

## **Efektivitas Inkubasi Bisnis bagi Startup: Tinjauan Literatur tentang Mentoring, Pendanaan, dan Jaringan**

**Tampe Tuah Malem Ginting<sup>1\*</sup>, Cristian Marganda Nainggolan<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Kewirausahaan, Institut Bisnis dan Komputer Indonesia, 20731, Indonesia

<sup>2</sup> Akuntansi, Institut Bisnis dan Komputer Indonesia, 20731, Indonesia

\*email korespondensi: gintingtampe@email.com

### **Abstract**

*Business incubators are widely promoted to accelerate early-stage startups, yet empirical findings on what actually drives incubator effectiveness remain fragmented. This literature review synthesizes recent research on three core mechanisms of incubation: mentoring, funding support, and network development. Using a structured review approach, articles were identified from reputable academic databases and screened based on relevance to startup incubation outcomes. The synthesis indicates that mentoring contributes most strongly when it is intensive, domain-specific, and coupled with milestone-based monitoring, helping founders improve strategic decision-making, product-market fit, and execution capability. Funding support influences performance not only through capital availability but also through signaling effects that improve investor trust and market legitimacy; however, its impact is contingent on governance quality and startup readiness. Network development emerges as a cross-cutting enabler that strengthens access to markets, partners, talent, and subsequent financing, with social capital acting as a key mediator. The review proposes an integrated conceptual framework linking mentoring, funding, and networks to startup outcomes through capability-building, legitimacy, and resource access pathways. Practical implications are provided for incubator managers, universities, and policymakers to design evidence-based incubation programs and measurable performance indicators. Limitations and future research directions are suggested, particularly regarding context differences across regions and industries and the need for longitudinal evaluation.*

**Keywords:** *incubation; mentoring; startup; funding; networks*

### **Abstrak**

Inkubator bisnis banyak dipromosikan untuk mempercepat pertumbuhan startup tahap awal, namun temuan empiris mengenai faktor penentu efektivitas inkubasi masih tersebar dan belum terintegrasi. Kajian literatur ini mensintesis penelitian-penelitian terkini tentang tiga mekanisme utama inkubasi, yaitu mentoring, dukungan pendanaan, dan pengembangan jaringan. Studi dilakukan melalui pendekatan tinjauan terstruktur, dengan menelusuri artikel dari basis data akademik bereputasi dan menyaringnya berdasarkan relevansi terhadap luaran inkubasi startup. Hasil sintesis menunjukkan mentoring paling berdampak ketika bersifat intensif, spesifik bidang, serta didukung pemantauan berbasis capaian, sehingga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, kesesuaian produk-pasar, dan kemampuan eksekusi pendiri. Dukungan pendanaan memengaruhi kinerja tidak hanya melalui akses modal, tetapi juga efek sinyal yang memperkuat kepercayaan investor dan legitimasi pasar; dampaknya bergantung pada tata kelola dan kesiapan startup. Pengembangan jaringan menjadi pengungkit lintas mekanisme yang memperluas akses pasar, mitra, talenta, dan pendanaan lanjutan,

dengan modal sosial berperan sebagai mediator penting. Kajian ini mengusulkan kerangka konseptual integratif yang menghubungkan mentoring, pendanaan, dan jaringan dengan luaran startup melalui jalur kapabilitas, legitimasi, dan akses sumber daya. Implikasi praktis disajikan bagi pengelola inkubator, perguruan tinggi, dan pembuat kebijakan, disertai keterbatasan dan agenda riset lanjutan.

**Kata Kunci:** inkubasi; mentoring; startup; pendanaan; jaringan

## PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi digital di Indonesia mendorong lahirnya banyak startup tahap awal yang menawarkan solusi berbasis teknologi pada sektor perdagangan, jasa, pendidikan, kesehatan, logistik, hingga agribisnis. Pertumbuhan jumlah pelaku tidak selalu diikuti peningkatan tingkat keberhasilan usaha (Hernández-Chea et al., 2021). Startup pada fase awal menghadapi tekanan validasi pasar, keterbatasan sumber daya, ketidakpastian model pendapatan, dan kebutuhan membangun jejaring yang relevan dalam waktu singkat. Kondisi ini menjadikan program inkubasi bisnis sebagai instrumen strategis yang banyak digunakan oleh perguruan tinggi, pemerintah, korporasi, maupun komunitas untuk memperkuat daya tahan dan percepatan skala bisnis startup (van Rijnsoever & Eveleens, 2021). Di tingkat operasional, inkubasi umumnya diwujudkan melalui paket layanan mentoring, fasilitasi pendanaan, dan pembukaan akses jaringan. Meskipun demikian, efektivitas inkubasi sering dinilai tidak konsisten antar program, antar daerah, maupun antar sektor, sehingga dibutuhkan pemahaman yang lebih terstruktur tentang mekanisme apa yang paling menentukan kinerja startup setelah mengikuti inkubasi (Assenova, 2020).

Mitra dalam konteks kajian ini diposisikan sebagai lembaga penyelenggara inkubasi (inkubator bisnis berbasis kampus, pemerintah, komunitas, atau swasta) beserta startup binaannya sebagai penerima layanan. Pada banyak kasus, mitra inkubator menghadapi tantangan untuk memastikan layanan yang diberikan benar-benar berdampak, terukur, dan selaras dengan kebutuhan startup. Kapasitas mentor sering kali belum merata, baik dari sisi pengalaman industri, kecocokan bidang, maupun intensitas pendampingan (Bonfanti et al., 2025; Vincent & Zakkariya, 2021). Kegiatan mentoring terkadang bersifat generik, belum berbasis milestone, dan belum didukung alat ukur kemajuan yang jelas, sehingga pendiri startup sulit memetakan prioritas kerja dan mengevaluasi perubahan kinerja dari waktu ke waktu. Aspek pendanaan juga menjadi persoalan prioritas, bukan hanya terkait ketersediaan modal, tetapi juga terkait kesiapan startup dalam menyusun dokumen bisnis, tata kelola internal, pengelolaan arus kas, hingga pemahaman instrumen pendanaan yang sesuai dengan fase usaha. Ketidakselarasan antara kesiapan startup dan ekspektasi investor membuat akses pendanaan menjadi tersendat, sekalipun startup telah mengikuti program inkubasi. Persoalan lain yang kerap menghambat adalah terbatasnya jaringan yang berkualitas. Banyak startup belum memiliki akses ke mitra pasar, kanal distribusi, pemasok, talenta, komunitas pengguna, maupun jejaring investor yang relevan. Keterbatasan jaringan ini menurunkan peluang memperoleh pelanggan awal, memperlambat iterasi produk, dan membatasi legitimasi di mata pihak eksternal (Clayton, 2024).

Kondisi tersebut menunjukkan kebutuhan akan perumusan solusi yang tidak hanya bersifat programatik, tetapi juga berbasis bukti ilmiah, sehingga mitra inkubator dapat menyusun desain layanan inkubasi yang lebih tepat sasaran (Merguei & Costa, 2022).

Solusi yang ditawarkan dalam artikel ini adalah sintesis pengetahuan melalui tinjauan literatur terstruktur mengenai efektivitas inkubasi bisnis bagi startup dengan menempatkan tiga mekanisme inti mentoring, pendanaan, dan jaringan sebagai fokus analisis. Tinjauan literatur digunakan untuk mengidentifikasi pola temuan, faktor kunci keberhasilan, prasyarat implementasi, serta hubungan kausal yang paling sering didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil sintesis kemudian diturunkan menjadi kerangka konseptual integratif yang menjelaskan bagaimana mentoring, dukungan pendanaan, dan pengembangan jaringan memengaruhi luaran startup melalui jalur pembangunan kapabilitas, peningkatan legitimasi, dan perluasan akses sumber daya (Aljalalma & Slob, 2022; Alvarez-Salazar et al., 2025). Kerangka ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi mitra inkubator untuk menyusun prosedur kerja yang lebih terarah: pemetaan kebutuhan startup sejak awal program, pemilihan mentor yang sesuai bidang dan fase usaha, perancangan pendampingan berbasis milestone dan indikator kinerja, penguatan kesiapan pendanaan melalui clinic deck-financial readiness, serta strategi orkestrasi jejaring yang menghubungkan startup dengan pasar, mitra industri, talenta, dan investor (Avnimelech & Rechter, 2023).

Partisipasi mitra dalam implementasi solusi berbasis kajian literatur dapat diwujudkan melalui beberapa langkah kerja yang realistis. Mitra inkubator berperan menyediakan konteks program, profil startup binaan, bentuk layanan yang sudah berjalan, serta kendala operasional yang dialami selama proses inkubasi (Merguei, 2022). Startup binaan berperan sebagai sumber umpan balik mengenai kebutuhan pendampingan yang paling mendesak, pengalaman akses pendanaan, dan kendala membangun jejaring (Tank et al., 2024). Informasi tersebut digunakan untuk memandu penajaman fokus sintesis dan pemetaan kesesuaian temuan literatur dengan realitas lapangan. Rekomendasi yang disusun dari hasil kajian selanjutnya dapat diuji secara internal oleh mitra melalui forum evaluasi program, penyusunan SOP pendampingan, dan perancangan indikator kinerja yang terukur. Bentuk partisipasi ini menempatkan mitra sebagai pengguna utama luaran kajian, bukan sekadar objek pembahasan, sehingga manfaat praktisnya lebih langsung dan aplikatif (van Rijnsoever, 2020).

Target luaran artikel ini mencakup luaran konseptual dan luaran manajerial. Luaran konseptual berupa pemetaan temuan literatur dan kerangka konseptual integratif yang menjelaskan hubungan mentoring, pendanaan, dan jaringan terhadap luaran startup, termasuk faktor moderator atau prasyarat yang sering menentukan keberhasilannya. Luaran manajerial berupa rekomendasi desain program inkubasi yang dapat diterapkan mitra, meliputi: prinsip mentoring efektif (spesifik bidang, intensif, berbasis milestone), strategi penguatan kesiapan pendanaan (tata kelola, kelayakan finansial, instrument matching sesuai fase), dan strategi pengembangan jaringan (akses pasar, kolaborasi industri, komunitas pengguna, investor pipeline) (Assenova & Amit, 2024). Luaran lain yang diharapkan adalah rancangan indikator kinerja inkubasi yang lebih operasional untuk memantau kemajuan startup, seperti capaian validasi pasar, pertumbuhan pengguna/pelanggan, kesiapan investasi, kemitraan strategis, dan keberlanjutan model bisnis. Keseluruhan luaran tersebut diarahkan untuk membantu mitra inkubator meningkatkan akuntabilitas program, memastikan layanan inkubasi lebih berdampak, dan memperbesar peluang startup binaan bertahan serta tumbuh setelah masa inkubasi berakhir (Grilli & Marzano, 2023).

## **METODE**

---

Metode penelitian ini menggunakan literature review dengan pendekatan tinjauan terstruktur untuk mensintesis bukti tentang efektivitas inkubasi bisnis bagi startup, berfokus pada tiga mekanisme: mentoring, pendanaan, dan jaringan. Sumber data diambil dari pangkalan data dan portal ilmiah, yaitu Scopus, Web of Science, Google Scholar, serta repositori/penerbit seperti ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, IEEE Xplore, dan ACM Digital Library. Untuk konteks Indonesia, penelusuran juga mempertimbangkan Garuda, SINTA, dan Neliti. Penelusuran dilakukan pada Januari–Februari 2026 dengan prioritas publikasi 2016–2025.

Dalam kerangka template, “peserta” dimaknai sebagai unit analisis berupa artikel ilmiah terkait inkubasi/akselerasi startup dan luaran startup (misalnya pertumbuhan, keberlanjutan, inovasi, akses pasar, atau kesiapan investasi). Artikel dihimpun menggunakan kombinasi kata kunci seperti *incubator/incubation/accelerator*, *startup*, *mentoring/coaching*, *funding/investment*, dan *network/social capital*, termasuk padanan Indonesia. Seleksi dilakukan bertahap melalui penyaringan judul–abstrak dan full-text. Kriteria inklusi mencakup artikel yang relevan dengan inkubasi startup, membahas salah satu/lebih dari tiga mekanisme, tersedia naskah lengkap, dan dapat disintesis; sedangkan eksklusi meliputi artikel tidak relevan, duplikasi, sumber non-ilmiah, atau full-text tidak tersedia.

Analisis menggunakan sintesis tematik–naratif dengan mengelompokkan temuan ke dalam tema mentoring, pendanaan, dan jaringan, lalu mengidentifikasi pola, kondisi penguat/pelemah, serta jalur pengaruh dominan. Hasilnya dirumuskan menjadi kerangka konseptual integratif yang menjelaskan pengaruh ketiga mekanisme tersebut terhadap luaran startup melalui peningkatan kapabilitas, legitimasi, dan akses sumber daya.

**Tabel 1. Sumber Data dan Tahapan Seleksi Literatur**

Komponen	Uraian
Sumber data (database/portal)	Scopus; Web of Science; Google Scholar; ScienceDirect; SpringerLink; Emerald Insight; IEEE Xplore; ACM Digital Library; Garuda; SINTA; Neliti
Periode penelusuran	Januari–Februari 2026
Rentang publikasi	2016–2025
Kata kunci inti	<i>incubator/incubation/accelerator</i> ; <i>startup/new venture</i> ; <i>mentoring/coaching</i> ; <i>funding/investment</i> ; <i>network/social capital</i> (+ padanan Indonesia)
Seleksi artikel	Screening judul–abstrak → telaah full-text
Kriteria inklusi	Relevan inkubasi startup; membahas mentoring/pendanaan/jaringan; full-text tersedia; dapat disintesis
Kriteria eksklusi	Tidak relevan; duplikasi; non-ilmiah; full-text tidak tersedia
Teknik analisis	Sintesis tematik–naratif; penyusunan kerangka konseptual integratif

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur ini menyajikan “hasil bersih” berupa sintesis temuan-temuan utama tentang efektivitas inkubasi bisnis bagi startup melalui tiga mekanisme inti: mentoring, pendanaan, dan jaringan. Sintesis diarahkan untuk menjawab persoalan

mitra inkubator yang umumnya menghadapi ketidakseragaman kualitas layanan, rendahnya keterukuran dampak program, serta keterbatasan desain intervensi yang benar-benar sesuai kebutuhan startup tahap awal. Luaran utama dari solusi yang ditawarkan dalam artikel ini adalah kerangka konseptual integratif dan rekomendasi implementatif yang dapat dipakai mitra sebagai acuan perbaikan program, termasuk indikator keberhasilan yang terukur (Banka et al., 2024).

### 1. Temuan Utama Efektivitas Inkubasi: Tiga Mekanisme Kunci

Temuan literatur menunjukkan bahwa inkubasi yang efektif jarang ditentukan oleh satu komponen tunggal, melainkan oleh kombinasi layanan yang saling menguatkan. Mentoring berperan paling kuat pada peningkatan kapabilitas pengambilan keputusan dan eksekusi; pendanaan mempercepat eksperimen dan meningkatkan legitimasi; sedangkan jaringan memperluas akses pasar, mitra, talenta, dan investor (Assenova, 2020). Ketiganya bekerja melalui jalur yang berbeda, namun beririsan pada tiga keluaran antara (intermediate outcomes) yang konsisten muncul dalam literatur, yaitu: (i) **kapabilitas** (capability building), (ii) **legitimasi** (legitimacy signaling), dan (iii) **akses sumber daya** (resource access). Bagi mitra inkubator, temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja program tidak cukup hanya memperbanyak sesi pelatihan, tetapi perlu memastikan adanya desain layanan yang menghasilkan tiga keluaran antara tersebut secara terukur (Fithri et al., 2024).

**Tabel 2** merangkum mekanisme, bentuk implementasi yang paling sering dinilai efektif, luaran yang dihasilkan, serta indikator yang dapat digunakan mitra untuk menilai keberhasilan program inkubasi.

**Tabel 2. Ringkasan Temuan Literature Review dan Indikator Keberhasilan Inkubasi**

<b>Mekanisme Inkubasi</b>	<b>Bentuk Implementasi yang Efektif</b>	<b>Luaran Utama (Output/Outcome)</b>	<b>Indikator Terukur untuk Mitra</b>
Mentoring	Spesifik bidang; intensif; berbasis milestone; review berkala	Peningkatan kapabilitas founder; perbaikan product-market fit; disiplin eksekusi	jumlah milestone tercapai; perubahan kualitas pitch deck; iterasi produk; validasi pasar (LOI, trial, paying users)
Pendanaan	Skema bertahap (staged); readiness clinic; tata kelola pendanaan	Eksperimen lebih cepat; runway membaik; legitimasi meningkat	kelayakan finansial; burn rate terkendali; jumlah akses dana (grant/seed); kesiapan due diligence
Jaringan	Orkestrasi jaringan (market-industry-investor); demo day berkualitas; kolaborasi	Akses pasar; kemitraan; talent; pendanaan lanjutan	jumlah kemitraan; akses kanal distribusi; jumlah lead; pertemuan investor; follow-on funding

Tabel tersebut dapat dipandang sebagai luaran praktis yang langsung mengatasi kebutuhan mitra: indikator yang jelas memungkinkan inkubator menilai program secara lebih objektif, bukan sekadar berdasarkan kepuasan peserta atau jumlah kegiatan.

## **2. Implementasi Solusi Berbasis Bukti: Rekomendasi Desain Program**

Sintesis literatur mengarahkan solusi implementatif untuk mitra inkubator pada tiga level. Pertama, level desain layanan, yaitu memastikan setiap mekanisme memiliki prosedur kerja yang jelas. Mentoring perlu bergeser dari pola “kelas umum” menjadi pendampingan yang spesifik bidang dengan target capaian mingguan/bulanan, sehingga startup memiliki rute kerja yang nyata. Pendanaan perlu diposisikan sebagai instrumen yang tidak hanya memberi modal, tetapi juga membangun kesiapan tata kelola dan kelayakan bisnis agar startup tidak terjebak pada pertumbuhan semu. Pengembangan jaringan perlu dirancang sebagai orkestrasi akses, bukan sekadar acara seremonial, sehingga koneksi yang dibangun berujung pada transaksi, kolaborasi, atau proses investasi yang konkret (Rata et al., 2024).

Kedua, level manajemen peserta (startup), yaitu pentingnya segmentasi startup berdasarkan fase dan kesiapan. Banyak program inkubasi gagal menghasilkan dampak karena memperlakukan semua startup sama. Literatur menunjukkan bahwa startup tahap ide membutuhkan fokus berbeda (validasi masalah-solusi, prototipe, pasar awal) dibanding tahap pasca produk (retensi, monetisasi, scale channel). Segmentasi ini berfungsi sebagai pendorong efektivitas karena mentoring, pendanaan, dan jaringan menjadi lebih tepat guna.

Ketiga, level evaluasi program, yaitu penggunaan indikator luaran yang selaras dengan tujuan inkubasi. Mitra perlu membedakan indikator proses (jumlah sesi, jumlah mentor, jumlah kegiatan) dari indikator luaran (milestone tercapai, bukti validasi pasar, kemitraan, kesiapan investasi). Dengan demikian, keberhasilan program lebih terukur dan dapat dibandingkan lintas periode.

## **3. Luaran Program sebagai Indikator Keberhasilan: Kerangka Konseptual Integratif**

Luaran utama kajian ini adalah kerangka konseptual yang menjelaskan jalur pengaruh tiga mekanisme inkubasi terhadap kinerja startup. Mentoring terutama menghasilkan kapabilitas: pendiri memiliki kejelasan strategi, kemampuan mengelola prioritas, dan kualitas eksekusi yang meningkat. Pendanaan berkontribusi pada akses sumber daya serta legitimasi, karena dukungan pendanaan yang tepat sering menjadi sinyal kualitas bagi pasar dan investor. Jaringan memperkuat akses sumber daya secara lebih luas pasar, mitra, talenta dan sekaligus mempertebal legitimasi melalui afiliasi dengan aktor ekosistem yang kredibel. Kerangka ini penting bagi mitra karena memberi peta sebab-akibat yang dapat dijadikan acuan untuk merancang layanan dan menentukan indikator evaluasi (Breu & Kanbach, 2025).

Sebagai bentuk luaran yang aplikatif, kerangka konseptual tersebut dapat diterjemahkan menjadi “rantai hasil” (results chain): input program inkubasi → kegiatan (mentoring, pendanaan, jaringan) → keluaran antara (kapabilitas, legitimasi, akses sumber daya) → luaran akhir startup (pertumbuhan, keberlanjutan, inovasi, kesiapan investasi). Dengan rantai hasil ini, mitra dapat menentukan titik evaluasi yang jelas, misalnya mengevaluasi peningkatan kapabilitas sebelum menilai pertumbuhan, sehingga ekspektasi program lebih realistis dan bertahap.

#### **4. Faktor Pendorong dan Penghambat Efektivitas Inkubasi**

Literatur juga menegaskan bahwa keberhasilan inkubasi sangat dipengaruhi oleh faktor kontekstual yang sering diabaikan mitra. Faktor pendorong yang konsisten adalah kualitas mentor (pengalaman industri dan kesesuaian bidang), intensitas dan kedisiplinan milestone, tata kelola program yang transparan, serta kekuatan jaringan inkubator yang benar-benar “aktif” dan berorientasi pada peluang pasar/investor. Selain itu, kesiapan internal startup komitmen tim, kemampuan eksekusi, serta kematangan produk menjadi penguat utama, sehingga inkubator perlu memadukan layanan dengan seleksi peserta yang jelas atau program pra-inkubasi bagi peserta yang belum siap.

Faktor penghambat yang sering muncul adalah mentoring generik tanpa tindak lanjut, pendanaan yang tidak disertai peningkatan kapasitas tata kelola, dan jejaring yang berhenti pada seremonial tanpa mekanisme konversi menjadi peluang nyata. Hambatan lain adalah ketidaksesuaian indikator evaluasi misalnya menilai keberhasilan hanya dari jumlah kegiatan atau kepuasan peserta yang membuat program sulit diperbaiki karena tidak memiliki data luaran. Konteks wilayah dan sektor juga dapat menjadi penghambat, misalnya keterbatasan akses pasar, rendahnya literasi investasi, atau ekosistem pendukung yang belum matang, sehingga mitra perlu menyesuaikan rancangan inkubasi dengan realitas local (Máté et al., 2024).

#### **KESIMPULAN**

Kajian literatur ini menyimpulkan bahwa efektivitas inkubasi bisnis bagi startup terutama ditentukan oleh sinergi tiga mekanisme utama, yaitu mentoring, dukungan pendanaan, dan pengembangan jaringan. Mentoring paling berdampak ketika spesifik bidang, intensif, dan berbasis milestone sehingga memperkuat kapabilitas pendiri dalam pengambilan keputusan, validasi pasar, dan eksekusi. Dukungan pendanaan tidak hanya berfungsi sebagai tambahan modal, tetapi juga sebagai pengungkit percepatan eksperimen dan peningkatan legitimasi, dengan prasyarat kesiapan startup serta tata kelola pendanaan yang baik. Jaringan berperan sebagai penguat lintas mekanisme yang membuka akses pasar, mitra, talenta, dan investor, serta memperbesar peluang pendanaan lanjutan. Luaran utama yang dapat dijadikan indikator keberhasilan inkubasi mencakup capaian milestone, bukti validasi pasar, kesiapan investasi, kemitraan strategis, dan pertumbuhan yang berkelanjutan; ketiga mekanisme tersebut bekerja melalui jalur peningkatan kapabilitas, legitimasi, dan akses sumber daya.

#### **SARAN**

Pengelola inkubator, perguruan tinggi, dan pembuat kebijakan disarankan menerapkan desain inkubasi yang lebih terukur, yaitu memprioritaskan mentoring spesifik bidang berbasis capaian, menyediakan clinic kesiapan pendanaan (tata kelola, kelayakan finansial, dan instrument matching sesuai fase), serta mengorkestrasi jaringan yang berorientasi konversi menjadi peluang pasar dan investasi. Evaluasi program sebaiknya menekankan indikator luaran, bukan hanya indikator proses, dengan pelaporan berbasis milestone dan metrik kinerja startup yang konsisten. Penelitian selanjutnya disarankan memperkuat bukti melalui studi longitudinal dan perbandingan lintas wilayah/industri untuk menguji pengaruh konteks ekosistem terhadap efektivitas inkubasi, termasuk menguji faktor moderator seperti kualitas mentor, seleksi peserta, dan kematangan produk.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aljalahma, J., & Slof, J. (2022). An Updated Systematic Review of Business Accelerators: Functions, Operation, and Gaps in the Existing Literature. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), 214. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040214>
- Alvarez-Salazar, J., Bautista, J., & Ramos, R. (2025). Networking, experimentation, and financing as drivers of accelerated growth in Peruvian startups. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00589-3>
- Assenova, V. A. (2020). Early-Stage Venture Incubation and Mentoring Promote Learning, Scaling, and Profitability among Disadvantaged Entrepreneurs. *Organization Science*, 31(6), 1560–1578. <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1361>
- Assenova, V. A., & Amit, R. (2024). Poised for growth: Exploring the relationship between accelerator program design and startup performance. *Strategic Management Journal*, 45(6), 1029–1060. <https://doi.org/10.1002/smj.3581>
- Avnimelech, G., & Rechter, E. (2023). Do accelerators enhance female entrepreneurship? Evidence from a global entrepreneurship program. *Research Policy*, 52(2), 104669. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104669>
- Banka, S., Körösi, G., Pusztai, P., & Zábrádi, Z. (2024). Accelerator programs and start-up success: Corporate collaboration and goal achievement. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 12(2), 100235. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100235>
- Bonfanti, A., Mion, G., Vigolo, V., & De Crescenzo, V. (2025). Business incubators as a driver of sustainable entrepreneurship development: evidence from the Italian experience. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 31(6), 1430–1454. <https://doi.org/10.1108/IJEER-05-2024-0500>
- Breu, F., & Kanbach, D. K. (2025). Strategic management in business incubation: a systematic literature review and framework. *The Journal of Technology Transfer*. <https://doi.org/10.1007/s10961-025-10253-3>
- Clayton, P. (2024). Start-up survival, funding, and the role of entrepreneurial support organization services. *Research Policy*, 53(4), 104975. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.104975>
- Fithri, P., Nursamsi, N., Irawan, T., & Wibawa, B. (2024). Enhancing Business Incubator Performances from Knowledge-Based Perspectives. *Sustainability*, 16(15), 6303. <https://doi.org/10.3390/su16156303>
- Grilli, L., & Marzano, R. (2023). Bridges over troubled water: Incubators and start-ups' alliances. *Technovation*, 121, 102689. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102689>
- Hernández-Chea, R., Mahdad, M., Minh, T. T., & Hjortsø, C. N. (2021). Moving beyond intermediation: How intermediary organizations shape collaboration dynamics in entrepreneurial ecosystems. *Technovation*, 108, 102332. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102332>
- Máté, D., Estiyanti, N. M., & Novotny, A. (2024). How to support innovative small firms? Bibliometric analysis and visualization of start-up incubation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(5). <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00361-z>
- Merguei, N. (2022). Venturing out: Designing effective pre-acceleration programs. *Technovation*, 116, 102500. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102500>
- Merguei, N., & Costa, C. (2022). What are pre-acceleration programs? *Journal of Business*

- Venturing Insights*, 18, e00324. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00324>
- Rata, M., Cristian, M., Popescu, A., & Dinu, V. (2024). The Role of Business Accelerators in Startup Growth: A Cross-Country Study. *Sustainability*, 16(24), 11049. <https://doi.org/10.3390/su162411049>
- Tank, P. S., Sharma, D., & Jain, D. (2024). No substitute for strong institutions: Impact of accelerators on new venture performance. *Journal of Business Venturing Insights*, 22, e00491. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2024.e00491>
- van Rijnsoever, F. J. (2020). Meeting, mating, and intermediating: How incubators can overcome weak network problems in entrepreneurial ecosystems. *Research Policy*, 49(1), 103884. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103884>
- van Rijnsoever, F. J., & Eveleens, C. P. (2021). Money don't matter? How incubation experience affects start-up entrepreneurs' resource valuation. *Technovation*, 106, 102294. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102294>
- Vincent, V. Z., & Zakkariya, K. A. (2021). Entrepreneurial orientation and startup performance in technology business incubation: Mediating role of absorptive capacity. *Journal of Small Business Strategy*, 31(5), 100–116. <https://doi.org/10.53703/001c.29837>