

FAKTOR - FAKTOR YANG BERPOTENSI MENJADI PENYEBAB KEGAGALAN PROYEK BISNIS ENTREPRENEURSHIP SOES LEGEND

Calvin Putra Darmawan

Jurusan Manajemen, Fakultas Manajemen Bisnis, Universitas Ciputra
E-mail: cputra@student.ciputra.ac.id

Abstract: *The purpose of this research is to find out the factors that cause failure of Soes Legend business project. The population of this research is the student who have ever attended in entrepreneurship 2 - entrepreneurship 5, IBM Practice, and Integrated Real Business Practice International Business Management - Regular class (IBM - RC) Faculty of Universitas Ciputra. Sample collection uses purposive sampling technique, the number of respondents in this research is 97 respondents. Data collection method uses online questionnaire with likert scale. The results of the questionnaire collection were analyzed using the first order confirmatory factor analysis method. The results of this research show that 17 of the 18 factors that cause the failure of start-up business that have been found have represented the failure of the project by Universitas Ciputra students. Through this research, it is expected that confirmed business failure factors can be a concern and anticipation step for business entrepreneurship project owners. The renewal of this research is expected to benefit the world of academics*

Keywords: *Business Failure, Start – Up Business Failure, failure of student business projects*

Abstrak: *Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor – faktor yang menjadi penyebab kegagalan proyek bisnis Soes Legend. Populasi penelitian ini yaitu Mahasiswa yang pernah mengikuti mata kuliah entrepreneurship 2 – entrepreneurship 5, IBM Practice , dan Integrated Real Business Practice di Universitas Ciputra Fakultas International Business Management – Regular class (IBM - RC). Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling, jumlah responden dalam penelitian ini yaitu berjumlah 97 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner secara online dengan skala likert. Hasil pengumpulan kuesioner tersebut di analisi menggunakan metode frist order confirmatory factor analysis. Hasil dari penelitian ini menunjukan 17 dari 18 faktor penyebab kegagalan bisnis start – up yang sudah ditemukan , telah mewakili kegagalan proyek yang dikerjakan oleh mahasiswa Universitas Ciputra. Melalui penelitian ini, diharapkan bahwa faktor – faktor kegagalan bisnis yang sudah dikonfirmasi dapat menjadi perhatian dan langkah antisipasi bagi pemilik proyek bisnis entrepreneurship. Kebaharuan dari penelitian ini diharapkan memberi manfaat pada dunia akademisi*

Kata kunci: *Kegagalan bisnis, Kegagalan Bisnis Start – Up, Kegagalan Proyek Bisnis Mahasiswa*

PENDAHULUAN

Usia lima tahun merupakan *failure rate* yakni usia dimana banyak perusahaan mikro kecil dan menengah mengalami kegagalan. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Suryana (2001) dalam Edy (2014:72) Tingkat kegagalan usaha kecil di Indonesia mencapai 78%. Begitu pula dengan Hubeis dalam Lupiyoadi dalam Edy (2014:72) juga menjelaskan bahwa hampir 80% perusahaan baru di Indonesia gagal pada lima tahun pertama. *Start-up* adalah perusahaan yang baru saja didirikan dan berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat. Namun di sisi lain perusahaan *start-up* masih menghadapi aneka permasalahan yang bisa membuat para perusahaan *start-up* mengalami kegagalan.

Soes Legend merupakan salah satu contoh *start-up* yang terbentuk dari program studi *entrepreneurship* di Universitas Ciputra (UC). Soes Legend juga merupakan contoh proyek bisnis yang mengalami kegagalan. Soes Legend sendiri berdiri sejak januari 2018 dan terdiri dari 5 orang anggota. Soes Legend berjualan produk soes kering dengan varian rasa. Alasan kegagalan Soes Legend terdiri dari 5 faktor antara lain pemeliharaan proyek yang buruk, kurangnya keterampilan pemimpin, kemampuan organisasi yang buruk, kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan, dan kurangnya sistem pengukuran kinerja. UC sendiri merupakan salah satu perguruan tinggi (PT) yang menerapkan pendidikan *entrepreneurship* sejak awal semester, atau sejak dimulainya kegiatan perkuliahan. Pembelajaran *entrepreneurship* di UC diadakan untuk menyiapkan para mahasiswa lulusannya agar dapat berwirausaha dengan baik. Program *entrepreneurship* yang diterapkan oleh UC adalah dengan membentuk kelompok- kelompok *entrepreneurship* yang ditugaskan untuk membuat suatu proyek bisnis dengan kategori yang ditetapkan sendiri oleh para mahasiswa. Dari seluruh proyek bisnis yang dijalankan oleh mahasiswa UC, ada beberapa proyek bisnis yang tidak berjalan dengan baik ataupun mengalami kegagalan.

Mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi kegagalan bisnis merupakan hal yang penting untuk diteliti, agar dimasa depan semua proyek bisnis yang dijalankan oleh mahasiswa UC tetap *sustainable* dan dapat diteruskan oleh para mahasiswa setelah lulus. Alblawi *et al.*, (2014) dalam penelitiannya menemukan tiga faktor utama yang menyebabkan kegagalan bisnis, yaitu: kurangnya sikap, komitmen, dan keterlibatan manajemen inti dalam bisnis, kurangnya pelatihan dan pendidikan *entrepreneurship*, serta kesalahan dalam memilih jenis bisnis yang akan dijalankan. Dalam penelitian ini penulis meneliti fenomena kegagalan proyek bisnis mahasiswa UC khususnya program studi *International Business Management* dikarenakan kesamaan kriteria dimana proyek bisnis Soes Legend memiliki anggota yang semuanya berasal dari fakultas *International Business Management*. Adanya temuan penting mengenai berbagai faktor yang menyebabkan kegagalan bisnis sebagaimana ditemukan Alblawi *et al.*, (2014) mendorong peneliti untuk melakukan penelitian tentang fenomena kegagalan bisnis yang sering dialami oleh para mahasiswa UC. Meskipun proyek bisnis Soes Legend sudah tidak berjalan lagi, penelitian ini dapat memberi manfaat bagi para pendirinya apa bila pendiri dari proyek bisnis Soes Legend ingin mendirikan bisnis lagi, maka hal ini dapat menjadi pembelajaran agar bisnis dari para pendiri tersebut tidak mengalami kegagalan yang serupa.

KAJIAN PUSTAKA

Definisi Kegagalan Bisnis

Dias dan Teixeria (2017) mendefinisikan kegagalan bisnis sebagai suatu fenomena yang muncul ketika suatu bisnis ditutup, baik karena alasan yang berkaitan dengan keuangan atau ditutup dengan sukarela, karena bisnis tidak mampu mencapai harapan pemilik (misalnya, pendapatan yang tidak cukup, tidak ada harapan berkembang, atau perusahaan berkinerja buruk), dan alasan pribadi (misalnya, pensiun, relokasi atau masalah keluarga dalam bisnis).

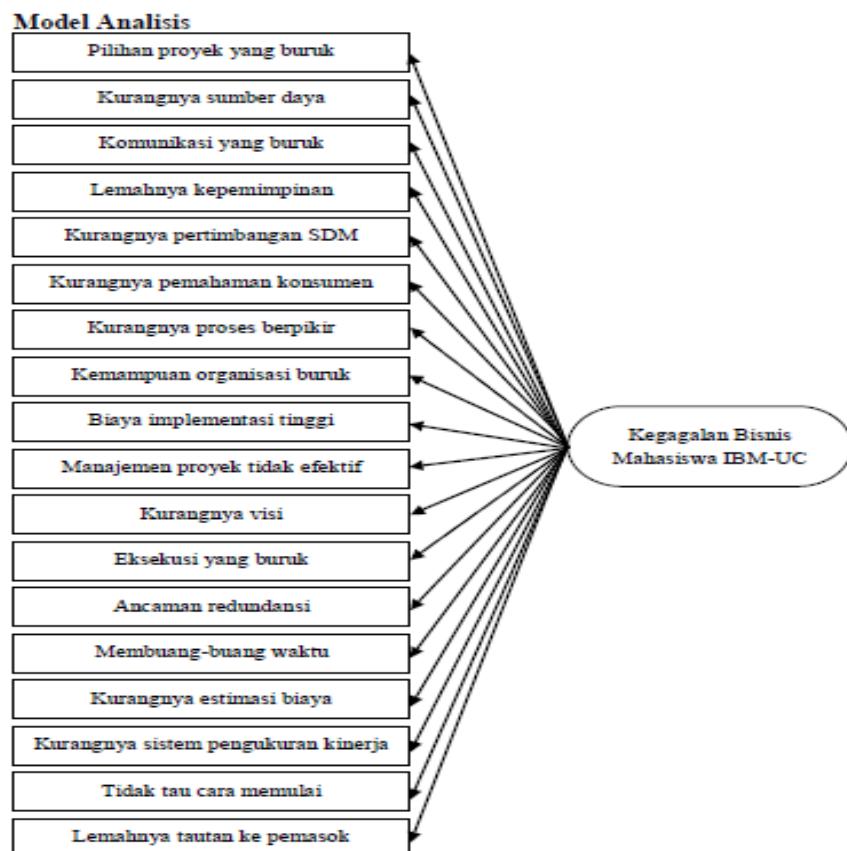
Kriteria Kegagalan Bisnis

Menurut Jenkins dan McKelvie (2016), ada beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk mengetahui bahwa suatu bisnis mengalami kegagalan, yaitu berdasarkan kriteria objektif dan subjektif pada tingkat perusahaan dan individual yang pertama adalah kriteria objektif tingkat-perusahaan. Hal ini

merupakan kegagalan bisnis yang terjadi ketika terjadi penurunan pendapatan atau kenaikan biaya produksi yang sangat besar. Yang kedua adalah kriteria subjektif tingkat-perusahaan. Hal ini merupakan kegagalan bisnis yang berkaitan dengan penilaian perusahaan tentang kinerjanya yang buruk. Yang ketiga adalah kriteria objektif tingkat-individual. Kegagalan bisnis pada tingkat ini dapat dilihat berdasarkan kemampuan sumber daya manusia dalam mengembalikan modal usaha pada usaha yang dijalankannya. Yang keempat adalah kriteria subjektif tingkat-individual. Hal ini menunjukkan secara subjektif seorang wirausahawan akan menutup usahanya jika ia tidak mampu menghadapi permasalahan pribadi yang berkaitan dengan finansial dan emosional ketika menjalankan bisnis.

Faktor – Faktor Penyebab kegagalan bisnis

Alblawi *et al.*, (2014) dalam penelitiannya mengemukakan 34 faktor penyebab kegagalan suatu bisnis. Dari 34 faktor penyebab kegagalan bisnis peneliti mengambil 18 faktor yang sesuai dengan penyebab kegagalan bisnis UMKM. 18 faktor tersebut adalah (1) pilihan dan prioritas proyek yang buruk; (2) kurangnya sumber daya (keuangan, teknis, manusia, dll); (3) kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif; (4) kurangnya pertimbangan faktor manusia; (5) kurangnya pemahaman tentang berbagai jenis pelanggan; (6) kurangnya proses berpikir dan proses kepemilikan; (7) kemampuan organisasi yang buruk; (8) biaya implementasi bisnis yang tinggi; (9) manajemen proyek tidak efektif; (10) kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan; (11) eksekusi yang buruk; (12) ancaman redundansi; (13) membuang-buang waktu; (14) kurangnya estimasi biaya implementasi; (15) kurangnya sistem pengukuran kinerja; (16) kurangnya pemahaman tentang cara memulai; (17) lemahnya tautan ke pemasok; dan (18) komunikasi yang buruk. Berikut model analisis dari penelitian ini:



METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pendiri bisnis dalam mata kuliah *Entrepreneurship 2 – Entrepreneurship 5*, *IBM Practice*, dan *Integrated Real Business Practice* di Universitas Ciputra (UC) Fakultas *International Business Management – Regular class* (IBM - RC). Sampel dalam penelitian ini adalah setiap individu dari masing – masing kelompok. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang diukur menggunakan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala *Likert* yang digunakan pada penelitian ini ditandai dengan angka 1-5, dimana angka 1 menunjukkan “Sangat Tidak Setuju” sedangkan angka 5 menunjukkan “Sangat Setuju” (Sugiyono, 2016:168).

Metode Analisis Data

Ghozali (2015:52-53), uji keabsahan digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu Menurut untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Setiap pernyataan dinyatakan valid apabila angka *pearson correlation* signifikan pada taraf toleransi 5%.

Menurut Ghozali (2015:47-48), uji keandalan adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen. Uji keandalan bertujuan untuk mengetahui kekonsistensi jawaban dari responden terhadap kuesioner. Jika alpha yang dinilai lebih besar dari 0.60, maka item-item yang digunakan dalam kuesioner dapat disebut reliabel.

Menurut Narimawati dan Sarwono (2016:77) *frist order confirmatory* diuraikan menjadi 2 bagian. Bagian pertama ditujukan untuk menginterpretasi nilai-nilai parameter utama dimana nilai-nilai tersebut diperoleh dari keluaran dalam bentuk diagram jalur. Sedangkan bagian kedua ditujukan untuk menilai *Goodness of fit*. Analisis faktor yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *frist order confirmatory factor analysis* dengan menggunakan aplikasi software *AMOS*. Penelitian ini menggunakan *first order construct* karena variabelnya dapat diukur secara langsung.

Definisi Oprasional

Kegagalan bisnis pada penelitian ini diukur menggunakan indikator-indikator-indikator sebagaimana dijelaskan oleh Albliwi *et al.* (2014), yaitu: pilihan dan prioritas proyek yang buruk, kurangnya sumber daya (keuangan, teknis, manusia, dll), komunikasi yang buruk, kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif, kurangnya pertimbangan faktor manusia, kurangnya pemahaman tentang berbagai jenis pelanggan, kurangnya proses berpikir dan proses kepemilikan, kemampuan organisasi yang buruk, biaya implementasi bisnis yang tinggi, manajemen proyek tidak efektif, kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan, eksekusi yang buruk, ancaman redundansi, membuang-buang waktu, kurangnya estimasi biaya implementasi, kurangnya sistem pengukuran kinerja, kurangnya pemahaman tentang cara memulai, dan lemahnya tautan ke pemasok. Definisi dari setiap faktor dapat dilihat melalui tabel 1 (lampiran)

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Hasil penelitian menyatakan bahwa jumlah responden responden yang dijadikan sampel pada penelitian sebanyak 93 orang yang terdiri dari 70 orang laki-laki (75%) dan 23 orang (25%). Usia responden pada

penelitian ini dibagi menjadi 3 yaitu 19-21 tahun sebanyak 37 orang (40%), 22-23 tahun sebanyak 52 orang (56%), dan usia 24-26 tahun sebanyak 4 orang (4%). Rata-rata angkatan responden dalam penelitian ini adalah angkatan 2015 (60%) dan mengalami jumlah pergantian proyek bisnis paling sedikit sebanyak 1 kali.

Uji Keabsahan dan Keandalan Instrumen

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa indikator (X1) pilihan dan prioritas proyek yang buruk; (X2) kurangnya sumber daya (keuangan, teknis, manusia, dll); (X3) komunikasi yang buruk; (X4) kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif; (X5) kurangnya pertimbangan faktor manusia; (X6) kurangnya pemahaman tentang berbagai jenis pelanggan; (X7) kurangnya proses berpikir dan proses kepemilikan; (X8) kemampuan organisasi yang buruk; (X9) biaya implementasi bisnis yang tinggi; (X10) manajemen proyek tidak efektif; (X11) kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan; (X12) eksekusi yang buruk; (X13) ancaman redundansi; (X14) membuang-buang waktu; (X15) kurangnya estimasi biaya implementasi; (X16) kurangnya sistem pengukuran kinerja; (X17) kurangnya pemahaman tentang cara memulai; dan (X18) lemahnya tautan ke pemasok memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai *cronbach alpha* $> 0,6$ sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator X1 sampai X18 telah valid dan reliabel. Akan tetapi indikator komunikasi yang buruk (X3) memiliki nilai *cronbach alpha if item deleted* sebesar 0,848 dan lebih besar dari nilai *cronbach alpha* seluruh instrument. Oleh karena itu indikator X3 harus dikeluarkan dari model dan diuji kembali. Uji keabsahan dan keandalan tahan II menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* yang sebelumnya sebesar 0,843 menjadi 0,848.

Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Hasil analisis deskriptif jawaban responden pada penelitian ini menunjukkan bahwa di antara ketujuh belas faktor tersebut, pilihan proyek yang buruk (X1) dengan nilai mean tertinggi sebesar 4.34 merupakan faktor yang dianggap paling mempengaruhi kegagalan proyek, sedangkan kurangnya sistem pengukuran kinerja (X16) dan lemahnya tautan ke pemasok (X18) menduduki peringkat terakhir dengan mean terendah sebesar 4.32, sehingga menjadi faktor yang dianggap tidak terlalu mempengaruhi kegagalan bisnis.

Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Model

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas model menunjukkan bahwa seluruh nilai *loading factor* pada variabel kegagalan proyek memiliki nilai > 0.30 , dengan nilai AVE sebesar $0.597 > 0.50$, sehingga ketujuh belas variabel konstruk kegagalan proyek telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan validitas diskriminan. Nilai *composite reliability* dari variabel kegagalan proyek sebesar $0.849 > 0.70$ juga menunjukkan bahwa variabel kegagalan proyek memiliki ukuran refleksif individual yang tinggi, sehingga

estimasi parameter telah akurat. Oleh karena itu, ketujuh belas variabel konstruk yang digunakan untuk menjelaskan variabel laten kegagalan proyek telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga dapat digunakan pada penelitian lebih lanjut.

Model Pengukuran

Hasil respesifikasi model pengukuran variabel kegagalan proyek yang ditampilkan pada penelitian ini menunjukkan bahwa model sudah layak berdasarkan kriteria P Value sebesar $0,250 > 0,05$; *Chi Square* yang tidak signifikan pada taraf kesalahan 5% dengan nilai sebesar 116,487; Nilai GFI yang tinggi sebesar $0,882 > 0,70$; Nilai RMSEA yang rendah sebesar $0,031 \leq 0,08$; Nilai AGFI yang tinggi sebesar $0,831 > 0,70$; dan nilai TLI yang tinggi sebesar $0,963 > 0,70$.

Hasil respesifikasi model pengukuran variabel kegagalan proyek menunjukkan bahwa variabel-variabel indikator yang digunakan untuk merefleksikan variabel laten kegagalan proyek telah memenuhi kriteria kelayakan model, sehingga dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai *Chi-Square* yang dihasilkan model struktural adalah sebesar 116,487 dengan nilai probabilitas sebesar 0,250, sehingga model yang diajukan oleh peneliti merupakan model struktural yang baik.
2. Nilai GFI yang dihasilkan model struktural adalah sebesar 0,882, menunjukkan bahwa pilihan dan prioritas proyek yang buruk, kurangnya sumber daya (keuangan, teknis, manusia, dll), kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif, kurangnya pertimbangan faktor manusia, kurangnya pemahaman tentang berbagai jenis pelanggan, kurangnya proses berpikir

dan proses kepemilikan, kemampuan organisasi yang buruk, biaya implementasi bisnis yang tinggi, manajemen proyek tidak efektif, kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan, eksekusi yang buruk, ancaman redundansi, membuang-buang waktu, kurangnya estimasi biaya implementasi, kurangnya sistem pengukuran kinerja, kurangnya pemahaman tentang cara memulai, dan lemahnya tautan ke pemasok, telah mewakili 88,2% kegagalan proyek yang dikerjakan oleh mahasiswa Universitas Ciputra.

3. nilai RMSEA yang dihasilkan model struktural adalah sebesar $0,031 \leq 0,08$, menunjukkan bahwa model telah *fit* berdasarkan derajat keabsahan.
4. Nilai AGFI yang dihasilkan model struktural adalah sebesar 0,730, menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat diterima karena sesuai dengan derajat bebas yang tersedia.
5. Nilai TLI yang dihasilkan model struktural adalah sebesar 0,963, menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki derajat kecocokan yang sangat baik.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketujuh belas indikator yang digunakan untuk menggambarkan kegagalan proyek, telah mewakili kegagalan proyek yang dikerjakan oleh mahasiswa Universitas Ciputra. Hasil analisis jawaban responden juga menunjukkan bahwa pilihan proyek yang buruk merupakan faktor yang dianggap paling mempengaruhi kegagalan proyek karena rata – rata jawaban responden adalah sangat setuju, sedangkan kurangnya proses berpikir dan proses kepemilikan menjadi faktor yang dianggap tidak terlalu mempengaruhi kegagalan bisnis.

Berdasarkan pengalaman peneliti menjalankan proyek bisnis Soes Legend selama kurang lebih 1 tahun, peneliti juga menemukan beberapa faktor yang diteliti pada penelitian ini yang menjadi penyebab kagagalan proyek Soes Legend. Peneliti melakukan seleksi terhadap tujuh belas faktor yang sudah dikonfirmasi dan menemukan 5 penyebab kegagalan proyek bisnis Soes Legend. Yang pertama adalah pilihan dan prioritas proyek yang buruk. Dalam hal ini para anggota Soes Legend tidak bisa memilih jenis produk yang bisa bersaing di pasaran. Yang kedua adalah kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif. Dalam hal ini pemimpin Soes Legend tidak memiliki sifat yang visioner dan kemampuan untuk mendukung para anggota Soes Legend. Yang ketiga adalah kemampuan organisasi yang buruk. Dalam hal ini menunjukkan rendahnya *skill* yang dimiliki oleh para anggota Soes Legend. Yang ke empat adalah kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan. Dalam hal ini para anggota Soes Legend tidak bisa menentukan perencanaan jangka panjang. Yang kelima adalah kurangnya sistem pengukuran kinerja. Dalam hal ini Soes Legend tidak memiliki standar objektif yang harus dicapai masing – masing anggota dalam kurun waktu tertentu. Beberapa faktor – faktor tersebut juga termasuk berpengaruh dalam penelitian ini terhadap penyebab kegagalan bisnis *start - up*.

Hasil penelitian ini telah mendukung hasil penelitian Zaridis dan Mousiolis (2014) yang menemukan bahwa keseuksesan/kegagalan bisnis UMKM dipengaruhi oleh faktor manajemen dan kepemilikan, potensi penggalangan dana, kurangnya tenaga terampil, minimnya data saluran distribusi dan informasi pasar, serta kurangnya hubungan dengan pelanggan dan pemasok. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Geok Theng dan Boon (1996) yang menemukan bahwa kegagalan UMKM di Singapura banyak disebabkan oleh faktor seperti biaya operasional yang tinggi, kurangnya modal dan pandangan pendek tentang masa depan perusahaan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka implikasi manajerial yang dapat diberikan kepada anggota Soes Legend terkait kegagalan proyek ditinjau dari sebelum penelitian hingga setelah penelitian adalah sebagai berikut. Yang pertama adalah pilihan dan prioritas proyek yang buruk. Hal ini merupakan ketidakmampuan anggota Soes Legend untuk memilih jenis bisnis yang dijalankan telah membuat anggota tidak mampu melakukan pemasaran dengan baik, sehingga para anggota Soes Legend dapat memiliki pertimbangan yang sangat matang mengenai jenis proyek yang dipilih sebelum menentukan proyek baru di masa yang akan datang. Yang kedua adalah kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif. Hal ini disebabkan karena CEO Soes Legend kurang memiliki wibawa sehingga tidak dapat memimpin para anggotanya dengan baik. Kesadaran ini tentunya menjadi pengalaman yang berharga

bagi para angota Soes Legend, sehingga ketika menjadi pemimpin proyek di suatu hari, anggota harus memiliki sifat yang visioner dan mampu mendukung dan mengelola setiap kemampuan (*skill*) dari setiap anggota. Adanya kemampuan tersebut diharapkan dapat membuat anggota Soes Legend selaku CEO proyek terkait dapat lebih dihormati, sehingga memiliki peluang yang sangat tinggi untuk membuat bisnis tetap berdiri.

Yang ketiga adalah kemampuan organisasi yang buruk. Hal ini disebabkan karena rendahnya *skill* yang dimiliki anggota bisnis dalam menjalankan proyek Soes Legend. Hal ini juga menjadi penyebab mengapa CEO dirasa kurang mampu memimpin, karena para anggota sebenarnya memang tidak bisa diatur dan cenderung bergerak secara individual dalam memasarkan produk Soes Legend. Hal tersebut menunjukkan betapa pentingnya kerja sama tim dari seluruh anggota Soes Legend, sehingga ketika para anggota memulai kembali suatu proyek, para anggota proyek tersebut harus dipilih sesuai dengan kemampuannya, seperti produksi, pemasaran atau keuangan.

Yang keempat adalah kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan. Hal ini dikarenakan para anggota Soes Legend menggunakan proyek Soes Legend sebagai wadah untuk mencari nilai pada matakuliah *Entrepreneurship*, sehingga tidak memiliki visi jangka panjang yang jelas pada bisnis. Hal ini sudah menunjukkan adanya konsistensi yang rendah dari para anggota terhadap proyek Soes Legend. Oleh karena itu, sangat penting bagi para anggota Soes Legend untuk terlebih dahulu merencanakan visi dalam jangka pendek, jangka panjang dan jangka menengah, agar para anggota terikat secara emosional untuk menjalankan proyek selanjutnya. Dan yang terakhir adalah kurangnya sistem pengukuran kinerja. Hal ini dikarenakan kemampuan penjualan soes kering dari para anggota Soes Legend tersebut terus berkurang setiap bulannya, karena tidak ada standar jumlah penjualan yang pasti yang harus dicapai oleh para anggota, sehingga anggota tidak memiliki motivasi yang kuat ketika melaksanakan tugas penjualan. Oleh karena itu, sangat penting bagi anggota Soes Legend untuk membuat standar baku yang dicatat dalam SOP, termasuk waktu produksi, jumlah produksi hingga jumlah yang harus dipasarkan anggota per hari atau per minggu.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuh belas dari delapan belas indikator kegagalan bisnis yang sudah ditetapkan telah mewakili 88,2% kegagalan proyek bisnis yang di kerjakan oleh mahasiswa Universitas Ciputra dan faktor kegagalan yang ditemui pada proyek bisnis Soes Legend yaitu: (1) pilihan dan prioritas proyek yang buruk; (2) kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif; (3) kemampuan organisasi yang buruk; (4) kurangnya visi yang jelas dan rencana masa depan; dan (5) kurangnya sistem pengukuran kinerja.

Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini yaitu:

1. Bagi anggota Soes Legend
Pada anggota Soes Legend diharapkan dapat:
 - a. Memiliki pertimbangan yang sangat matang mengenai jenis proyek yang dipilih sebelum menentukan proyek baru di masa yang akan datang.
 - b. Memiliki sifat yang visioner dan mampu mendukung dan mengelola setiap kemampuan (*skill*) dari setiap anggota, sehingga memiliki peluang yang sangat tinggi untuk membuat bisnis tetap berdiri ketika menjabat sebagai pemimpin atau CEO pada proyek tersebut.
 - c. Menekankan pentingnya kerja sama tim dari seluruh anggota proyek, sehingga ketika para anggota memulai kembali suatu proyek, para anggota proyek tersebut harus dipilih sesuai dengan kemampuannya, seperti produksi, pemasaran atau keuangan.
 - d. Terlebih dahulu merencanakan visi dalam jangka pendek, jangka panjang dan jangka menengah, agar para anggota terikat secara emosional untuk menjalankan proyek selanjutnya.
 - e. Membuat standar baku yang dicatat dalam SOP, termasuk waktu produksi, jumlah produksi hingga jumlah yang harus dipasarkan anggota per hari atau per minggu.
2. Bagi peneliti selanjutnya
Penelitian ini memberi peluang kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor lainnya

yang menyebabkan kegagalan proyek yang dikerjakan oleh mahasiswa Universitas Ciputra, sebagaimana ketujuh belas indikator yang digunakan pada penelitian ini hanya mampu menggambarkan 88,2% kegagalan proyek yang dikerjakan oleh mahasiswa Universitas Ciputra. Selain itu, peneliti selanjutnya juga perlu menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar model dapat melewati pengujian kelayakan model dengan mudah.

Keterbatasan Penelitian

Selama proses penelitian ini, peneliti mengalami hambatan dalam mencari responden yang sesuai dengan kriteria penelitian ini sehingga peneliti membutuhkan usaha dan waktu yang lebih untuk mencari responden yang sesuai. Dan juga keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah sampel yang digunakan pada penelitian, yaitu sebanyak 93 orang. Mengenai hal tersebut, Widardjono (2015:282) menjelaskan bahwa jumlah sampel akan sangat mempengaruhi Chi-Square, dimana Chi-Square hanya sesuai jika sampel berukuran 100 sampai dengan 200. Hal tersebut membuat peneliti harus melakukan respesifikasi model untuk membuat model dapat diterima berdasarkan nilai chi-square pada P-Value dengan taraf kesalahan 5%, sehingga mampu memperkecil nilai Chi-Square dari 171,036 pada model awal, menjadi 116,487 pada model respesifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Albliwi, S., Antony, J., Lim, S. A. H., & Wiele, T. 2014. Critical Failure Factors of Lean Six Sigma: A Systematic Literature Review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(9), 1012-1030.
- Dias, A. R., & Teixeria, A. A. C. 2017. The Anatomy of Business Failure: A Qualitative Account of Its Implications for Future Business Success. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 2-20.
- Edy, S. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, I. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jenkins, A., & McKelvie, A. 2016. What is Entrepreneurial Failure? Implications for Future Research. *International Small Business Journal*, 1(1), 1-24.
- Narimawati, & Sarwono. 2016. *Structural Equation Modeling (SEM)*. Salemba Empat. Indonesia.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Theng, L. G., & Boon, J. L. W. (1996). An exploratory study of factors affecting the failure of local small and medium enterprises. *Asia Pacific Journal of Management*, 13(2), 47-61.
- Widardjono, A. 2015. Analisis Multivariat Terapan: Dengan Program SPSS, AMOS dan SMARTPLS. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Zammel, M., & Khoufi, W. 2016. The Causes of Tunisian SME Failure. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(6).

LAMPIRAN

**Tabel 1. Definisi
Oprasional**

| No | Indikator | Definisi |
|----|--|--|
| 1 | Pilihan proyek yang buruk | Ketidakmampuan pemilik bisnis untuk memilih jenis bisnis yang digeluti |
| 2 | Kurangnya sumber daya (keuangan, teknis, manusia, dll) | Kurangnya modal manusia, keuangan dan teknologi yang dimiliki perusahaan |
| 3 | Komunikasi yang buruk | Buruknya komunikasi antar-anggota organisasi |
| 4 | Kurangnya keterampilan kepemimpinan dan kepemimpinan visioner dan suportif | Pemimpin organisasi tidak memiliki sifat yang visioner dan kemampuan untuk mendukung anggota organisasi, sehingga tidak dapat memimpin organisasi dengan baik |
| 5 | Kurangnya pertimbangan faktor manusia | Tidak ada proses seleksi karyawan yang baik dari perusahaan sebelum penempatan kerja dilakukan |
| 6 | Kurangnya pemahaman tentang berbagai jenis pelanggan | Ketidakmampuan perusahaan untuk mengetahui keinginan dan harapan dari pelanggan internal (agen atau <i>reseller</i>) dan pelanggan eksternal (konsumen akhir) |
| 7 | Kurangnya proses berpikir dan proses kepemilikan | Ketidakmampuan pemilik bisnis untuk mengembangkan ide-ide bisnis dan kesalahan dalam membuat formula bisnis |
| 8 | Kemampuan organisasi yang buruk | Rendahnya <i>skill</i> yang dimiliki anggota bisnis |
| 9 | Biaya implementasi bisnis yang tinggi | Kesalahan pemilik untuk tidak memperhitungkan nilai uang antara produksi dan penjualan |
| 10 | Manajemen proyek yang tidak efektif | Ketidakmampuan <i>manager</i> untuk memilih anggota tim yang sesuai untuk melaksanakan proyek |
| 11 | Kurangnya visi dan rencana masa depan yang jelas | Kurangnya visi dari para anggota Soes Legend untuk proyek yang dijalankan dan kurangnya perencanaan jangka panjang untuk proyek bisnis |
| 12 | Eksekusi yang buruk | Eksekusi bisnis dilakukan tanpa perencanaan dan terstruktur yang baik |
| 13 | Ancaman redundansi | Adanya duplikasi data atau hilangnya informasi karena aktivitas pemanipulasi data akuntansi |
| 14 | Membuang-buang waktu | Kebiasaan anggota organisasi untuk membuang waktu selain melakukan pekerjaannya |
| 15 | Kurangnya estimasi biaya implementasi | Kesalahan pemilik untuk memproyeksi nilai uang yang dibutuhkan untuk mendirikan dan menjalankan operasi bisnis |
| 16 | Kurangnya sistem pengukuran kinerja | Perusahaan tidak memiliki standar objektif yang harus dicapai masing-masing anggota dalam kurun waktu tertentu |

| | | |
|----|--|---|
| 17 | Kurangnya pemahaman tentang cara memulai | Kurangnya pengetahuan dan pengalaman bisnis pemilik terhadap proyek yang dijangan, sehingga tidak mengetahui cara melakukan <i>start-up</i> |
| 18 | Lemahnya tautan ke pemasok | Perusahaan tidak memiliki <i>link</i> pemasok yang cukup banyak untuk mendukung operasional proyek |

Sumber: Albiwi *et al.*, 2014.