lain.
<i>Venture Capital</i>	:	Modal ventura, yaitu dana yang ditanamkan pada perusahaan yang berisiko tinggi dengan harapan mendapatkan keuntungan yang tinggi.
<i>Angel Investor</i>	:	Investor individu yang menyediakan modal bagi <i>startup</i> , biasanya imbalan saham perusahaan.
<i>Bootstrapping</i>	:	Proses mendanai perusahaan <i>startup</i> menggunakan sumber daya pribadi atau operasional perusahaan itu sendiri.
<i>Crowdfunding</i>	:	Pembiayaan proyek atau usaha dari dana yang dikumpulkan dari banyak orang yang biasanya melalui <i>platform online</i> .
<i>Pivot</i>	:	Strategi mengubah arah bisnis untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pasar atau kondisi yang berubah.
<i>Burn Rate</i>	:	Tingkat kecepatan perusahaan menghabiskan modalnya dalam periode tertentu sebelum mencapai kesinambungan finansial.
<i>Seed Funding</i>	:	Pendanaan awal yang digunakan untuk memulai atau mengembangkan bisnis.
<i>Minimum Viable Product (MVP)</i>	:	Produk dengan fitur minimum yang masih memungkinkan produk tersebut diluncurkan ke pasar untuk mendapatkan umpan balik awal dari pengguna.
<i>Scale-up</i>	:	Proses meningkatkan kapasitas produksi atau operasi perusahaan untuk memenuhi permintaan yang meningkat.
<i>Exit Strategy</i>	:	Strategi keluar yang direncanakan oleh investor atau pendiri untuk menjual saham di perusahaan dan memperoleh keuntungan.
<i>Valuation</i>	:	Penilaian nilai pasar dari sebuah perusahaan, sering dilakukan dalam konteks pendanaan atau akuisisi.
<i>Liquidity Event</i>	:	Kejadian yang memungkinkan pemegang saham menjual saham dan mengubahnya menjadi uang tunai.
<i>Series A/B/C Funding</i>	:	Tahapan pendanaan yang dilakukan setelah <i>seed funding</i> , biasanya untuk skala operasi yang lebih besar.
<i>IPO (Initial Public Offering)</i>	:	Penawaran umum perdana, yaitu ketika saham perusahaan ditawarkan kepada publik di pasar saham.
<i>Scalability</i>	:	Kemampuan sebuah bisnis untuk meningkatkan kapasitasnya dan mengelola pertumbuhan peningkatan beban kerja.
<i>Disruption</i>	:	Inovasi yang mengganggu dan mengubah cara tradisional pasar atau industri beroperasi.
<i>Agile</i>	:	Metodologi yang menekankan pada proses adaptasi dan pengembangan yang cepat melalui kolaborasi yang erat antara tim yang terlibat.
<i>Cash Flow Positive</i>	:	Keadaan di mana pendapatan kas sebuah <i>startup</i> lebih besar daripada pengeluarannya, sehingga tidak bergantung pada pendanaan eksternal.
<i>Churn Rate</i>	:	Persentase pelanggan yang berhenti menggunakan produk atau layanan <i>startup</i> selama periode tertentu.
<i>Customer Acquisition Cost (CAC)</i>	:	Biaya total yang dikeluarkan untuk mendapatkan satu pelanggan baru.
<i>Customer Lifetime Value (CLV)</i>	:	Total pendapatan yang diharapkan dari satu pelanggan selama periode waktu tertentu.
<i>Gross Margin</i>	:	Selisih antara pendapatan dan biaya barang yang terjual, diungkapkan sebagai persentase dari pendapatan.

<i>Monthly Recurring Revenue (MRR)</i>	:	Pendapatan yang diharapkan setiap bulan dari pelanggan yang berulang.
<i>Annual Recurring Revenue (ARR)</i>	:	Pendapatan yang diharapkan setiap tahun dari pelanggan yang berulang.
<i>Profit Margin</i>	:	Persentase keuntungan yang diperoleh setelah dikurangi semua biaya.
<i>Return on Investment (ROI)</i>	:	Ukuran keefektifan investasi yang dihitung dengan membagi keuntungan (atau kerugian) investasi dengan biaya investasi.
<i>Break-even Point</i>	:	Titik di mana total pendapatan sama dengan total biaya, sehingga perusahaan tidak mengalami keuntungan atau kerugian.
<i>Total Addressable Market (TAM)</i>	:	Total pendapatan yang mungkin dicapai jika perusahaan dapat mencapai 100% pangsa pasar.
<i>Market Penetration</i>	:	Persentase dari TAM yang telah berhasil dikuasai oleh perusahaan.
<i>Growth Rate</i>	:	Tingkat pertumbuhan perusahaan, yang bisa diukur dalam pendapatan, pelanggan, atau metrik lainnya.
<i>Traction</i>	:	Bukti kemajuan yang dicapai startup, seperti pertumbuhan pengguna atau pendapatan.
<i>Conversion Rate</i>	:	Persentase pengunjung yang melakukan tindakan yang diinginkan, seperti mendaftar atau membeli.
<i>Activation Rate</i>	:	Persentase pengguna yang berhasil diubah dari mendaftar menjadi pengguna aktif.
<i>Retention Rate</i>	:	Persentase pelanggan yang terus menggunakan produk atau layanan setelah periode waktu tertentu.
<i>Revenue Per User (RPU)</i>	:	Pendapatan rata-rata yang dihasilkan per pengguna.
<i>Cost Per Acquisition (CPA)</i>	:	Biaya rata-rata untuk memperoleh pelanggan atau pengguna baru.
<i>Engagement Rate</i>	:	Ukuran interaksi pengguna dengan produk atau layanan.
<i>Customer Satisfaction (CSAT)</i>	:	Ukuran kepuasan pelanggan berdasarkan survei dan umpan balik.
<i>Net Promoter Score (NPS)</i>	:	Metrik yang mengukur seberapa besar kemungkinan pelanggan akan merekomendasikan perusahaan kepada orang lain.
<i>Employee Turnover Rate</i>	:	Persentase karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam periode tertentu.
<i>Product Market Fit</i>	:	Kondisi di mana produk memenuhi permintaan pasar yang cukup besar.
<i>Time to Market</i>	:	Waktu yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk dan meluncurkannya ke pasar.
<i>Unit Economics</i>	:	Analisis pendapatan dan biaya yang terkait dengan unit bisnis tertentu untuk menentukan profitabilitasnya.

#### *Startup Berdasarkan Jenis Usaha*

No	Jenis Usaha	Deskripsi	Istilah lain	Sumber
1	General	Mencakup beragam macam jenis usaha yang terdiri dari <i>Food &amp; Beverage</i> , <i>Apps</i> , dan <i>Lifestyle</i> . <i>Startup</i> general mengacu pada bisnis yang baru dibentuk dan berfokus pada ide atau konsep yang populer, tetapi tidak terkategori dengan jelas dalam sektor-sektor spesifik <i>startup</i> yang sudah dikenal. Meskipun mungkin mencerminkan tren pasar saat ini, <i>startup</i> jenis ini belum mendapatkan pengakuan atau spesialisasi yang sama dengan <i>startup</i> dalam kategori seperti <i>fintech</i> , <i>edutech</i> , atau <i>e-commerce</i> . <i>Startup</i> jenis ini menghadapi tantangan unik karena harus membangun reputasi dan kredibilitas dalam pasar	Foodtech, Restotech, <i>Ghost kitchen</i> , <i>Cloud kitchen</i> , <i>Health food startup</i> , <i>Fashiontech</i> , <i>Beauttech</i>	Moyeenudin et al. (2020); Colombo et al. (2021); Ostermann et al. (2021); Uzoma (2021); Wahyuni et al. (2021); Kamilla & Bestari (2022); Nour et al. (2022)

Dini Turipnam Alamanda, 2024

**ECOSYSTEM-DRIVEN STRATEGIC MODEL FOR EARLY-STAGE STARTUP PERFORMANCE IN INDONESIA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

No	Jenis Usaha	Deskripsi	Istilah lain	Sumber
		yang mungkin sudah jenuh, sambil berjuang untuk mendapatkan pengakuan sebagai pemain yang inovatif dan relevan dalam ekosistem <i>startup</i> .		
2	<i>Content Creator</i>	<i>Startup content creator</i> adalah perusahaan atau tim yang fokus pada pembuatan konten kreatif untuk berbagai <i>platform</i> , termasuk media sosial, situs web, video, podcast, dan berbagai bentuk media lainnya yang bertujuan untuk menghasilkan konten yang menarik, informatif, dan menarik perhatian audiens.	Creator tech, Mediatech, <i>Influencer platform</i> , Podtech, Vidtech, <i>Content management systems (CMS)</i> , Adtech	Campfens (2019); Leeuw et al. (2019); Shamburg (2020); Barbosa et al. (2021); Li & Kang (2021)
3	<i>E-Commerce</i>	<i>Startup e-commerce</i> adalah bisnis digital yang menawarkan barang atau jasa melalui <i>platform online</i> , memudahkan konsumen untuk menelusuri, memilih, dan membeli produk. Menggunakan sistem pembayaran elektronik, mendukung logistik pengiriman, dan mengandalkan pemasaran digital, <i>e-commerce</i> berfokus pada kemudahan dan efisiensi transaksi bagi pengguna.	<i>Marketplace</i> , <i>Dropshipping</i> , <i>Social Commerce</i> , <i>Aggregator</i>	Kim (2013); (Górecka & Zborowska, 2020); Pham & Kim (2021); (Sethi et al., 2021)
4	<i>Fintech</i>	Fintech merupakan jenis <i>startup</i> yang bergerak dibidang usaha teknologi keuangan. <i>Startup fintech</i> berinovasi dalam dunia keuangan dengan teknologi canggih, menawarkan solusi seperti pembayaran digital, pinjaman <i>online</i> , dan investasi otomatis. Menggantikan sistem keuangan tradisional, fintech memudahkan transaksi, meningkatkan aksesibilitas, dan menawarkan layanan keuangan yang lebih efisien dan inklusif kepada masyarakat luas.	Insurtech, Paytech, <i>Blockchain</i> , Cryptotech, pinjol	Cappiello (2018); Ahluwalia et al. (2020); Suryono et al. (2021); Ugwuanyi & Okore (2022)
5	<i>Digital Tourism</i>	<i>Startup</i> bidang digital tourism menciptakan solusi berbasis teknologi yang membantu wisatawan merencanakan, mengatur, dan memaksimalkan perjalanan, serta membantu destinasi wisata dalam mempromosikan diri.	Traveltech, <i>Booking Platforms</i> , Accomtech, <i>Culinary Tourism Platforms</i> , <i>Local Experience Platforms</i>	Pradipta et al. (2021); Anwar et al. (2022); Krupenna (2022); Nurhasanah et al. (2022)
6	<i>Edutech</i>	<i>Edutech</i> merupakan jenis <i>startup</i> yang bergerak dibidang usaha teknologi Pendidikan. <i>Startup edutech</i> menggabungkan teknologi dengan pendidikan, menawarkan solusi belajar inovatif melalui <i>platform</i> digital. Menggunakan <i>Artificial Intelligence (AI)</i> , multimedia, dan interaktivitas, edutech memperkaya pengalaman belajar, memfasilitasi akses pendidikan yang lebih luas, dan mendorong personalisasi dalam pendekatan pendidikan untuk memenuhi kebutuhan siswa yang beragam.	Edtech, <i>Massive Open Online Courses (MOOCs)</i> , <i>Learning Management Systems (LMS)</i> , <i>Gamification in Education</i> , STEM Tools, <i>Tutoring Platforms</i> ,	Tinmaz & Lee (2020); Abrahamsson et al. (2021); Persada et al. (2022); Kuswardi & Lim (2023)

No	Jenis Usaha	Deskripsi	Istilah lain	Sumber
7	Media	<i>Startup media</i> yang mencakup <i>Streaming services</i> dan media analytics adalah perusahaan teknologi yang menyajikan konten digital secara <i>on-demand</i> dan memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana konten tersebut diterima dan dikonsumsi oleh audiens. Dengan menggabungkan distribusi konten dan analisis data, <i>startup</i> mengoptimalkan pengalaman konsumen dan strategi konten.	<i>Early Childhood EdTech Streaming Services, dan Media Analytics</i>	Ermawati & Lestari (2022); Hullyyah et al. (2022); Persada et al. (2022)
8	<i>Healthtech</i>	<i>Healthtech</i> merupakan jenis <i>startup</i> yang berfokus pada pengembangan solusi teknologi untuk industri kesehatan. Tujuan utama dari <i>startup</i> jenis <i>healthtech</i> adalah meningkatkan layanan kesehatan, diagnosis, pengobatan, manajemen data medis, dan kesejahteraan umum melalui pemanfaatan teknologi modern.	MedTech, Telemedicine, Digital Health, E-Health, mHealth, Personalized Medicine	Kim (2022); Saputra et al. (2022)
9	<i>Game Developer</i>	<i>Startup game developer</i> adalah perusahaan atau tim yang fokus pada pengembangan permainan video, baik itu permainan mobile, konsol, atau <i>Personal Computer</i> . <i>Startup</i> jenis ini menciptakan pengalaman bermain yang menarik, kreatif, dan inovatif bagi para pemain.	<i>Game Dev Studio, Indie Game Developer, Mobile Game Developer</i>	Basori et al. (2018); Kokabha et al. (2019); Parker & Perks (2021)
10	<i>Agricultural Technology</i>	<i>Agricultural technology</i> merupakan jenis <i>startup</i> yang bergerak dibidang teknologi pertanian. <i>Startup</i> di Jabodetabek berfokus pada inovasi pertanian, seperti pertanian vertikal dan teknologi pendukung pertanian. Di daerah-daerah lain, pertanian berbasis teknologi juga menarik minat dalam skala lebih kecil.	Agtech, Agritech, Agrotech, Agribusiness Marketplaces, Aquaculture Tech, Livestock Tech	Bachtiar et al., (2022); Ramos & Pedroso (2022); Zainudin et al. (2023)
11	<i>Digital Logistic</i>	<i>Startup</i> bidang logistik digital adalah perusahaan yang menggunakan teknologi digital untuk mengoptimalkan dan mengubah cara logistik dan rantai pasok beroperasi.	<i>E-Logistics, E-Log, Supply Chain Tech, Transport Management Systems (TMS), Cargo &amp; Shipment Tracking</i>	Bengochea et al. (2005); Wagner (2021); Göçer et al. (2023)



Lampiran 8 Sebaran *Startup* dan Skenario Penyebaran Kuesioner

Wilayah	Kota	Persentase <i>Startup</i> Indonesia	Jumlah Per Daerah	Jumlah Tahap Awal	Jumlah Populasi Penelitian	Persentase <i>Startup</i> Penelitian	Jumlah Responden
Nanggroe Aceh Darussalam (NAD)	Banda Aceh	2.21%	52	26			
Sumatera Utara	Medan	4.10%	96	47			
Sumatera Barat	Padang	1.06%	25	12			
Riau	Pekan Baru	3.11%	73	36			
Sumatera Selatan	Palembang	1.23%	29	14			
Jabodetabek	Jabodetabek	39.59%	929	458	458	53.66%	215
Jawa Barat	Bandung	7.87%	185	91	91	10.67%	43
Jawa Tengah	Semarang	0.90 %	21	10	10	1.21%	5
Jawa Tengah	Solo	4.10%	96	47	47	5.56%	22
DIY	Yogyakarta	7.05%	165	81	81	9.56%	38
Jawa Timur	Surabaya	4.26%	100	49	49	5.77%	23
Jawa Timur	Malang	10.01%	235	116	116	13.57%	54
Kalimantan Barat	Pontianak	0.74%	17	9			
Kalimantan Timur	Balik Papan	2.87%	67	33			
Bali	Denpasar	4.84%	114	56			
Sulawesi Selatan	Makassar	6.06%	142	70			
Total		100%	2,346	1,156	853	100%	400