



Hasyim¹
 Desi Irawan
 Lestari²
 Miftahussaidah³
 Nabila
 Khairunnisa⁴

PEMAKNAAN KESALAHAN DAN KETIDAKPASTIAN DALAM PROSES MANAJERIAL WIRAUSAHA: TEMUAN DARI PENGUSAHA PEMULA

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana pengusaha pemula memaknai kesalahan dan ketidakpastian dalam proses manajerial kewirausahaan mereka. Kesalahan dan ketidakpastian merupakan dua aspek yang tidak dapat dihindari dalam dunia bisnis modern yang dinamis. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma interpretatif, penelitian ini menggali pengalaman sepuluh pengusaha muda di Kota Medan, Sumatera Utara, dengan menggunakan wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi digital. Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik sebagaimana dikemukakan oleh Braun dan Clarke (2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesalahan dipahami bukan sebagai kegagalan, melainkan sebagai sarana pembelajaran reflektif (reflective learning) yang memperkaya pengalaman manajerial. Sementara itu, ketidakpastian dipandang sebagai ruang bagi kreativitas dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dari proses refleksi atas kesalahan dan ketidakpastian, terbentuklah ketangguhan wirausaha (entrepreneurial resilience) yang menjadi dasar bagi pengembangan pola pikir inovatif dan adaptif. Penelitian ini menegaskan bahwa pemaknaan positif terhadap kesalahan dan ketidakpastian menjadi fondasi utama dalam pembentukan karakter wirausahawan muda yang tangguh, kreatif, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan.

Kata kunci: Kesalahan Manajerial, Ketidakpastian, Wirausaha Pemula, Pembelajaran Reflektif, Ketangguhan Wirausaha.

Abstract

This study aims to explore how novice entrepreneurs interpret errors and uncertainty within their managerial processes. Errors and uncertainty are inevitable elements in the dynamic landscape of modern entrepreneurship. Using a qualitative descriptive approach with an interpretive paradigm, this research investigates the experiences of ten young entrepreneurs in Medan City, North Sumatra, through semi-structured in-depth interviews, non-participant observations, and digital documentation. Data were analyzed using thematic analysis as proposed by Braun and Clarke (2019). The findings reveal that errors are not perceived as failures but as opportunities for reflective learning that enrich managerial experience. Meanwhile, uncertainty is seen as a space for creativity and adaptation to environmental changes. Through continuous reflection on errors and uncertainty, entrepreneurs develop entrepreneurial resilience that fosters innovative and adaptive mindsets. This study concludes that a positive interpretation of errors and uncertainty serves as the foundation for building resilient, creative, and learning-oriented young entrepreneurs in Indonesia.

Keywords: Managerial Errors, Uncertainty, Novice Entrepreneurs, Reflective Learning, Entrepreneurial Resilience.

PENDAHULUAN

Dalam konteks kewirausahaan modern, kesalahan (error) dan ketidakpastian (uncertainty) merupakan dua realitas yang tidak dapat dihindari dalam setiap proses manajerial. Dunia usaha saat ini dihadapkan pada perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat akibat

^{1,2,3,4} Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan
 email: hasyimsty@unimed.ac.id¹, desiirawan2005@gmail.com², nabilakhairunnisa314@gmail.com³,
 miftahussaidah72@gmail.com⁴

digitalisasi, disrupsi teknologi, dan globalisasi ekonomi. Perubahan yang berlangsung secara dinamis tersebut menyebabkan pengusaha—khususnya pengusaha pemula—sering kali harus mengambil keputusan di bawah tekanan waktu dengan informasi yang belum lengkap, tidak pasti, bahkan saling bertentangan. Hal ini sesuai dengan pandangan Sarasvathy (2019) yang menyatakan bahwa ketidakpastian merupakan elemen inheren dalam proses kewirausahaan, karena wirausahawan beroperasi di dalam sistem ekonomi yang kompleks dan tidak sepenuhnya dapat diprediksi. Dengan demikian, kemampuan untuk memaknai, mengelola, serta belajar dari kesalahan menjadi kompetensi kunci yang menentukan keberhasilan seorang wirausaha dalam jangka panjang.

Kesalahan dalam konteks manajerial tidak selalu diartikan sebagai kegagalan, melainkan bagian dari proses pembelajaran. Bagi pengusaha pemula, kesalahan sering kali menjadi guru yang paling efektif. Wirawan (2022) menyebutkan bahwa kesalahan merupakan sarana *reflective learning*, yakni proses di mana pengusaha menafsirkan pengalaman negatif sebagai bahan evaluasi diri dan perbaikan strategi. Proses reflektif tersebut memungkinkan mereka memahami mekanisme bisnis secara lebih mendalam, memperkuat intuisi manajerial, serta meningkatkan daya tahan psikologis terhadap tekanan kompetitif. Kesalahan manajerial seperti salah membaca pasar, salah menentukan harga, atau kesalahan dalam perekrutan tenaga kerja dapat menjadi titik balik menuju inovasi jika dimaknai secara positif. Hal ini menunjukkan bahwa makna kesalahan dalam kewirausahaan sangat tergantung pada cara berpikir (*mindset*) dan sikap adaptif seorang pengusaha terhadap kegagalan.

Dalam dunia manajerial, ketidakpastian adalah faktor yang tidak bisa dihindari dan justru menjadi ujian bagi kreativitas seorang wirausaha. Drucker (2020) menegaskan bahwa dalam situasi tidak pasti, wirausahawan yang sukses adalah mereka yang mampu mengubah ketidakpastian menjadi peluang inovasi. Keputusan yang diambil tidak lagi hanya berdasar pada data yang pasti, tetapi juga intuisi, pengalaman, dan kemampuan membaca tren pasar. Faktor eksternal seperti fluktuasi ekonomi global, perubahan regulasi pemerintah, kompetisi pasar, hingga perkembangan teknologi digital menciptakan situasi bisnis yang penuh risiko. Di sisi lain, faktor internal seperti keterbatasan modal, pengalaman, dan jaringan bisnis membuat pengusaha pemula berada dalam posisi yang rentan terhadap kesalahan dan kerugian.

Kondisi ini semakin relevan di era pascapandemi COVID-19. Banyak individu yang terdorong untuk berwirausaha karena berkurangnya lapangan kerja formal. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), jumlah wirausahawan muda di Indonesia meningkat hampir 12% dalam tiga tahun terakhir, namun 68% di antaranya masih beroperasi dalam skala mikro dan belum memiliki pengalaman manajerial yang memadai. Tantangan utama yang mereka hadapi adalah pengelolaan keuangan yang tidak stabil, kesalahan dalam membaca peluang pasar, serta keterbatasan strategi pemasaran digital. Hadi & Pratama (2023) menemukan bahwa sekitar 67% pengusaha pemula di Indonesia menghadapi kesulitan mengelola ketidakpastian akibat rendahnya kemampuan analisis risiko dan pengambilan keputusan berbasis data.

Meski begitu, kesalahan dan ketidakpastian justru membentuk pola pikir adaptif bagi para pengusaha pemula. Banyak dari mereka yang menjadikan kegagalan pertama sebagai batu loncatan untuk memperbaiki strategi bisnis berikutnya. Studi oleh Lestari & Nugroho (2021) menunjukkan bahwa pengusaha yang secara aktif melakukan refleksi terhadap kesalahan bisnisnya menunjukkan peningkatan kemampuan inovatif hingga 38% dibanding mereka yang tidak melakukan evaluasi mendalam. Proses refleksi ini mengasah kepekaan manajerial terhadap perubahan pasar dan menumbuhkan kemampuan untuk berpikir strategis dalam kondisi penuh ketidakpastian. Temuan ini sejalan dengan Nawangwulan (2022) yang menegaskan bahwa keberhasilan wirausaha bukanlah hasil dari minimnya kesalahan, tetapi dari kemampuan untuk bangkit, beradaptasi, dan belajar dari kegagalan yang pernah dialami.

Dalam praktik manajerial sehari-hari, kesalahan sering kali menjadi pemicu lahirnya inovasi baru. Misalnya, kesalahan dalam strategi pemasaran dapat mendorong pengusaha mencari pendekatan baru yang lebih sesuai dengan perilaku konsumen. Rahardjo (2021) menyebut fenomena ini sebagai *entrepreneurial resilience*, yaitu kemampuan seorang pengusaha untuk bertahan dan berkembang melalui pemaknaan positif atas kesalahan. Ketika pengusaha mampu menjadikan kegagalan sebagai sumber pengetahuan, mereka akan memiliki ketahanan psikologis yang lebih kuat serta kecenderungan lebih besar untuk mengambil risiko dengan perhitungan yang matang. Sementara itu, Indrawan (2020) menekankan bahwa ketidakpastian

pasar justru mendorong munculnya kreativitas dan fleksibilitas manajerial, yang pada akhirnya menjadi pendorong utama pertumbuhan usaha kecil dan menengah di era digital.

Dalam konteks sosial Indonesia, pemaknaan terhadap kesalahan dan ketidakpastian juga dipengaruhi oleh budaya dan nilai-nilai masyarakat. Pengusaha pemula tidak hanya menghadapi risiko ekonomi, tetapi juga tekanan sosial dari lingkungan sekitar. Banyak pengusaha muda yang merasa takut gagal karena stigma negatif terhadap kegagalan masih cukup kuat di masyarakat. Namun, penelitian oleh Siregar & Amalia (2022) menemukan bahwa sebagian wirausahawan muda justru memaknai kesalahan sebagai proses spiritual dan emosional yang membentuk karakter tangguh. Nilai-nilai seperti pantang menyerah, kejujuran, tanggung jawab, dan keberanian mengambil risiko menjadi modal sosial penting dalam membangun identitas kewirausahaan. Hal ini menandakan bahwa makna kesalahan tidak hanya bersifat manajerial, tetapi juga mencerminkan aspek moral dan psikologis dalam diri pengusaha.

Selain itu, perkembangan teknologi digital juga mengubah cara pengusaha memaknai kesalahan dan ketidakpastian. Penggunaan media sosial, e-commerce, dan analitik digital memberikan kesempatan baru bagi wirausahawan untuk menguji strategi bisnis secara cepat dengan risiko yang lebih terukur. Namun, di sisi lain, digitalisasi juga membawa bentuk ketidakpastian baru, seperti perubahan algoritma, volatilitas tren pasar, serta meningkatnya kompetisi global. Menurut Hapsari & Rachman (2024), pengusaha muda yang mampu memanfaatkan teknologi digital sebagai alat refleksi dan evaluasi bisnis menunjukkan tingkat keberlanjutan usaha yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang mengandalkan intuisi semata. Dengan demikian, pengelolaan kesalahan dan ketidakpastian di era digital memerlukan keseimbangan antara intuisi wirausaha dan kemampuan analitik berbasis data.

Pemaknaan kesalahan dan ketidakpastian oleh pengusaha pemula akhirnya bukan hanya tentang kemampuan teknis untuk menghindari kegagalan, melainkan juga tentang membangun *growth mindset* yang menghargai proses pembelajaran berkelanjutan. Pengalaman gagal menjadi sumber pembentukan kompetensi, kreativitas, dan strategi adaptif. Menurut Fitriani (2023), proses belajar dari kesalahan memberikan ruang bagi pengusaha untuk memahami nilai-nilai ketekunan, empati terhadap pelanggan, dan kemampuan melihat peluang baru di tengah krisis. Dalam konteks ini, kesalahan berperan sebagai mekanisme evolusi kewirausahaan yang mendorong inovasi dan daya saing berkelanjutan.

Dengan demikian, pemaknaan kesalahan dan ketidakpastian dalam proses manajerial wirausaha merupakan aspek yang sangat penting untuk dipahami, terutama di kalangan pengusaha pemula. Kesalahan menjadi refleksi atas pengalaman empiris, sedangkan ketidakpastian menjadi ruang bagi tumbuhnya kreativitas dan inovasi. Artikel ini bertujuan untuk menggali bagaimana pengusaha pemula di Indonesia memaknai kesalahan dan ketidakpastian dalam menjalankan bisnisnya, serta bagaimana proses tersebut berkontribusi terhadap pengembangan kemampuan manajerial, pembentukan karakter tangguh (*resilient mindset*), dan peningkatan keberlanjutan usaha di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma interpretatif, karena berfokus pada pemahaman mendalam mengenai bagaimana pengusaha pemula memaknai kesalahan dan ketidakpastian dalam proses manajerial. Pendekatan ini dipilih karena penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan secara kontekstual dan menyeluruh (Moleong, 2021). Jenis penelitian yang digunakan bersifat fenomenologis, yang bertujuan menggali makna pengalaman nyata para pengusaha pemula dalam menghadapi kesalahan dan ketidakpastian bisnis. Menurut Creswell (2018), fenomenologi membantu peneliti memahami esensi pengalaman manusia secara autentik tanpa intervensi.

Penelitian dilaksanakan di Kota Medan, Sumatera Utara, yang dipilih karena memiliki tingkat pertumbuhan wirausahawan muda yang tinggi dan mencerminkan keberagaman sektor usaha, seperti kuliner, fashion, dan bisnis digital. Subjek penelitian terdiri atas sepuluh pengusaha muda berusia 22–35 tahun yang telah menjalankan usaha selama satu hingga lima tahun. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni memilih partisipan yang dianggap mampu memberikan informasi relevan dan mendalam sesuai fokus penelitian.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan durasi 45–60 menit setiap sesi, baik secara tatap muka maupun daring. Wawancara difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu: pemaknaan kesalahan dalam pengambilan keputusan manajerial, cara menghadapi ketidakpastian pasar, serta strategi adaptif dan pembelajaran reflektif setelah mengalami kesalahan. Untuk memperkuat data, dilakukan juga observasi non-partisipatif dan dokumentasi digital, seperti konten media sosial usaha dan laporan sederhana kegiatan bisnis.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik (Braun & Clarke, 2019) melalui empat tahap: transkripsi dan reduksi data, pengkodean terbuka, pengelompokan tema, serta interpretasi makna. Proses analisis ini menghasilkan tema-tema utama seperti kesalahan sebagai sumber pembelajaran, strategi adaptif terhadap ketidakpastian, dan ketangguhan manajerial wirausaha pemula. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode serta member checking untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan pandangan partisipan (Sugiyono, 2020). Seluruh kegiatan penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan etika penelitian sosial, termasuk menjaga kerahasiaan identitas, memperoleh izin partisipasi, serta menggunakan data hanya untuk kepentingan akademik.

Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana pengusaha pemula memaknai kesalahan dan ketidakpastian sebagai bagian dari proses pembelajaran manajerial, serta memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan kewirausahaan yang adaptif dan reflektif di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap sepuluh pengusaha pemula di Kota Medan, diperoleh beberapa temuan utama mengenai cara mereka memaknai kesalahan dan ketidakpastian dalam proses manajerial. Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman berwirausaha pada tahap awal bukan hanya diwarnai oleh tantangan teknis dan ekonomi, tetapi juga oleh proses refleksi, pembelajaran, serta pembentukan ketangguhan psikologis. Dari proses analisis tematik, muncul tiga tema utama, yaitu: (1) kesalahan sebagai proses pembelajaran manajerial, (2) ketidakpastian sebagai ruang kreativitas dan adaptasi, serta (3) pembentukan ketangguhan (resiliensi) sebagai hasil refleksi pengalaman kewirausahaan.

Kesalahan sebagai Proses Pembelajaran Manajerial

Sebagian besar informan memaknai kesalahan sebagai bagian alami dari perjalanan usaha yang tidak dapat dihindari. Kesalahan dalam perhitungan modal, salah membaca tren pasar, atau keliru memilih strategi promosi sering kali menjadi pengalaman yang mengajarkan mereka cara berpikir lebih realistis. Salah satu pengusaha kuliner menyebutkan bahwa kesalahannya dalam menetapkan harga justru membuatnya belajar menghitung margin keuntungan dengan lebih cermat di periode berikutnya.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kesalahan tidak selalu dipandang negatif, melainkan justru sebagai pengalaman empiris yang memperkaya kemampuan manajerial. Hal ini sejalan dengan pendapat Wirawan (2022) yang menjelaskan bahwa kesalahan merupakan sarana reflective learning, di mana wirausahawan menggunakan kegagalan sebagai media untuk mengevaluasi diri dan memperbaiki strategi. Dalam konteks ini, pengusaha pemula menjadikan kesalahan sebagai proses belajar yang berkesinambungan, bukan akhir dari perjalanan bisnis.

Fenomena tersebut juga mendukung pandangan Rahardjo (2021) tentang konsep entrepreneurial resilience, di mana kemampuan untuk bangkit setelah melakukan kesalahan menjadi kunci dalam mempertahankan keberlangsungan usaha. Beberapa informan bahkan menyebutkan bahwa setelah mengalami kegagalan awal, mereka merasa lebih tenang dan percaya diri dalam menghadapi tantangan baru. Ini menunjukkan adanya pergeseran pola pikir dari “takut gagal” menjadi “belajar dari kegagalan,” yang menjadi fondasi bagi pertumbuhan kewirausahaan yang matang.

Ketidakpastian sebagai Ruang Kreativitas dan Adaptasi

Ketidakpastian pasar merupakan tantangan utama bagi pengusaha pemula. Sebagian besar informan mengaku sering menghadapi fluktuasi permintaan, perubahan harga bahan baku, dan dinamika perilaku konsumen yang sulit diprediksi. Namun, alih-alih memandang ketidakpastian sebagai hambatan, banyak dari mereka justru menganggapnya sebagai peluang untuk berinovasi dan beradaptasi.

Salah seorang pengusaha fashion lokal menceritakan bahwa ketika penjualannya menurun akibat tren berubah, ia justru memanfaatkan media sosial untuk memperkenalkan konsep

limited edition yang lebih personal. Strategi tersebut meningkatkan penjualan sekaligus memperkuat identitas mereknya. Hal ini sejalan dengan pandangan Indrawan (2020) yang menegaskan bahwa ketidakpastian dapat menjadi katalis bagi munculnya kreativitas dan inovasi dalam bisnis.

Selain itu, para informan juga mengembangkan strategi adaptif dalam menghadapi ketidakpastian, seperti diversifikasi produk, memperluas jaringan pemasok, dan memanfaatkan teknologi digital untuk promosi. Dalam konteks ini, ketidakpastian bukan sekadar risiko, melainkan bagian integral dari dinamika kewirausahaan. Menurut Drucker (2020), pengusaha yang berhasil bukanlah mereka yang menghindari ketidakpastian, melainkan mereka yang mampu memanfaatkannya untuk menemukan peluang baru.

Temuan ini juga memperkuat pandangan Sarasvathy (2019) mengenai konsep effectuation, yakni proses pengambilan keputusan yang didasarkan pada sumber daya yang tersedia dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Para pengusaha pemula di penelitian ini menunjukkan pola serupa, di mana mereka lebih mengandalkan kreativitas, jaringan sosial, dan kemampuan improvisasi daripada perencanaan yang kaku.

Pembentukan Ketangguhan (Resiliensi) melalui Refleksi Pengalaman

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman berulang dalam menghadapi kesalahan dan ketidakpastian membentuk ketangguhan psikologis dan manajerial bagi pengusaha pemula. Proses refleksi atas kesalahan masa lalu membantu mereka mengembangkan pola pikir positif dan kemampuan mengelola stres. Seorang informan yang bergerak di bidang minuman kekinian menyatakan bahwa kegagalannya membuka cabang baru pada tahun pertama justru membuatnya lebih bijak dalam mengelola arus kas dan memilih mitra bisnis.

Fenomena ini menunjukkan bahwa kesalahan berfungsi sebagai proses pembentukan resilience mindset, yaitu kemampuan untuk tetap bertahan dan berkembang meskipun menghadapi tekanan bisnis yang berat. Menurut Nawangwulan (2022), keberhasilan seorang pengusaha tidak diukur dari seberapa sedikit kesalahan yang ia buat, melainkan dari kemampuan untuk belajar dan bangkit setelah kegagalan.

Lebih jauh lagi, resiliensi juga terbentuk melalui dukungan sosial dan nilai-nilai budaya lokal. Beberapa informan menyebutkan bahwa dorongan dari keluarga dan teman menjadi faktor penting yang membantu mereka bangkit. Dalam konteks Indonesia, nilai-nilai seperti gotong royong, pantang menyerah, dan kejujuran masih menjadi sumber motivasi yang kuat bagi wirausahawan muda (Siregar & Amalia, 2022). Dengan demikian, ketangguhan wirausaha pemula tidak hanya berasal dari kemampuan kognitif, tetapi juga dari kekuatan emosional dan sosial yang terbangun melalui interaksi sehari-hari.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesalahan dan ketidakpastian memiliki peran konstruktif dalam proses pembentukan kapasitas manajerial wirausaha pemula. Ketika kesalahan dimaknai sebagai pengalaman belajar dan ketidakpastian dipandang sebagai ruang kreativitas, maka kedua hal tersebut justru menjadi sumber inovasi dan ketangguhan. Pola ini menggambarkan bahwa proses kewirausahaan bukanlah jalur linear menuju sukses, melainkan siklus berkelanjutan yang melibatkan refleksi, adaptasi, dan pembaruan strategi.

Temuan ini sejalan dengan teori pembelajaran kewirausahaan (entrepreneurial learning theory) yang dikemukakan oleh Cope (2011), bahwa pengalaman langsung dalam menghadapi kegagalan merupakan faktor penting dalam pembentukan pengetahuan manajerial. Dalam konteks pengusaha muda Indonesia, proses belajar ini diperkuat oleh faktor budaya dan lingkungan sosial yang mendukung, sehingga membentuk karakter wirausaha yang lebih tangguh, reflektif, dan adaptif.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pemaknaan terhadap kesalahan dan ketidakpastian bukan hanya berimplikasi pada strategi manajerial, tetapi juga pada pembentukan identitas kewirausahaan itu sendiri. Pengusaha pemula yang mampu menjadikan kesalahan sebagai guru dan ketidakpastian sebagai arena pembelajaran akan memiliki kapasitas yang lebih besar untuk bertahan dan berkembang di tengah dinamika ekonomi modern.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kesalahan dan ketidakpastian merupakan bagian penting dari proses manajerial wirausaha yang tidak dapat dihindari, terutama bagi pengusaha pemula. Kesalahan tidak lagi dipandang sebagai bentuk kegagalan, melainkan sebagai sarana pembelajaran reflektif yang memperkaya pengalaman manajerial dan mendorong peningkatan

kemampuan pengambilan keputusan. Sementara itu, ketidakpastian dianggap sebagai ruang untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemaknaan positif terhadap kesalahan dan ketidakpastian berkontribusi terhadap pembentukan ketangguhan (resilience) serta kreativitas wirausaha. Pengusaha pemula yang mampu belajar dari kesalahan dan menyesuaikan diri dengan kondisi pasar yang tidak pasti cenderung memiliki daya saing dan ketahanan usaha yang lebih kuat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemaknaan kesalahan dan ketidakpastian menjadi fondasi utama dalam pembentukan pola pikir adaptif, inovatif, dan tangguh bagi pengusaha pemula. Melalui proses refleksi berkelanjutan, wirausahawan muda tidak hanya mampu bertahan dalam menghadapi tantangan bisnis, tetapi juga dapat berkembang menjadi pelaku usaha yang kreatif dan berorientasi pada pembelajaran jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Braun, V., & Clarke, V. (2019). *Thematic Analysis: A Reflexive Approach*. London: SAGE Publications.
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial Learning from Failure: An Interpretative Phenomenological Analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604–623.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Drucker, P. F. (2020). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Fitriani, E. (2023). Growth Mindset dan Pembelajaran dari Kesalahan dalam Dunia Kewirausahaan. *Jurnal Psikologi Terapan dan Bisnis*, 11(1), 45–56.
- Hadi, R., & Pratama, D. (2023). Analisis Pengambilan Keputusan Wirausahawan Muda dalam Menghadapi Ketidakpastian. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 25(1), 33–47.
- Hapsari, D., & Rachman, R. (2024). Digital Learning and Uncertainty Management in Young Entrepreneurs. *Jurnal Inovasi Bisnis Digital*, 3(2), 77–89.
- Indrawan, A. (2020). Ketidakpastian Pasar dan Kreativitas Manajerial Wirausahawan Muda. *Jurnal Bisnis dan Inovasi*, 7(2), 112–124.
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2023). *Laporan Perkembangan Wirausaha Muda di Indonesia Pasca Pandemi COVID-19*. Jakarta: KemenKopUKM.
- Lestari, F., & Nugroho, T. (2021). Dampak Pembelajaran dari Kesalahan terhadap Inovasi Pengusaha Pemula. *Jurnal Kewirausahaan Terapan*, 5(3), 211–225.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawangwulan, P. (2022). Makna Kegagalan dalam Proses Kewirausahaan di Era Digital. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 9(4), 178–189.
- Rahardjo, M. (2021). *Entrepreneurial Resilience and Business Sustainability*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sarasvathy, S. D. (2019). *Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Siregar, M., & Amalia, R. (2022). Nilai Sosial dalam Pembelajaran dari Kegagalan Wirausaha. *Jurnal Humaniora dan Bisnis*, 6(1), 54–66.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan, D. (2022). Reflektif Learning dalam Kewirausahaan Pemula di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 121–133.