

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)

**PUSAT INKUBATOR BISNIS DAN
TEKNOLOGI (PIBT)
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
2025-2029**

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
PUSAT INKUBATOR BISNIS DAN TEKNOLOGI (PIBT)
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
Periode 2025–2029

Tim Penyusun:
Nadi Suprpto
Endang Susantini
Hapsari Peni Agustin Tjahyaningtjas
Agung Prijo Budiono
Nuzzila Firdarina
Nabila Nur Almaida Nasution

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga dokumen Rencana Strategis (Renstra) Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya Periode 2025–2029 dapat disusun dengan baik.

Renstra ini disusun sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengembangan inkubator bisnis di lingkungan Universitas Negeri Surabaya. Dokumen ini memuat arah kebijakan, strategi, serta program kerja PIBT dalam mendukung pengembangan kewirausahaan berbasis inovasi dan hilirisasi hasil riset, sejalan dengan visi universitas dan kebijakan nasional di bidang pendidikan tinggi, inovasi, dan teknologi.

Penyusunan Renstra ini didasarkan pada analisis kondisi internal dan eksternal, serta mempertimbangkan berbagai tantangan dan peluang dalam pengembangan ekosistem startup. Dengan adanya Renstra ini, diharapkan seluruh kegiatan PIBT dapat dilaksanakan secara terarah, terukur, dan berkelanjutan, sehingga mampu menghasilkan startup yang inovatif, mandiri, dan berdaya saing tinggi.

Kami menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan dokumen ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga Renstra ini dapat menjadi acuan yang efektif dalam meningkatkan kinerja PIBT serta memberikan manfaat bagi pengembangan inovasi dan kewirausahaan di Universitas Negeri Surabaya.

Akhir kata, kami menyadari bahwa dokumen ini masih memerlukan penyempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat kami harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang.

Surabaya, Januari 2026

Tim Penyusun

DAFTAR PUSTAKA

KATA PENGANTAR	2
DAFTAR PUSTAKA	3
BAB I. PENDAHULUAN	4
1.1 Latar Belakang	4
1.2 Landasan Hukum	4
BAB II. VISI, MISI, DAN TUJUAN	6
2.1 Visi	6
2.2 Misi	6
2.3 Tujuan	6
BAB III. ANALISIS SITUASI	7
3.1 Analisis SWOT	7
BAB IV. STRATEGI DAN PROGRAM	9
4.1 Arah Strategis	9
4.2 Program Utama	10
BAB V. TARGET DAN INDIKATOR KINERJA	12
BAB VI. IMPLEMENTASI DAN EVALUASI	13
6.1 Implementasi	13
6.2 Monitoring dan Evaluasi	14
BAB VII. PENUTUP	15

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan ekonomi berbasis inovasi dan teknologi menuntut perguruan tinggi untuk tidak hanya berperan sebagai pusat pendidikan dan penelitian, tetapi juga sebagai motor penggerak kewirausahaan dan hilirisasi hasil riset. Universitas Negeri Surabaya, sebagai institusi pendidikan tinggi yang berkomitmen terhadap penguatan inovasi, memiliki potensi besar dalam menghasilkan produk-produk unggulan dari kegiatan penelitian dosen dan mahasiswa. Namun demikian, potensi tersebut belum sepenuhnya terkonversi menjadi produk yang memiliki nilai ekonomi dan daya saing di pasar. Oleh karena itu, diperlukan suatu wadah yang mampu menjembatani proses transformasi hasil riset menjadi produk komersial melalui mekanisme pembinaan yang sistematis dan berkelanjutan.

Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya hadir sebagai solusi strategis dalam mendukung pengembangan startup berbasis inovasi. PIBT berperan dalam memberikan fasilitasi, pendampingan, serta akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan oleh tenant, mulai dari tahap ide hingga pengembangan bisnis yang siap bersaing di pasar. Dalam menghadapi dinamika perkembangan teknologi, persaingan global, serta tuntutan peningkatan daya saing lulusan, PIBT perlu memiliki arah pengembangan yang jelas dan terukur melalui penyusunan Rencana Strategis (Renstra).

Renstra PIBT disusun sebagai pedoman dalam merumuskan kebijakan, strategi, dan program kerja yang selaras dengan visi Universitas Negeri Surabaya serta kebijakan nasional dalam pengembangan kewirausahaan dan inovasi. Dengan adanya Renstra ini, diharapkan pelaksanaan program inkubasi dapat berjalan secara efektif, terarah, dan berkelanjutan, sehingga mampu menghasilkan startup yang mandiri, inovatif, dan memberikan kontribusi nyata terhadap pertumbuhan ekonomi serta peningkatan daya saing bangsa.

1.2 Landasan Hukum

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

2. Peraturan Menteri Koperasi dan Ukm Nomor 24/per/m.kukm/ix/2015 Tahun 2015 Tentang Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria Penyelenggaraan Inkubator Wirausaha
3. Statuta Universitas Negeri Surabaya
4. Kebijakan pengembangan kewirausahaan dan inovasi nasional

BAB II. VISI, MISI, DAN TUJUAN

2.1 Visi

Menjadi pusat inkubasi bisnis yang unggul dalam memfasilitasi dan mengkomersialisasikan produk invensi dalam menunjang peningkatan perekonomianmandiri di Indonesia

2.2 Misi

1. Mengembangkan ekosistem kewirausahaan berbasis teknologi yang kolaboratif dan berkelanjutan.Mendorong komersialisasi hasil riset dan inovasi civitas akademika UNESA.
2. Mendorong komersialisasi hasil riset dan inovasi civitas akademika UNESA.
3. Menyelenggarakan program inkubasi dan akselerasi bagi startup dan UMKM berbasis teknologi.
4. Memfasilitasi jejaring kerja sama dan Memberikan layanan pendampingan.

2.3 Tujuan

1. Meningkatkan jumlah startup berbasis inovasi
2. Menghasilkan tenant yang mandiri dan berkelanjutan
3. Meningkatkan kontribusi ekonomi dari hasil inovasi

BAB III. ANALISIS SITUASI

3.1 Analisis SWOT

Strengths (Kekuatan):

PIBT Universitas Negeri Surabaya memiliki sejumlah kekuatan strategis yang mendukung keberhasilan program inkubasi bisnis. Salah satu kekuatan utama adalah dukungan institusi yang kuat dari universitas, baik dalam bentuk kebijakan, fasilitas, maupun sumber daya manusia. Selain itu, ketersediaan hasil riset dan produk inovasi dari dosen dan mahasiswa menjadi potensi besar yang dapat dihilirisasi menjadi startup berbasis teknologi. PIBT juga didukung oleh ekosistem akademik yang kondusif, termasuk kolaborasi lintas disiplin ilmu yang memperkaya pengembangan produk dan model bisnis. Di sisi lain, pengalaman dalam mengelola program kewirausahaan dan inkubasi, serta jaringan kemitraan dengan pemerintah dan industri, menjadi nilai tambah dalam mempercepat pertumbuhan tenant. Dengan kombinasi kekuatan tersebut, PIBT Unesa memiliki posisi yang cukup solid untuk mengembangkan startup yang inovatif, kompetitif, dan berkelanjutan.

Weaknesses (Kelemahan):

Meskipun memiliki berbagai kekuatan, PIBT Universitas Negeri Surabaya masih menghadapi beberapa kelemahan yang perlu menjadi perhatian dalam pengembangannya. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan pendanaan yang berdampak pada optimalisasi program inkubasi, termasuk fasilitasi pengembangan produk dan akses pasar bagi tenant. Selain itu, kapasitas sumber daya manusia yang mengelola inkubator masih perlu ditingkatkan, baik dari segi jumlah maupun kompetensi dalam bidang bisnis, investasi, dan scaling startup. Kelemahan lainnya terletak pada belum optimalnya sistem monitoring dan evaluasi berbasis data yang terintegrasi, sehingga pengukuran kinerja tenant belum sepenuhnya akurat dan real-time. Di samping itu, tingkat kesiapan tenant yang beragam, terutama dalam hal komitmen tim dan kemampuan manajerial, juga menjadi tantangan dalam proses inkubasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas SDM, serta pengembangan sistem pendukung yang lebih terstruktur untuk meningkatkan efektivitas program inkubasi PIBT Unesa.

Opportunities (Peluang):

PIBT Universitas Negeri Surabaya memiliki berbagai peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat peran dan kinerjanya sebagai inkubator bisnis berbasis inovasi. Dukungan pemerintah terhadap pengembangan kewirausahaan dan startup, melalui berbagai program pendanaan seperti hibah inovasi, matching fund, dan program inkubasi nasional, menjadi peluang besar untuk meningkatkan kapasitas pembinaan tenant. Selain itu, perkembangan teknologi digital dan ekonomi kreatif membuka pasar yang luas bagi produk inovasi berbasis teknologi yang dihasilkan oleh sivitas akademika. Peluang lainnya adalah meningkatnya kebutuhan industri terhadap kolaborasi riset dan inovasi, yang memungkinkan PIBT menjalin kemitraan strategis dalam rangka hilirisasi produk. Di sisi lain, tren global menuju kewirausahaan berbasis teknologi (technopreneurship) dan dukungan ekosistem startup nasional juga memberikan ruang bagi PIBT untuk memperluas jejaring, termasuk akses ke investor dan pasar internasional. Dengan memanfaatkan peluang-peluang tersebut secara optimal, PIBT Unesa berpotensi menjadi inkubator yang unggul dan berdaya saing tinggi di tingkat nasional maupun global.

Threats (Ancaman):

PIBT Universitas Negeri Surabaya juga menghadapi berbagai ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi keberlangsungan dan efektivitas program inkubasi bisnis. Salah satu ancaman utama adalah tingginya tingkat persaingan antar startup, baik di tingkat nasional maupun global, yang menuntut tenant untuk memiliki keunggulan kompetitif yang kuat agar dapat bertahan di pasar. Selain itu, perkembangan teknologi yang sangat cepat dapat menyebabkan produk inovasi menjadi usang dalam waktu singkat jika tidak diikuti dengan adaptasi dan inovasi berkelanjutan. Ketidakpastian kondisi ekonomi dan perubahan kebijakan pemerintah terkait pendanaan dan regulasi juga menjadi faktor risiko yang dapat mempengaruhi keberlanjutan program inkubasi. Di sisi lain, keterbatasan akses terhadap investor dan pasar yang lebih luas dapat menghambat proses scaling bisnis tenant. Ancaman lainnya adalah rendahnya daya tahan (survivability) startup pada fase awal, yang berpotensi meningkatkan tingkat kegagalan tenant. Oleh karena itu, PIBT perlu mengantisipasi berbagai ancaman tersebut melalui strategi adaptif, penguatan jejaring, serta peningkatan kualitas pembinaan tenant secara berkelanjutan.

BAB IV. STRATEGI DAN PROGRAM

4.1 Arah Strategis

Strategi pengembangan Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya dirumuskan melalui pendekatan analisis SWOT yang mengintegrasikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk merancang strategi yang adaptif dan berkelanjutan dalam menghadapi dinamika ekosistem startup dan inovasi (Gürel & Tat, 2017).

Strategi **Strength–Opportunity (SO)** difokuskan pada pemanfaatan kekuatan internal PIBT, seperti ketersediaan hasil riset dan dukungan institusi, untuk menangkap peluang eksternal berupa program pendanaan pemerintah dan perkembangan ekonomi digital. Dengan mengoptimalkan hilirisasi inovasi berbasis riset, PIBT dapat meningkatkan daya saing startup serta memperluas akses pasar dan investor. Hal ini sejalan dengan konsep inkubasi bisnis yang menekankan pentingnya leveraging internal resources untuk pertumbuhan bisnis berbasis inovasi (Bergek & Norrman, 2008) .

Strategi **Weakness–Opportunity (WO)** diarahkan pada upaya mengatasi keterbatasan internal melalui pemanfaatan peluang eksternal. Misalnya, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan sistem inkubasi dapat dilakukan melalui kolaborasi dengan industri dan pemanfaatan program pelatihan dari pemerintah. Strategi ini penting untuk memperkuat kapabilitas organisasi dalam mendukung pengembangan tenant, sebagaimana ditegaskan bahwa inkubator yang efektif harus mampu beradaptasi dan meningkatkan kompetensinya secara berkelanjutan (Hackett & Dilts, 2004)

Strategi **Strength–Threat (ST)** bertujuan untuk menggunakan kekuatan internal dalam menghadapi ancaman eksternal, seperti tingginya persaingan startup dan perubahan teknologi yang cepat. Dalam hal ini, PIBT dapat memanfaatkan dukungan institusi dan jaringan kemitraan untuk meningkatkan kualitas inovasi dan daya saing tenant. Pendekatan ini relevan dengan konsep competitive strategy yang menekankan pentingnya diferensiasi dan inovasi dalam menghadapi tekanan pasar (Porter, 2008).

Sementara itu, strategi **Weakness–Threat (WT)** merupakan strategi defensif yang bertujuan untuk meminimalkan kelemahan internal dan menghindari risiko eksternal. Upaya seperti peningkatan sistem seleksi tenant, penguatan monitoring berbasis KPI, serta pengembangan skema pendanaan alternatif menjadi langkah penting dalam menjaga keberlanjutan program inkubasi. Strategi ini sejalan dengan prinsip manajemen risiko dalam organisasi inovatif yang menekankan pentingnya mitigasi terhadap ketidakpastian (Hill et al., 2020)

Secara keseluruhan, penerapan strategi SWOT yang terintegrasi memungkinkan PIBT Unesa untuk mengoptimalkan perannya sebagai inkubator bisnis berbasis inovasi, sekaligus meningkatkan keberhasilan startup dalam menghadapi tantangan ekosistem kewirausahaan yang dinamis.

4.2 Program Utama

No	Program Strategis	Kegiatan
1	Pra-Inkubasi	Seleksi, bootcamp, validasi ide
2	Inkubasi	Mentoring, pengembangan produk
3	Akselerasi	Pitching, akses investor
4	Kemitraan	Kerjasama industri & pemerintah
5	Monitoring	Evaluasi dan KPI tenant

Program utama Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya dirancang secara terstruktur untuk mendukung pengembangan startup berbasis inovasi melalui pendekatan bertahap dan berkelanjutan. Program ini diawali dengan kegiatan pra-inkubasi, yang meliputi proses seleksi, bootcamp, dan validasi ide bisnis guna memastikan kelayakan awal tenant. Selanjutnya, pada tahap inkubasi, tenant mendapatkan pendampingan intensif berupa mentoring, coaching, serta fasilitasi pengembangan produk hingga menghasilkan prototype atau Minimum Viable Product (MVP). Tahap berikutnya adalah akselerasi, yang difokuskan pada penguatan aspek bisnis seperti uji pasar, peningkatan kapasitas produksi, akses pendanaan, serta perluasan jejaring dengan mitra industri dan investor. Selain itu, PIBT juga menjalankan program kemitraan

strategis untuk mendukung hilirisasi produk inovasi melalui kolaborasi dengan pemerintah, industri, dan lembaga pendanaan. Seluruh rangkaian program tersebut didukung oleh kegiatan monitoring dan evaluasi berbasis indikator kinerja (KPI) yang dilakukan secara berkala guna memastikan perkembangan tenant berjalan optimal dan berkelanjutan. Dengan pendekatan ini, PIBT Unesa diharapkan mampu menghasilkan startup yang mandiri, kompetitif, dan memiliki dampak ekonomi serta sosial yang signifikan.

BAB V. TARGET DAN INDIKATOR KINERJA

Target dan indikator kinerja Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya dirancang untuk mengukur efektivitas pelaksanaan program inkubasi serta dampaknya terhadap pengembangan startup berbasis inovasi. Target utama PIBT meliputi peningkatan jumlah tenant yang dibina setiap tahun, peningkatan jumlah startup yang berhasil mencapai kemandirian bisnis, serta peningkatan nilai pendanaan yang diperoleh tenant dari investor maupun program hibah. Selain itu, indikator kinerja juga mencakup aspek kualitas, seperti tingkat keberhasilan pengembangan produk (prototype hingga market-ready), pertumbuhan jumlah pelanggan, peningkatan omzet, serta kepemilikan legalitas usaha. Dari sisi proses, indikator kinerja diukur melalui tingkat partisipasi tenant dalam kegiatan inkubasi, efektivitas mentoring, serta capaian program pelatihan dan pendampingan. Sementara itu, dari perspektif dampak, indikator kinerja difokuskan pada kontribusi ekonomi tenant, termasuk penciptaan lapangan kerja, peningkatan daya saing produk inovasi, serta keberlanjutan bisnis pasca inkubasi. Dengan penetapan target dan indikator kinerja yang terukur dan berkelanjutan, PIBT Unesa diharapkan mampu memastikan kualitas pembinaan tenant serta meningkatkan peran strategisnya dalam ekosistem kewirausahaan berbasis inovasi.

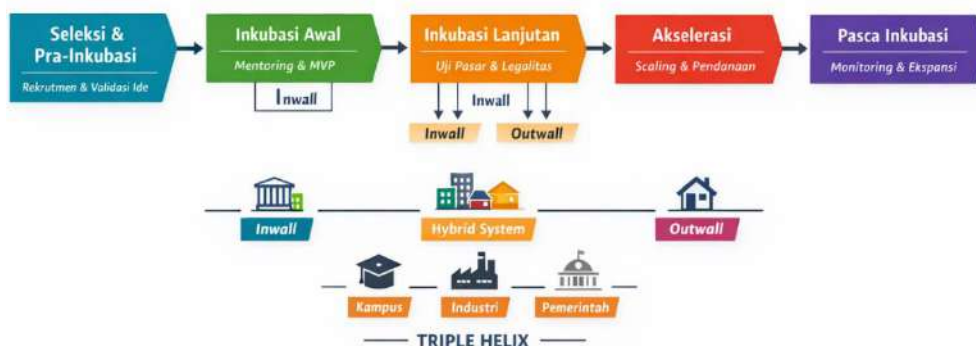
Tahun	Jumlah Tenant	Startup Mandiri	Pendanaan (Rp)
2025	10	2	50 juta
2026	15	3	100 juta
2027	20	4	150 juta
2028	25	5	200 juta
2029	30	6	250 juta

BAB VI. IMPLEMENTASI DAN EVALUASI

6.1 Implementasi

Implementasi program inkubasi di Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya dilaksanakan melalui model **Stage-Based Hybrid (Inwall–Outwall)** dengan pendekatan iteratif. Model ini mengintegrasikan tahapan pembinaan yang sistematis, mulai dari pra-inkubasi hingga pasca-inkubasi, dengan kombinasi metode pembinaan intensif di dalam inkubator (inwall) dan pendampingan eksternal (outwall). Pada tahap awal, tenant dibina secara intensif melalui kegiatan pelatihan, mentoring, dan pengembangan produk di lingkungan inkubator. Selanjutnya, pada tahap lanjutan, tenant diberikan fleksibilitas untuk mengembangkan bisnisnya secara mandiri di luar inkubator dengan tetap mendapatkan monitoring dan evaluasi secara berkala. Pendekatan iteratif diterapkan melalui siklus berulang berupa validasi, evaluasi, dan perbaikan model bisnis serta produk, sehingga memungkinkan tenant untuk beradaptasi dengan dinamika pasar dan perkembangan teknologi. Dengan implementasi model ini, diharapkan proses inkubasi menjadi lebih efektif, adaptif, dan mampu menghasilkan startup yang berdaya saing tinggi serta berkelanjutan.

Model Inkubasi Bisnis PIBT Unesa *(Stage-Based Hybrid Model)*



6.2 Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi (Monev) program inkubasi di Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan untuk memastikan efektivitas pencapaian target serta kualitas pembinaan tenant. Proses monitoring dilakukan secara berkala, baik mingguan, bulanan, maupun triwulanan, dengan mengacu pada indikator kinerja utama (IKU) yang telah ditetapkan, seperti perkembangan produk, pertumbuhan pasar, omzet, serta partisipasi dalam program inkubasi. Evaluasi dilakukan melalui penilaian kinerja tenant berdasarkan capaian KPI, hasil mentoring, serta progres implementasi model bisnis. Selain itu, PIBT juga menerapkan sistem pelaporan terstruktur yang mencakup laporan kemajuan (progress report), evaluasi tengah periode, dan evaluasi akhir inkubasi. Pendekatan berbasis data (data-driven evaluation) digunakan untuk mengidentifikasi kendala, mengukur tingkat keberhasilan program, serta merumuskan strategi perbaikan secara berkelanjutan. Hasil monitoring dan evaluasi ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, termasuk penentuan kelulusan tenant, pemberian rekomendasi akselerasi, maupun perbaikan desain program inkubasi di periode berikutnya. Dengan sistem Monev yang terintegrasi, PIBT Unesa diharapkan mampu menjaga kualitas pembinaan serta meningkatkan keberhasilan startup secara berkelanjutan.

BAB VII. PENUTUP

Rencana Strategis (Renstra) Pusat Inkubator Bisnis dan Teknologi (PIBT) Universitas Negeri Surabaya periode 2025–2029 ini disusun sebagai pedoman dalam pengembangan program inkubasi bisnis yang terarah, terukur, dan berkelanjutan. Dokumen ini menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan, strategi, serta program kerja yang mendukung penguatan ekosistem kewirausahaan berbasis inovasi di lingkungan universitas. Dengan mengacu pada analisis situasi, strategi SWOT, serta target dan indikator kinerja yang telah ditetapkan, diharapkan seluruh program PIBT dapat dilaksanakan secara efektif dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan jumlah dan kualitas startup yang mandiri dan berdaya saing. Keberhasilan implementasi Renstra ini memerlukan komitmen dan sinergi dari seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, termasuk pemerintah, industri, dan masyarakat. Oleh karena itu, evaluasi dan penyesuaian secara berkala menjadi hal yang penting untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan program dalam menghadapi dinamika perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar. Dengan demikian, PIBT Universitas Negeri Surabaya diharapkan mampu berperan sebagai pusat inkubasi bisnis unggulan yang berkontribusi signifikan terhadap pengembangan inovasi dan pertumbuhan ekonomi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bergek, A., & Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1–2), 20–28. <https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2007.07.008>
- Gürel, S., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/JISR.2017.1832>
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer* 2004 29:1, 29(1), 55–82. <https://doi.org/10.1023/B:JOTT.0000011181.11952.0F>
- Hill, C. W. L. ., Schilling, M. A. ., & Jones, G. R. . (2020). *Strategic management : an integrated approach : theory & cases*.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. www.hbrreprints.org