



JURNAL PSIKOHUMANIKA

[Http://Ejurnal.Setiabudi.Ac.Id/Ojs/Index.Php/Psikohumanika](http://Ejurnal.Setiabudi.Ac.Id/Ojs/Index.Php/Psikohumanika)

PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHA ANDARI PENGUSAHA YANG PERNAH MENGALAMI KEGAGALAN USAHA

Herjuno Tisnoaji¹, Isaac Jogues Kiyok Sito Meiyanto²

^{1,2} Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada

Email: herjuno.tisnoaji@ugm.ac.id

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article History

Be accepted:

11 November 2019

Approved:

12 November 2019

Published:

December 2019

Keywords :

*business failure,
entrepreneurial
learning, experiential
learning*

This study aims to understand what kind of entrepreneurial learning obtained by entrepreneurs after experiencing business failure and how they obtain such lessons. By understanding the essence of post-failure entrepreneurial learning, entrepreneurs would be able to acknowledge the insights gained by fellow failed entrepreneurs. In order to achieve that goal, a phenomenological study was conducted towards purposively-selected participants, namely entrepreneurs who had experienced failure from their businesses. Data was collected using phenomenological semi-structured interview and analyzed using interpretative phenomenological analysis. This research shows that there are three types of lesson learned from business failure: 1) relationship and network management; 2) detailed business planning; 3) and commitment in managing business. Moreover, entrepreneurs tend to learn from two sources; 1) personal reflection and 2) other entrepreneurs, which includes entrepreneurial community and business mentors.

Alamat Korespondensi:

Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada

p-ISSN: 1979-0341

e-ISSN : 2302-0660

Email:

herjuno.tisnoaji@ugm.ac.id,

smeiyanto@yahoo.co.uk

Herjuno Tisnoaji¹, Isaac Jogues Kiyok Sito Meiyanto²

PENDAHULUAN

Dalam waktu lima tahun terakhir, terdapat peningkatan jumlah pendirian usaha yang signifikan. Sejumlah hasil penelitian menemukan bahwa terdapat 608.110 usaha yang didirikan di Inggris pada tahun 2015, dan 400.000 usaha baru didirikan di Amerika Serikat dan Kanada setiap tahunnya (Center of Entrepreneurs, 2016; Fairlie, Morelix, Reedy, & Russe, 2015; Florida & King, 2016). Fenomena pendirian usaha ini juga dialami oleh Indonesia. Hasil penelitian Nawangpalupi, Pawitan, Gunawan, Widyarini, dan Iskandarsjah (2014) menunjukkan bahwa Indonesia memiliki tingkat aktivitas kewirasauhaan baru sebesar 25,5 persen per tahun 2013, atau yang paling tinggi dibandingkan negara-negara ASEAN. Kondisi ini mendorong pemerintah Indonesia untuk menyelenggarakan program-program nasional dalam rangka memfasilitasi pertumbuhan usaha.

Meskipun di satu sisi terdapat peningkatan yang pesat dalam hal pendirian dan pengelolaan usaha, tetapi di sisi lain, terdapat fenomena kegagalan usaha (Nair, Raghavan, & Nair, 2016). Sebagai contoh, rata-rata tingkat kegagalan memulai bisnis baru di Amerika mencapai 50 persen hingga 95 persen, sedangkan di Jerman mencapai 54,1 (Nair, dkk., 2016). Adapun di Indonesia, 80 persen perusahaan rintisan mengalami kegagalan pada lima tahun pertama, dengan rata-rata tingkat kegagalan usaha kecil secara keseluruhan mencapai 78 persen (Halim, Azis, & Firmanzah, 2014).

Ketika seorang pengusaha mengalami kegagalan usaha dan memutuskan untuk menutup usahanya, maka, ia mungkin mengalami sejumlah hal negatif, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun psikologis. Beberapa hal negatif yang dialami dari segi psikologis adalah merasa malu, marah, tidak puas, kecewa, cemas, dan kehilangan kepercayaan diri untuk memulai usaha (Cope, 2011; Singh, dkk., 2007). Meski demikian, di samping hal-hal negatif yang dialami para pengusaha tersebut, terdapat pula sejumlah hal positif. Pengusaha yang keluar dari usahanya atau mengalami kegagalan usaha cenderung memperoleh keterampilan kepengusahaan yang lebih banyak, dan mungkin akan memiliki kemampuan untuk mengenali kesempatan usaha dibandingkan dengan mereka yang tidak pernah keluar (Hessles, Grilo, Thurik, & van der Zwan, 2010; Mueller & Shepherd, 2006). Bahkan, bukan hanya dipandang positif, kegagalan juga dipandang sebagai suatu fondasi penting bagi kesuksesan dan menjadi mesin vital bagi perubahan (Cardon & McGrath, 1999; He, Tsay, & Lee, 2011). Dalam hal ini, kegagalan hingga

tingkat tertentu dapat mendorong pengusaha untuk mempelajari kesalahannya dan mempraktikkan apa yang telah mereka pelajari (Ucbasaran, Alsos, Westhead, & Wright, 2008).

Terdapat sejumlah penelitian yang telah membahas fenomena pembelajaran yang telah diperoleh dari pengusaha setelah mereka memutuskan untuk berhenti dari usahanya (Cope, 2011; He, dkk., 2011; Singh dkk., 2007; Stokes & Blackburn, 2002). Ditinjau dari segi ekonomi, pengusaha mungkin mempelajari bagaimana ia dapat mengelola uang dan usaha dengan lebih baik serta lebih cermat dalam mengevaluasi potensi bisnis. Ditinjau dari segi sosial, pengusaha belajar untuk membangun kemitraan, bagaimana membentuk tim yang saling melengkapi, dan tidak mencampuradukkan usaha dengan hubungan personal. Ditinjau dari segi psikologis, pengusaha belajar untuk memperoleh penilaian yang lebih realistis terhadap usaha, mengembangkan cara memotivasi atau mendisiplinkan diri, mampu mengelola waktu dan merencanakan dengan lebih baik, memperoleh kemampuan memimpin dan mengambil keputusan, serta cara bangkit dari kegagalan mereka dan kembali termotivasi membangun usaha. Bagaimana seorang pengusaha belajar tidak lepas dari konsep pembelajaran dari pengalaman (*experiential learning*), di mana pengalaman kewirausahaan di masa lampau membuat mereka memperoleh pengetahuan kewirausahaan untuk diterapkan di masa kini dan mendatang (Kolb 1984; Politis, 2005; Politis & Gabrielsson, 2009).

Meskipun sejumlah penelitian telah mencoba membahas pembelajaran yang dapat diperoleh pengusaha dari usahanya, tetapi terdapat sejumlah area penelitian yang dapat dijelajahi. Salah satu celah tersebut berkaitan dengan eksplorasi mengenai pembelajaran dari pengusaha yang telah gagal sebelumnya dan lantas kembali mendirikan usaha (melakukan *re-entry*) (Ucbasaran, Shepherd, Lockett, & Lyon, 2013). Oleh sebab itu, penelitian ini akan berfokus pada pembelajaran dari pengusaha yang mengalami kegagalan usaha dan kembali mendirikan usaha. Secara lebih rinci, penelitian ini bertujuan untuk memahami baik konten maupun cara pembelajaran kewirausahaan dari pengusaha yang memiliki pengalaman dalam kegagalan usaha. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: 1) “Bagaimana pengusaha yang mengalami kegagalan usaha memperoleh pembelajaran kewirausahaan?” dan 2) “Pembelajaran kewirausahaan apa saja yang diperoleh pengusaha yang pernah mengalami kegagalan usaha?”.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis fenomenologis interpretatif/*interpretative phenomenological analysis* (IPA), yakni analisis atas bagaimana seseorang memersepsi dan memahami apa yang mereka alami. Data diperoleh menggunakan metode wawancara fenomenologis semi terstruktur dan survei riwayat usaha. Secara umum, pertanyaan yang diajukan adalah seputar perjalanan kewirausahaan partisipan (termasuk pengalaman kegagalan usaha hingga bisa membuka kembali usahanya), pembelajaran yang diperoleh dari pengalaman tersebut, serta perbedaan yang paling menonjol dalam mengelola usaha saat ini dibandingkan dengan usaha terdahulu. Kredibilitas data diperoleh melalui triangulasi metode, triangulasi perspektif, *member check interview*, dan *member check of synthesized analyzed data*.

Partisipan

Penelitian ini melibatkan delapan orang partisipan dari berbagai usia dan bidang usaha. Individu yang menjadi partisipan penelitian haruslah memenuhi sejumlah kriteria, yakni: 1) pernah memiliki setidaknya dua atau lebih usaha; 2) telah menutup setidaknya satu usaha yang mereka miliki dan saat ini memegang kepemilikan di setidaknya satu usaha mandiri (bukan waralaba); dan 3) satu atau lebih usaha yang dimiliki sebelumnya tidak mampu memenuhi tujuan pendiriannya, tidak mampu memenuhi harapan pengusaha, atau mengalami masalah serius yang berdampak signifikan pada usaha tersebut. Para partisipan diperoleh melalui dua pendekatan: melalui instansi yang berkaitan dengan kewirausahaan (lima orang) dan melalui jaringan pribadi peneliti (tiga orang). Berikut adalah profil singkat dari masing-masing partisipan:

1. **W.S.** (Laki-laki, 46 tahun) atau **Partisipan 1**. Usaha W.S. terdahulu berdiri pada tahun 2000 dan berfokus pada pembuatan *software*, pelatihan IT, dan warnet. Pada tahun 2009, partisipan menutup usahanya karena ia merasa banyak dikecewakan oleh klien dan mengalami kesalahan dalam mengelola keuangan. Saat artikel ini ditulis, partisipan memiliki dua usaha yang bergerak di bidang kuliner; satu didirikan pada tahun 2002 dan yang lebih baru pada tahun 2012. Ia tergabung dalam sebuah komunitas pengusaha.
2. **R.R.A.** (Laki-laki, 23 tahun), atau **Partisipan 2**. Usaha pertama **R.R.A.** berdiri pada tahun 2010, dan berfokus pada bidang kuliner. Usaha itu berjalan selama enam bulan, sebelum akhirnya tutup karena tidak laku. Pada tahun 2011, partisipan membuka usaha kaus distro sepakbola, yang juga tutup tidak lama kemudian karena usahanya tidak laku. Pada tahun 2016, ia kembali membuka usaha yang bergerak di bidang

peternakan, yang menyabungkan peternak dengan investor. Ia tergabung dalam komunitas pengusaha.

3. **G.P.** (Laki-laki, 59 tahun), atau **Partisipan 3. G.P.** sempat membuka usaha konveksi dan pembuatan kaos pada tahun 1980, dan ia sempat memiliki pabrik. Akan tetapi, ia menutup usahanya pada tahun 1983 karena kalah saing dan banyak ditipu oleh klien. Partisipan sempat bekerja di sebuah perusahaan selama dua belas tahun, dan setelah itu keluar untuk mengembangkan bisnisnya. Ia memiliki dua usaha saat ini: pembuatan jamu (berdiri pada tahun 1982) yang bergerak di bidang pengobatan dan jamu herbal, dan Lembaga Riset (berdiri tahun 1988), yang bergerak di bidang penelitian terapan dan produksi produk agribisnis serta layanan edukasi/penyuluhan agribisnis kepada masyarakat. Partisipan sendiri pernah mengalami kerugian besar dalam bisnisnya karena terkena bencana gunung berapi.
4. **B.H.K.** (Laki-laki, 32 tahun), atau **Partisipan 4. B.H.K.** sudah mendirikan usaha sejak ia berkuliah dengan usaha pertama yang ia dirikan adalah usaha kursus pada tahun 2003 hingga 2005. Ia lantas beralih ke usaha jual beli kelinci, yang bertahan hingga 2006. sebelum kemudian ditutup karena harga beli yang terlampau mahal, sehingga sulit untuk dijual lagi. Partisipan juga pernahmenjalani bisnis jual beli barang rongsok pada 2006, dan bisnis *clothing*dankatering pada 2007. Kedua bisnis ini bertahan hingga tahun 2010 karena kalah saing dengan kompetitor (bisnis *clothing*) dan karena sudah tidak ada lagi pembeli (bisnis katering). Saat artikel ini ditulis,partisipan memiliki dua buah usaha: satu di bidang penerbitan dan percetakan (berdiri tahun 2007) dan di bidang pelatihan bisnis (berdiri tahun 2015). Ia menjadi mentor di sebuah komunitas bisnis.
5. **D.P.Y.** (Perempuan, 26 tahun) atau **Partisipan 5.**Usaha pertama partisipan berdiri tahun 2013, dan bergerak di bidang *wedding organizer*. Usaha itu sempat diliput oleh media nasional, tetapi, ia menutup usaha itu pada 2014 karena ia tidak fokus pada usaha tersebut. Ia kemudian membuka usaha baru yang bergerak di bidang *fashion hijab*, tetapi, usaha itu tutup setahun kemudian karena ia keluar kota bersama suaminya. Ia lalu mencoba mengembangkan usaha kerupuk tahu yang diperoleh dari suaminya, meski usaha itu tidak berjalan mulus karena terkendala jaringan dan pemasaran. Partisipan kembali ke kota asalnya pada tahun 2015, dan ia mendirikan usaha di bidang *craft*. Ia tergabung dengan komunitas bisnis ketika merintis bisnisnya saat ini.
6. **D.W.** (Perempuan, 47 tahun), atau **Partisipan 6.** Sebelumnya, partisipan bekerja sebagai karyawan di sebuah instansi, tetapi, ia kemudian keluar dari perusahaan tempatnya bekerja dan mendirikanusaha modiste pada 2013, sebelum akhirnya tutup karena mengalami kesulitan dalam mengelolakeuangan perusahaan. Pada tahun 2016, ia lantas mendirikan usaha baru yang bergerak di bidang tekstil bersama seorang temannya, dan saat ini, ia lebih berfokus pada usaha tersebut dibandingkan dengan usahanya terdahulu. Partisipan saat ini tergabung dalam sebuah komunitas.
7. **D.R.** (Laki-laki, 26 tahun), atau **Partisipan 7.D.R.** pertama kali membuka usaha di bidang *fashion* padatahun 2011. Akan tetapi, ia memutuskan untuk menutup usahanya pada tahun 2012 karena komitmen tim yang kurang. Kemudian, pada tahun 2013, ia membuka usaha baru yang berfokus di bidang sepatu kulit, meski usaha itu hanya bertahan hingga 2014 karena mengalami kendala distribusi dan menembus pasar. Kemudian, pada tahun 2015, ia bersama beberapa temannya membuka usaha yang bergerak di bidang kesehatan, terutama dalam hal mempertemukan pasien yang

memiliki penyakit berat dengan pasien lainnya atau *caregiver*. Partisipan tergabung dalam sebuah komunitas usaha.

8. **A** (Laki-laki 31 tahun), atau **Partisipan 8. A** pertama kali memulai usahanya yang bergerak di bidang grosir batik ketika ia masih berkuliah pada tahun 2004. Ia menghentikan usaha itu karena susah membagi waktu, lalu bekerja sebagai penyiar radio di sebuah perusahaan radio. Pada tahun 2010, partisipan memulai usaha baru lagi, yakni beternak lele. Usaha ini berjalan selama satu tahun, hingga akhirnya tutup karena mengalami kesulitan distribusi dan hama. Pada tahun 2013, partisipan membuka usaha jamur tiram, tetapi, usaha tersebut ia tutup pada tahun 2014 karena terkena hama dan musim pancaroba. Pada tahun 2015, ia membuat usaha *wedding organizer* karena ia membutuhkan uang untuk menghidupi keluarganya. Partisipan saat ini menjadi mentor di sebuah komunitas usaha.

Pengambilan Data

Baik partisipan yang diperoleh melalui instansi resmi maupun melalui jaringan pribadi dihubungi terlebih dahulu untuk diminta kesediaannya menjadi partisipan dalam penelitian. Apabila calon partisipan setuju berpartisipasi dalam penelitian, maka, ia diminta menandatangani lembar kesediaan berpartisipasi (*informed consent*) dan mengisi lembar survei riwayat usaha. Setelah itu, barulah partisipan diwawancara dengan menggunakan metode wawancara fenomenologis semi terstruktur. Proses wawancara sendiri direkam dengan menggunakan rekaman audio.

Pertama, setiap partisipan terlebih dahulu ditanyai mengenai riwayat pengalaman kewirausahaannya, dari sejak mengapa ia memulai usahanya hingga bagaimana ia bisa tiba di usahanya saat ini. Berikutnya, partisipan ditanyai mengenai pengalamannya dalam menghadapi kegagalan usaha atau usaha yang tidak berhasil, serta pembelajaran apa yang ia peroleh dari mengelola usaha yang tidak berhasil tersebut. Partisipan kemudian diminta untuk menyebutkan perbedaan yang paling dirasakan dalam mengelola usaha saat ini jika dibandingkan dengan masa lalu serta bagaimana ia memandang atau memaknai kegagalan usahanya. Selama wawancara, peneliti juga menggunakan isian lembar survei wawancara dan melakukan *probing* untuk mengeksplorasi maksud partisipan, serta mengajukan parafrase untuk memverifikasi apakah pemahaman peneliti sama dengan yang dimaksud oleh partisipan.

Analisis Data

Data yang sudah diperoleh kemudian diolah dalam bentuk transkripsi (verbatim) wawancara. Hasil transkripsi kemudian diberikan nomor baris agar mudah dalam analisis

lebih lanjut. Setelah itu, transkripsi ditelaah secara mendetail untuk dibuat suatu analisis tema dari masing-masing transkripsi. Pertama, peneliti mencari kutipan yang dianggap relevan dan signifikan dengan tujuan penelitian dari setiap kasus, dan, setelah itu, memberikan komentar dan kode dari kutipan tersebut. Berikutnya, peneliti memindahkan kode tersebut ke tabel tema dan melihat kesamaan di antara tema yang muncul untuk setiap partisipan. Peneliti kemudian menyusun tema-tema yang diperoleh dari lintas partisipan ke dalam tabel tema yang lebih besar untuk dicari kesamaannya. Setelah tema antarpartisipan diperoleh, peneliti kemudian menerjemahkan tema tersebut ke dalam deskripsi naratif serta menyertakan kutipan wawancara yang relevan untuk mengilustrasikan konteks dari tema tersebut. Peneliti juga melakukan pembahasan atas deskripsi naratif menggunakan teori dan literatur yang sudah ada sebelumnya.

HASIL PENELITIAN

Cara Pengusaha yang Mengalami Kegagalan Usaha Belajar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua tema mengenai cara pengusaha belajar dari kegagalan usaha: 1) dari refleksi atas pengalaman pribadi dan 2) dari pengusaha lain. Pertama, pembelajaran dari refleksi atas pengalaman pribadi merupakan proses pembelajaran pengusaha tanpa melalui perantara pengusaha lain, atau, dengan kata lain, yang diperoleh dari *insight* (pemahaman) pribadi pengusaha. Partisipan 7, misalnya, mengatakan bahwa pemahaman yang ia peroleh merupakan “buah dari kegagalan di masa lalu” sehingga ia bisa “melihat celahnya agar tidak diulangi lagi”. Para partisipan umumnya mengatakan bahwa pemahaman-pemahaman yang mereka dapatkan membuat mereka menyadari kesalahan mereka, sehingga mereka berusaha untuk tidak mengulangi kesalahan yang sama. Adapun salah satu sarana perolehan pembelajaran melalui pengalaman pribadi adalah melalui pengalaman bekerja, terutama dalam hal pengalaman manajerial. Partisipan 3, misalnya, melaporkan bahwa ia memperoleh pembelajaran tentang mengelola karyawan dari pengalamannya bekerja di perusahaan besar.

Berikutnya, pembelajaran dari pengusaha lain mencakup pembelajaran melalui komunitas dan mentor. Pembelajaran dari komunitas merupakan pembelajaran kewirausahaan yang melibatkan sekelompok pengusaha lain. Komunitas sendiri memiliki beberapa peran di samping sebagai sarana memperoleh pelajaran, yang di antaranya mencakup tempat membangun motivasi dan tempat membangun jaringan. Dalam hal

menjadi tempat membangun motivasi, Partisipan 7 dan 8 mengatakan bahwa bergabung dengan komunitas membuat mereka tergerak atau bersemangat karena melihat aktivitas maupun pencapaian pengusaha lain. Adapun dalam hal sarana memperoleh jaringan, Partisipan 5 dan 6 mengatakan bahwa komunitas memungkinkan mereka untuk bekerja sama dan berkolaborasi dengan pengusaha lain. Fungsi komunitas sebagai sarana pembelajaran, motivasi, dan membangun jaringan terangkum dalam penjelasan Partisipan 7 berikut:

Kalau komunitas itu untuk men-*trigger* untuk melakukan sesuatu biar enggak merasa sendiri sih...Kita enggak diam, kita menggiatkan... Kita *do-ers*, ada yang kita lakukan. Tapi kita berkomunitas. Tetap berkumpul dengan orang-orang yang sama. Dari situ kita belajar satu sama lain, dari situ kita berjejaring dengan koneksi-koneksi itu.

Berikutnya, pembelajaran dari mentor mencakup perolehan pembelajaran kewirausahaan dari pengusaha lain yang lebih sukses dan berpengalaman, baik yang diminta secara formal (seperti pada Partisipan 1 dan 4) maupun mereka yang hanya menjadi rujukan pengusaha dalam mengelola usaha (seperti pada Partisipan 5, 7, dan 8). Beberapa pengusaha memperoleh akses ke mentor melalui komunitas pengusaha, sementara sebagian lain mencari atau menemukan mentor tersebut di luar komunitas. Para pengusaha juga mungkin memperoleh pembelajaran kewirausahaan dari kisah sukses pengusaha lain.

Terdapat beberapa fungsi dari mentor. Partisipan 7 dan 8 menganggap bahwa mentor memberikan jalan pintas bagi mereka agar bisa mempelajari sesuatu tanpa harus menghamburkan banyak waktu dan uang. Di samping itu, Partisipan 6 mengatakan bahwa terdapat tiga fungsi mentor, sebagaimana kutipan berikut:

Untuk hal yang baru, sebagai narasumber. Untuk basis ilmu yang satunya sebagai *second opinion*. Dan yang terakhir, untuk hal baru, dan untuk hal yang sudah terlewat sebagai pengingat.

Peran mentor sebagai "*second opinion*" berarti bahwa mentor dapat memberikan wawasan baru kepada pengusaha sehingga dapat menjadi pembanding dan acuan cara berbisnis mereka. Berikutnya, peran mentor sebagai pengingat berarti bahwa mentor dapat memberikan evaluasi atas praktis bisnis pengusaha sehingga mereka dapat memperbaiki kesalahan maupun melakukan peningkatan dalam berbisnis. Terakhir, peran mentor sebagai motivator atau inspirasi bagi pengusaha membantu menjaga semangat

mereka dalam berbisnis, baik dalam memulai usaha maupun menjalankan usaha dengan lebih baik.

Konten Pembelajaran yang Diperoleh Pengusaha yang Mengalami Kegagalan Usaha

Secara umum, wawancara yang dilakukan lintas partisipan menunjukkan bahwa terdapat tiga tema pembelajaran, yakni: 1) pengelolaan hubungan dan jaringan; 2) perencanaan detail dalam menjalankan usaha, serta 3) komitmen dalam menjalankan usaha. Pertama, dalam hal pengelolaan hubungan dan kerja sama, para partisipan mempelajari mengenai bagaimana cara mengelola hubungan dengan pihak internal usaha (seperti karyawan dan tim usaha) maupun dengan pihak eksternal usaha (seperti konsumen, pemasok, maupun pengusaha lain). Ditinjau dari pihak internal, mereka mempelajari pentingnya memberdayakan karyawan (Partisipan 3), bersifat lebih tegas kepada karyawan (Partisipan 1), maupun lebih percaya kepada tim dan karyawan (Partisipan 6 dan 8). Aspek lebih percaya kepada tim dan karyawan terlihat menonjol lintas partisipan; apabilamereka dulu sulit untuk mempercayai orang lain karena terlalu “idealistic” terhadap usaha mereka, maka, kini, mereka sudah mulai dapat memercayai orang lain dan mendelegasikan pekerjaan. Ditinjau dari pihak eksternal, para partisipan mempelajari tentang membangun jaringan dan melakukan kolaborasi/kerja sama. Pada umumnya, mereka memperoleh pelajaran tentang jaringan dan kerja sama setelah bertemu pengusaha lain melalui komunitas. Di samping itu, sejumlah pengalaman buruk dengan pihak eksternal (seperti ditipu konsumen, rekan bisnis, atau klien) membuat partisipan saat ini lebih berhati-hati dalam mengelola hubungan eksternal. Sebagai contoh, Partisipan 3 mengatakan bahwa pengalaman ditipu yang ia rasakan justru membuatnya menjadi profesional dalam menjalin hubungan usaha.

Berikutnya, perencanaan detail dalam menjalankan usahamenunjukkan perubahan pada diri partisipan, dari yang awalnya kurang memiliki persiapan maupun rencana yang terstruktur dalam menjalankan usaha menjadi memilikinya. Pada umumnya, temuan lintas partisipan (seperti Partisipan 2, 4, 7) menunjukkan bahwa mereka “asal jalan” ketika membangun atau menjalankan usaha terdahulu, yang berimbas pada gagalnya usaha mereka. Mereka sering kali “hanya mengikuti tren” ketika memulai usaha, tanpa mempertimbangkan mengenai kebutuhan pasar. Saat ini, mereka sudah membuat perencanaan yang lebih matang. Beberapa pembelajaran terkait perencanaan di antaranya

adalah dalam hal mempertimbangkan kebutuhan pasar, melakukan riset pasar, menyusun strategi bisnis yang lebih matang, mengelola keuangan usaha, serta memasarkan produk dan usaha. Penjabaran partisipan 8 mengilustrasikan bagaimana pengusaha mempelajari tentang perencanaan:

Kalau proses yang sebelumnya itu semuanya pakai asumsi dan perkiraan. Itu membuat kita gagal. Tapi di sini, di bisnis ini, kita melihat itu lebih logis. Bukan hanya emosi, tapi kita pakai riset; riset kebutuhan konsumen. Intinya, proses perjalanan kewirausahaannya lebih matang, di mana bukan hanya perkiraan, tapi lebih ke arah data.

Di samping dalam hal melakukan perencanaan secara makro, bentuk perencanaan lain yang dipelajari pengusaha adalah menjadi lebih terstruktur. Hal ini terutama disampaikan oleh Partisipan 6. Salah satu pembelajaran yang ia peroleh adalah jika dulu bisa dengan mudah membatalkan janji temu dengan seseorang, maka, ia kini tidak lagi melakukan hal tersebut. Bahkan, ia sekarang sudah menyusun jadwal kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan usaha.

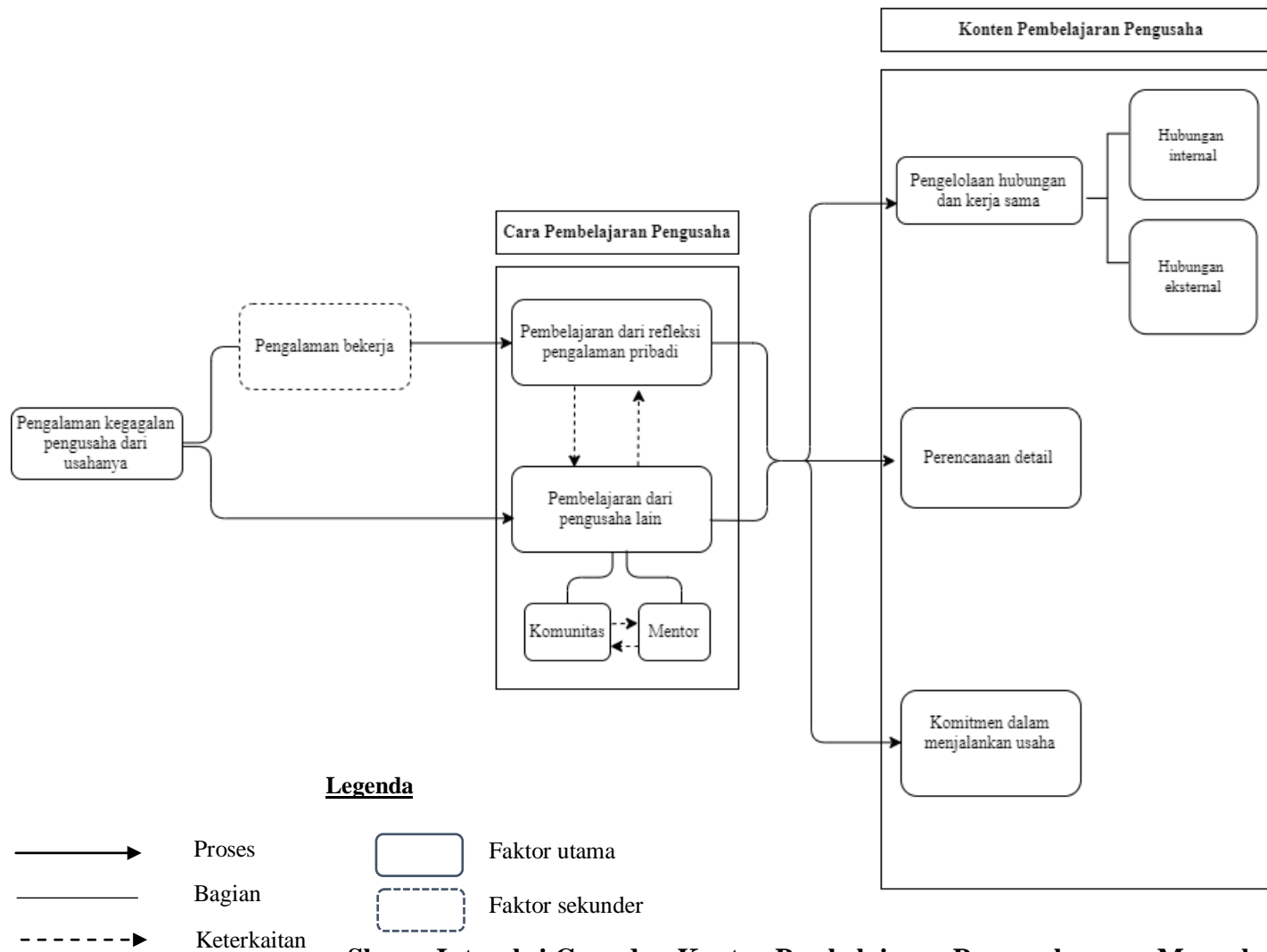
Berikutnya, komitmen dalam menjalankan usaha, pada umumnya ditunjukkan dengan mereka menjadi lebih fokus pada usaha yang sedang dikelola, menjadi lebih disiplin dalam menjalankan usaha, serta menjadi gigih atau pantang menyerah meskipun mengalami kesulitan dalam berbisnis. Salah satu bentuk fokus disampaikan oleh Partisipan 5, yakni tidak menyambi kegiatan bisnis dengan kegiatan lain, seperti berkuliah, kerja, atau bisnis lain. Berikutnya, bentuk komitmen yang disampaikan adalah tidak menunda waktu dan berperilaku disiplin, terutama pada aspek keuangan. Salah satu bentuk pembelajaran dari segi kedisiplinan dapat dilihat pada penjabaran Partisipan 1 berikut:

Satu hal yang penting itu disiplin, apalagi disiplin masalah keuangan. Itu penting. Dulu, saya itu termasuk orang yang kurang disiplin untuk masalah keuangan. Terlalu longgar. Kadang-kadang *item-item* kecil itu diabaikan. Memang harus dipentingkan....Kedisiplinan itu perlu.

Bentuk komitmen lain yang dipelajari pengusaha adalah kegigihan, yakni bagaimana mereka dapat bertahan untuk menjalankan usahanya meskipun mengalami kesulitan alih-alih berhenti. Para partisipan umumnya menganggap wajar kegagalan yang mereka alami, dan bahwa mereka berniat untuk kembali bangkit ketika mengalami kegagalan. Partisipan 5 mengibaratkan perjalanan usahanya seperti seorang anak yang baru belajar berjalan, sehingga wajar jika jatuh-bangun. Partisipan 7 mengibaratkan usahanya sebagai suatu

“perjalanan”, dan bahwa kegagalan adalah *checkpoint* yang menentukan apakah seseorang akan keluar atau tidak dari perjalanan tersebut. Terakhir, Partisipan 3 mengibaratkan dirinya sebagai sebuah pisau, di mana kegagalan diibaratkan sebagai proses penempaan pisau yang menyakitkan, dan bahwa proses penempaan itu akan menghasilkan “pisau yang dapat memotong batu yang keras”; sebuah analogi bahwa dirinya jadi memiliki kemampuan menghadapi tantangan yang lebih besar.

Secara umum, temuan dari penelitian ini dapat dilihat dalam skema berikut ini:



Skema Interaksi Cara dan Konten Pembelajaran Pengusaha yang Mengalami Kegagalan Usaha

Herjuno Tisnoaji¹, Isaac Jogues Kiyok Sito Meiyanto²

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengusaha yang mengalami kegagalan memperoleh pembelajaran dengan dua cara: dari refleksi atas pengalaman pribadi berupa kegagalan dan dari pengusaha lain. Pertama, pembelajaran dari refleksi pengalaman pribadi mencerminkan konsep pembelajaran dari pengalaman (*experiential learning*) dari Kolb (1984) dan pembelajaran kewirausahaan (*entrepreneurial learning*) dari Politis (2005). Teori Kolb dan teori Politis menyampaikan bahwa pengusaha akan mengalami tahap refleksi yang nantinya akan mentransformasi pengalaman terdahulu menjadi pengetahuan baru dalam berwirausaha, (Kolb, 1984; Politis, 2005). Cope (2005; 2011) menyebut pengalaman terdahulu, baik positif maupun negatif, yang penting dan memungkinkan pengusaha mengambil pembelajaran kewirausahaan, sebagai situasi kritis (*critical event*). Dalam hal ini, pengusaha akan melakukan suatu refleksi terhadap situasi tersebut setelah mengalami kegagalan, baru kemudian mereka menerapkan refleksi tersebut sebagai tindakan (Cope, 2011; Politis, 2005). Hal ini juga terlihat dari hasil penelitian. Sebagai contoh, pengalaman atau kejadian kritis yang dialami oleh Partisipan 5 adalah bahwa ia dulu banyak menyambi dalam kegiatan lain dalam berbisnis, seperti kuliah, bekerja, atau usaha lain. Ia kemudian menyimpulkan bahwa salah satu kesalahan yang menjadi penyebab kegagalan atas usahanya terdahulu adalah karena ia “tidak fokus” dalam berusaha, yang mencerminkan refleksi kritisnya. Setelah itu, ia lantas melakukan tindakan reflektif, yakni tidak lagi menyambi kegiatan lain dalam berusaha dan fokus terhadap satu usahayang saat ini ia jalani.

Berikutnya, temuan penelitian menunjukkan bahwa pengusaha juga memperoleh pembelajaran melalui pengusaha lain, yang mencerminkan konsep pembelajaran sosial dari Bandura (1971). Bandura mengatakan bahwa pola perilaku baru dapat terbentuk bukan hanya dari pengalaman pribadi, melainkan juga dari perilaku orang lain. Dalam konteks pengusaha, Cope (2005) menyebutkan mengenai “karakteristik sosial dari pembelajaran pengusaha”, atau bagaimana pengusaha memperoleh pembelajaran melalui pengusaha lain. Contoh dari karakteristik sosial tersebut adalah “jaringan pengusaha” ataupun “jaringan dukungan profesional” sebagai sistem pembelajaran kewirausahaan (Cope, 2005; Hisrich, Petres, & Shepherd, 2008). Jaringan dukungan profesional sendiri dapat berupa mentor atau asosiasi bisnis yang memberikan bantuan bagi pengusaha dalam berbagai hal, seperti menemukan dan mengeksploitasi peluang (Hisrich dkk., 2008). Hasil

temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua hal tersebut, yakni mentor dan asosiasi bisnis, berperan penting bagi pembelajaran pengusaha. Pertama, dari segi mentor, temuan penelitian menunjukkan bahwa para pengusaha umumnya mengaku memiliki mentor, baik secara formal maupun nonformal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hisrich, dkk. (2008) yang mengatakan bahwa “sebagian besar pengusaha menyatakan bahwa mereka memiliki mentor”. Mentor itu sendiri memberikan sokongan bagi pengusaha dan menjadi tempat pengusaha berbagi. Melalui proses berbagi itulah, para pengusaha dapat memperoleh pelajaran berharga, motivasi dan inspirasi, serta mengetahui seberapa baik cara mereka dalam menjalankan usaha. Konsep mentor ini merupakan cerminan dari konsep “pembelajaran melalui modeling” dari Bandura (1971). Bandura, melalui teori belajar sosialnya, mengatakan banyak dari perilaku yang dipelajari seseorang pada dasarnya diperoleh melalui contoh, karena individu tidak harus mengalami kesalahan yang tidak perlu ketika melihat contoh. Para mentor kewirausahaan di sini menjadi model atau contoh bagi pengusaha, sehingga mereka tidak melakukan kesalahan yang sia-sia dalam mengelola usaha.

Peran komunitas sebagai sarana pembelajaran mencerminkan konsep asosiasi bisnis atau jaringan pengusaha (Cope, 2005; Hisrich, dkk., 2008; Levebfre, Levebfre, & Simons, 2015). Dalam hal ini, temuan penelitian menunjukkan bahwa pengusaha banyak memperoleh pembelajaran lewat berbagi dan berdiskusi setelah bergabung di komunitas. Levebfre, dkk. (2015) mengatakan bahwa proses berbagi dan diskusi dapat memicu munculnya pembelajaran adaptif dan proaktif, di mana pengusaha yang menceritakan kisah mereka akan melakukan refleksi atas insiden kritis sehingga memperoleh pembelajaran adaptif, sedangkan pengusaha yang mendengarkan kisah tersebut akan menjadi peka terhadap insiden kritis potensial yang mungkin akan mereka alami.

Secara umum, kedua tema yang menjawab pertanyaan mengenai bagaimana pengusaha yang mengalami kegagalan usaha memperoleh pembelajaran kewirausahaan memiliki saling keterkaitan satu sama lain. Pengusaha yang melakukan kesalahan atau kegagalan usaha akan merefleksikan kesalahan dan kegagalan tersebut sehingga ia akan berupaya untuk tidak mengulanginya di usahanya yang baru. Di samping itu, ia juga menjadi peka terhadap kejadian-kejadian yang berpotensi membuat kesalahan yang sama terulang sehingga ia bisa dengan segera menanggulangnya. Ketika ia bergabung dengan jaringan atau komunitas, maka ia dapat memperkuat pembelajaran adaptif yang ia peroleh

jika ia berbagi tentang pengalamannya atau menjadi mentor bagi pengusaha lain. Di sisi lain, ia juga dapat memperkuat pembelajaran proaktifnya dengan mendengarkan pengalaman dari pengusaha lain.

Berikutnya, konten pembelajaran yang diperoleh pengusaha mencakup tiga hal: 1) pengelolaan hubungan dan jaringan; 2) perencanaan detail dalam menjalankan usaha; dan 3) komitmen dalam menjalankan usaha. Pembelajaran dalam hal pengelolaan segi hubungan sosial dan jaringan dapat ditemukan di berbagai literatur (Atsan, 2016; Cope, 2005; Cope, 2011; Singh, dkk., 2007). Temuan dari penelitian yang membedakan antara pengelolaan hubungan internal dan eksternal selaras dengan penjelasan Cope (2005; 2011). Beberapa perilaku yang cukup sering muncul terkait dengan aspek ini adalah tentang kepercayaan (lebih percaya terhadap karyawan/tim atau jangan terlalu percaya terhadap konsumen maupun mitra) dan bagaimana membangun kolaborasi. Kedua perilaku ini mirip dengan yang diperoleh dari penelitian Stokes dan Blackburn (2002), di mana isu “kepercayaan dan hubungan” disampaikan oleh lebih dari seperempat responden.

Berikutnya, temuan tentang perencanaan detail menunjukkan bahwa sebagian dari partisipan tidak memiliki perencanaan dalam berbisnis dan hanya “asal jalan” saja ketika memulai atau mengelola usaha. Mereka hanya mengikuti tren dan tidak melakukan riset pasar untuk mengetahui kebutuhan konsumen, sehingga berakibat pada kegagalan usaha. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Singh (2011) di mana sebagian besar partisipannya mengakui bahwamereka juga tidak melakukan riset dalam berbisnis dan bahwa “memulai usaha tanpa rencana dan persiapan yang matang merupakan kunci utama dari kegagalan bisnis”.

Berikutnya, ditinjau dari segi pembelajaran dalam hal komitmen dan kegigihan, sejumlah partisipan penelitian kini berkata bahwa mereka lebih fokus, berkomitmen, berdisiplin, dan tidak menunda waktu dalam menjalankan usaha. Di samping itu, mereka juga menjadi lebih gigih, dan berupaya untuk tidak menyerah ketika menghadapi tantangan dalam berbisnis. Temuan ini selaras dengan sejumlah hasil penelitian, yang menekankan bahwa para pengusaha cenderung untuk lebih serius dalam berbisnis, berniat bekerja lebih keras, dan dapat memotivasi dirinya mencapai tujuan (Singh, 2011; Stokes & Blackburn, 2002). Kegagalan usaha sendiri dapat mendorong munculnya ketangguhan,

dan salah satu poin kunci dari pembelajaran pengusaha yang mengalami kegagalan adalah pada ketangguhan (Cope, 2011 Singh, 2011).

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bagaimana peran karakteristik personal dari seorang pengusaha. Penelitian Zhao dan Seibert (2006) menunjukkan bahwa para pengusaha umumnya memiliki karakteristik kepribadian yang berbeda dibandingkan dengan non-pengusaha, yang salah satunya berkaitan dengan konstruksi kepribadian “*conscientiousness*”, atau “seberapa jauh tingkat keteraturan, kegigihan, kerja keras, dan motivasi seseorang dalam mencapai tujuan” (Brandstatter, 2011; Staniewski, Janowski, & Awruk, 2016; Zhao & Seibert, 2006). Karakteristik tersebut selaras dengan hasil penelitian ini, terutama dalam hal “perencanaan detail dalam menjalankan usaha” (individu dengan ciri kepribadian *conscientious* cenderung menyusun perencanaan dan jadwal) maupun dalam hal “komitmen dalam menjalankan usaha” (individu dengan ciri kepribadian *conscientious* cenderung gigih, pantang menyerah, dan mampu memotivasi dirinya).

KESIMPULAN

Terdapat dua kesimpulan dari penelitian ini. Kesimpulan pertama adalah terdapat dua cara pembelajaran kewirausahaan dari pengusaha yang mengalami kegagalan dari usahanya, yakni melalui refleksi pengalaman pribadi pengusaha, dan juga melalui pengusaha lain, yang mencakup pembelajaran melalui komunitas dan juga melalui mentor. Baik pembelajaran melalui refleksi pengalaman pribadi maupun melalui pengusaha lain saling memiliki keterkaitan satu sama lain.

Kesimpulan kedua berkaitan dengan apa yang dipelajari pengusaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tiga tema pembelajaran: 1) pengelolaan hubungan dan jaringan; 2) perencanaan detail dalam menjalankan usaha, serta 3) komitmen dalam menjalankan usaha. Pembelajaran dalam pengelolaan hubungan dan jaringan dapat diterapkan ke pihak internal, yang mencakup perilaku terkait kepercayaan dan kedisiplinan dengan karyawan, maupun ke pihak eksternal, yang mencakup membangun kolaborasi/kerja sama. Pembelajaran terkait perencanaan detail mencakup perilaku mempertimbangkan kebutuhan pasar, melakukan riset pasar, menyusun strategi bisnis yang lebih matang, mengelola keuangan usaha, serta memasarkan produk dan usaha. Terakhir, pembelajaran terkait komitmen dalam menjalankan usaha mencakup perilaku

fokus pada usaha, disiplin (terutama dalam hal keuangan), dan gigih, yang berarti menganggap kegagalan sebagai hal biasa dan tidak mudah menyerah.

SARAN

Saran yang diberikan dapat dibagi menjadi dua: saran akademik dan praktis. Pada saran akademis, peneliti menyarankan untuk menyertakan partisipan yang memiliki pengalaman bekerja sebelumnya, dikarenakan terdapat indikasi bahwa pembelajaran kewirausahaan juga dapat diperoleh melalui pengalaman bekerja. Saran berikutnya adalah turut menyertakan partisipan yang tidak berasosiasi dengan komunitas pengusaha, untuk melihat bagaimana proses dan konten pembelajaran dari pengusaha-pengusaha tersebut. Di sisi lain, fakta bahwa para partisipan menekankan pentingnya peran komunitas, maka, penelitian lebih lanjut perlu dilakukan terhadap peran komunitas tersebut. Berikutnya, hasil penelitian menunjukkan adanya karakteristik personal maupun perilaku yang dipelajari pengusaha setelah mengalami kegagalan usaha, yang mengarah pada ciri-ciri *conscientiousness*. Penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk mengetahui keterkaitan antara karakteristik kepribadian tertentu dengan pembelajaran kewirausahaan.

Pada saran praktis, peneliti menyarankan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan dengan pembelajaran dan pengembangan pengusaha untuk dapat mendayagunakan mentor (pengusaha lain yang sudah atau lebih sukses) maupun jaringan pengusaha dalam mengembangkan pengusaha. Berikutnya, dari segi konten pembelajaran kewirausahaan, para pihak yang berkepentingan dalam pengembangan usaha dan pengusaha juga dapat berfokus pada dua hal: pelajaran teknis pengelolaan usaha dan pelajaran mengenai aspek personal dalam mengelola usaha. Selain itu, hasil penelitian juga dapat dimanfaatkan oleh pengusaha yang: 1) berminat membangun usaha, dan 2) sedang mengalami permasalahan atau kesulitan usaha untuk memastikan bahwa usahanya berjalan sesuai harapan dan tujuan pendiriannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandura, A. (1971). *Social Learning Theory*. New York City: General Learning Press.
- Brandstatter, H. (2011). Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses. *Personality and Individual Difference*, 51(2011), 222-230.
- Cardon, M. & McGrath, R.G. (1999). When the going gets tough . . . toward a psychology of entrepreneurial failure and re-motivation. Dipresentasikan di Babson College of Entrepreneurship Research Conference, University of South Carolina.

- Center of Entrepreneurs. (11 Januari 2016). 2015 A record year for startup formation. *Centre of Entrepreneurs' London Press Release*. Diakses pada 29 November 2016.
- Cope, J. (2005). Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 29 (4), 373-397.
- _____. (2011). Journal of Business Venturing Entrepreneurial learning from failure : An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604–623. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.06.002>
- Fairlie, R.W.; Morelix, A; Reedy, E.J.; & Russel, J. (2015). The Kauffman Index startup activity: National trends. *The Kauffman Index*. Kansas City: Kauffman Foundation.
- Florida, R. & King, K.M. (2016). Rise of the global startup city: The geography of venture capital investment in cities and metros accross the globe. *The Cities Project* Toronto: Martin Prosperity Institute.
- Halim, R.E., Azis, A., & Firmanzah. (2014). Faktor kunci sukses perusahaan kecil dan menengah dalam menghindari kegagalan pada periode lima tahun pertama. *Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM*, 9 (Desemeber 2014), 71-84.
- He, F., Tsay, H, & Lee, J. (2011). Failure is the mother of success...Only when learning occurs: a theoretical framework of entrepreneurial learning from failure. *ICSB World Conference Proceedings*, 2011, 1-28.
- Hessels, I., Grilo, I., Thurik, R., & van der Zwan, P .(2009). Entrepreneurial exit and entrepreneurial engagement. *EIM Research Paper*. Zootermeer: Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs (SCALES).
- Hisrich, R.D., Peters, M.P., & Shepherd, D.A. (2008). *Entrepreneurship: Kewirausahaan*, Ed. 7. Diterjemahkan oleh C. Sungkono & D. Angelica. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Kolb, P. A. (1984). *Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning And Development*. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Lefebvre, V., Radu, M., & Simon, E. (2015). Formal entrepreneurial networks as communities of practice : a longitudinal case study. *Entrepreneurial & Regional Development*, 27(7-8), 500–525. <http://dx.doi.org/10.1080/08985626.2015.1070539>
- Mueller, B. A., & Shepherd, D. A. (2016). Making the most of failure experiences : Exploring the relationship between business failure and the identification of business opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Mei 2016:457–488. DOI: 10.1111/etap.12116
- Nair, V.S.M.; Raghavan G.V.; & Nair, H.S. (2016). *Entrepreneurship Made Easy: A Manual on How the Winners Win and Why the Losers Lose*. Chetpet: Notion Press.
- Nawangpalupi. C.B., Pawitan, G., Gunawan, A., Widyarini, M., Iskandarsjah, T. (2014) *Global Entrepreneurship Monitor 2013 Indonesia Report*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Politis, D. (2005). The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. *Entrepreneurship Theory and Practice* , Juli 2005,399-424.
- Politis, D. & Gabrielsson, J. (2009). Entrepreneurs' attitudes towards failureAn experiential learning approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 15(4), 364-383. Doi: 10.1108/13552550910967921
- Singh, S. (2011). Experiencing and learning from entrepreneurial failure. Tesis: The University of Waikoto.

- Singh, S., Corner, P., & Pavlovich, K. (2007). Coping with entrepreneurial failure. *Journal of Management & Organization*, 13 (4), 331-344. DOI: 10.5172/jmo.2007.13.4.331
- Stokes, D., & Blackburn, R. (2006). Learning the hard way : the lessons of owner-managers who have closed their businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(1), 17-27. doi: 10.1108/14626000210419455
- Staniewski, M.W., Janowski, K., & Awruk, K. (2016). Entrepreneurial personality dispositions and selected indicators of company functioning. *Journal of Business Research*, 69 (2016), 1939-1943. DOI <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.084>
- Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A., & Lyon, S. J. (2013). Life After business failure : The process and consequences of business failure for entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163–202. Doi: 10.1177/0149206312457823
- Zhao, H. & Seibert, S.E. (2006). The Big Five Personality Dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 2(91), 259-271. DOI: 10.1037/0021-9010.91.2.259