

ENTREPRENEURSHIP IN BOGOR REGENCY MSME MANAGERS: THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATISFACTION

KEWIRAUSAHAAN DI MANAJER UMKM KABUPATEN BOGOR: PERAN BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA

Nanda Hidayati^{1*}, Angka Utama², Dede Mulyana³, Aditya Kusumawardana⁴

Universitas IPWIJA^{1,2,3}

Kementerian Pertanian⁴

nanda.assalaam@gmail.com^{1*}, angka.ipwija@gmail.com², dedemcikeas2@gmail.com³,
aditya@pertanian.go.id⁴

ABSTRACT

This study examines the influence of organizational culture and job satisfaction on entrepreneurship among operational managers in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Bogor Regency. Using a quantitative approach, 100 operational managers were surveyed, with responses measured on a 5-point Likert scale. Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) 3 was used for data analysis to assess the relationships between organizational culture, job satisfaction, and entrepreneurship. The results indicate that both organizational culture and job satisfaction positively and significantly impact entrepreneurship. Moreover, job satisfaction mediates the relationship between organizational culture and entrepreneurship, suggesting that fostering a positive organizational culture directly enhances job satisfaction, which in turn boosts entrepreneurial behavior. The findings emphasize the importance of cultivating an organizational culture that promotes teamwork, innovation, and flexibility, as well as improving job satisfaction to drive entrepreneurship. These insights offer valuable implications for MSME leaders seeking to enhance entrepreneurial activities through strategic cultural and satisfaction-related interventions.

Keywords: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kewirausahaan, UMKM

ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kewirausahaan di kalangan manajer operasional pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bogor. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, 100 manajer operasional disurvei, dengan tanggapan yang diukur dengan skala Likert 5 poin. Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) 3 digunakan untuk analisis data untuk menilai hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kewirausahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kewirausahaan. Selain itu, kepuasan kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kewirausahaan, yang menunjukkan bahwa menumbuhkan budaya organisasi yang positif secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku kewirausahaan. Temuan ini menekankan pentingnya mengembangkan budaya organisasi yang mendorong kerja sama tim, inovasi, dan fleksibilitas, serta meningkatkan kepuasan kerja untuk mendorong kewirausahaan. Wawasan ini menawarkan implikasi yang berharga bagi para pemimpin UMKM yang ingin meningkatkan kegiatan kewirausahaan melalui intervensi budaya dan kepuasan kerja yang strategis.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kewirausahaan, UMKM.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, terjadi lonjakan substansial dalam ekspansi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia. Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM, ada sekitar 64,2 juta unit UMKM yang beroperasi di Indonesia pada tahun 2020, meningkat 2,02% dibandingkan tahun sebelumnya. Usaha Mikro, Kecil,

dan Menengah (UMKM) merupakan sektor ekonomi penting yang secara signifikan berkontribusi dalam memberdayakan masyarakat dan menumbuhkan kemandirian ekonomi. Selain itu, kemajuan UMKM juga berperan penting dalam memfasilitasi pencapaian SDGs (Tujuan Pembangunan Berkelanjutan), khususnya di bidang pengentasan

kemiskinan, penciptaan lapangan kerja, dan ekspansi ekonomi yang berkelanjutan (Agustina et al., 2017).

Kabupaten Bogor memiliki potensi besar dalam sektor UMKM (Muniroh et al., 2023). Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Bogor, pada tahun 2020 terdapat sekitar 91.000 unit UMKM di Kabupaten Bogor, dengan jumlah tenaga kerja sekitar 216.000 orang.

Tabel 1. Jumlah UMKM berdasarkan kategori tahun 2017-2021

Kategori	2017	2018	2019	2020	2021
Aksesoris	927	984	1045	1110	1179
Batik	927	984	1045	1110	1179
Bordir	132	141	149	159	168
Craft	33,11 1	35,15 9	37,33 5	39,64 4	42,09 7
Fashion	32,31 6	34,31 5	36,43 8	38,69 3	41,08 7
Konveksi	19,73 4	20,95 5	22,25 1	23,62 8	25,09 0
Kuliner	142,5 08	151,3 25	160,6 88	170,6 30	181,1 87
Makanan	104,2 32	110,6 81	117,5 29	124,8 01	132,5 23
Minuman	19,33 7	20,53 3	21,80 3	23,15 2	24,58 5
Jasa/lainnya	45,03 0	47,81 6	50,77 5	53,91 6	57,25 2

Sumber: (jabarprov.go.id, 2022)

Sumber daya manusia adalah salah satu aset organisasi yang paling penting, keberhasilan organisasi berhubungan langsung dengan kinerja pekerjanya dalam berbisnis (Hidayati, 2022). Namun permasalahannya, berdasarkan observasi dengan koordinator masing-masing kecamatan di Kabupaten Bogor, banyak pemilik UMKM yang menyerahkan usahanya langsung ke manajer operasional UMKM sedangkan manajer operasional UMKM tidak memiliki kewirausahaan seperti pemiliknya sehingga banyak UMKM Kelompok Usaha Kecil di kabupaten Bogor tidak bertahan lama dan silih berganti dengan UMKM yang baru. Dalam hal ini terdapat Persoalan sumber daya manusia yang memegang kunci

kegiatan operasional usaha UMKM yang akan di teliti.

Kewirausahaan memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan inovasi, khususnya di daerah berkembang seperti Kabupaten Bogor, Indonesia, di mana UMKM menjadi tulang punggung ekonomi lokal dengan menyediakan lapangan kerja dan mendukung pembangunan daerah (Tambunan et al., 2021). Meskipun kontribusinya signifikan, UMKM sering menghadapi tantangan terkait keberlanjutan dan pertumbuhan, yang sebagian besar dipengaruhi oleh faktor internal seperti budaya organisasi dan kepuasan kerja (Supriandi, 2022). Faktor-faktor ini sangat penting dalam meningkatkan kemampuan kewirausahaan para manajer operasional, yang merupakan pendorong utama kinerja bisnis (Handayani & Hidayati, 2022). Dalam lanskap kompetitif UMKM, budaya organisasi yang kuat membentuk nilai, norma, dan praktik yang mempengaruhi perilaku manajerial dan pengambilan keputusan, mendorong inovasi, adaptabilitas, dan kerja sama tim, yang semuanya esensial untuk menumbuhkan kewirausahaan (Alpianita, 2019). Selain itu, kepuasan kerja manajer operasional dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, komitmen, dan kreativitas, yang sangat dibutuhkan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif (Subyantoro & Hartati, 2022). Dengan memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan dapat membekali manajer operasional untuk menghadapi tantangan dan meraih peluang baru dalam kewirausahaan.

Kewirausahaan adalah karakteristik individual yang muncul di mana karyawan berbudaya Organisasi, proaktif mencari peluang untuk organisasi mereka dan mandiri menggunakan sumber daya inovatif

yang dimulai dengan eksplorasi ide dan berlanjut melalui evaluasi peluang dan pengakuan untuk memulai (Guliyeva et al., 2021; Widiyanto, 2019). Kewirausahaan mencakup lima dimensi utama: kreativitas, yang melibatkan penciptaan ide-ide baru dan berharga yang selaras dengan permintaan pasar; self-efficacy, yang merupakan kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas-tugas secara efektif; penetapan tujuan, yang berkaitan dengan proses penetapan target yang akan dicapai; lokus kendali internal, yang merefleksikan kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuannya untuk memengaruhi hasil dan menjadi mandiri; dan cita-cita untuk membangun bisnis sendiri, yang menunjukkan kapasitas seseorang untuk mengembangkan dan mengelola usaha dengan menggunakan keahliannya sendiri (Luu, 2023).

Budaya Organisasi mengacu pada pemahaman bersama di antara para anggota organisasi mengenai nilai, prinsip, dan tradisinya, yang menciptakan rasa saling memiliki dan persatuan. Hal ini menumbuhkan suasana di mana para anggota memiliki rasa keunikan yang jelas dibandingkan dengan organisasi lain (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Madanat & Khasawneh, 2018). Kepuasan kerja merupakan respon emosional pegawai terhadap pencapaian harapan dari hasil pekerjaannya, dengan dimensi yang mencakup pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan untuk maju, dan supervisi (Kaavya & Reeves, 2023; Sausan et al., 2021).

Budaya Organisasi pendekatan pemecahan masalah pada penelitian ini adalah semakin banyaknya UMKM yang ada di Kabupaten Bogor menyebabkan perlu adanya manajer operasional untuk mengatur kegiatan UMKM agar

kegiatan UMKM dapat berjalan secara berkelanjutan. Manajer operasional UMKM diharapkan mampu memiliki Budaya Organisasi sehingga kegiatan UMKM dapat menjadi lebih inovatif berbasis ekonomi digital (Edgar et al., 2022; Sari & Kusumawati, 2022). Kepuasan kerja manajer operasional UMKM kelompok usaha kecil dapat meningkatkan kewirausahaan (Tyofyana & Tjahjonob, 2022). Berdasarkan hal tersebut maka peningkatan kewirausahaan melalui penguatan Budaya Organisasi dan kepuasan kerja melalui pada manajer operasional UMKM kelompok usaha kecil di Kabupaten Bogor penting untuk diteliti.

Penelitian ini membahas isu-isu berikut: dampak langsung dari budaya organisasi terhadap kewirausahaan, dampak langsung dari kepuasan kerja terhadap kewirausahaan, dampak langsung dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dan dampak tidak langsung dari budaya organisasi terhadap kewirausahaan melalui kepuasan kerja.

Tinjauan Pustaka

Kewirausahaan di UMKM

Kewirausahaan dalam UMKM telah diakui sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi, terutama di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Menurut (Alvarez & Barney, 2014), kewirausahaan melibatkan proses penciptaan nilai melalui inovasi dan pengenalan peluang, dengan UMKM sebagai lahan subur bagi kegiatan kewirausahaan karena kelincahan dan fleksibilitasnya. Namun, beberapa penelitian (Harvie, 2019; Tambunan et al., 2021) menunjukkan bahwa keberhasilan kewirausahaan di UMKM tidak hanya bergantung pada kondisi pasar eksternal, tetapi juga pada lingkungan internal organisasi, termasuk kepemimpinan, budaya, dan kepuasan

karyawan. Manajer operasional UMKM memainkan peran penting dalam mengimplementasikan strategi kewirausahaan dan mendorong inovasi bisnis, di mana kemampuan mereka untuk mengidentifikasi peluang dan mengelola sumber daya secara efektif sangat dipengaruhi oleh dinamika internal organisasi, terutama budaya dan tingkat kepuasan kerja (Hsu et al., 2013). Oleh karena itu, memahami bagaimana faktor-faktor ini berkontribusi terhadap keberhasilan wirausaha sangat penting untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kabupaten Bogor dan sekitarnya.

Budaya Organisasi dan Kewirausahaan

Budaya organisasi, yang mencakup nilai, kepercayaan, dan norma-norma bersama (Diamantidis & Chatzoglou, 2019), merupakan penentu utama kewirausahaan dengan mempengaruhi cara individu dalam organisasi mendekati masalah dan membuat keputusan. Budaya yang positif dan inovatif mendorong pemikiran kewirausahaan dengan menciptakan lingkungan yang mendukung pengambilan risiko dan eksperimen (Lestari et al., 2021). UMKM, budaya yang mendukung adaptasi, inovasi, dan proaktivitas berhubungan dengan aktivitas kewirausahaan yang lebih besar (Hidayati, 2022). Di Indonesia, di mana lingkungan bisnis sering tidak stabil dan kompetitif, budaya yang memprioritaskan kerja sama tim dan keterbukaan terhadap ide baru sangat penting untuk keberhasilan kewirausahaan, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian (Alpianita, 2019; Lestari et al., 2021; Subyantoro & Hartati, 2022).

Kepuasan Kerja dan Kewirausahaan

Kepuasan kerja, yang mengacu pada sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka, berdampak signifikan pada motivasi dan produktivitas (Asbari et al., 2022). Tingkat kepuasan yang tinggi dikaitkan dengan peningkatan keterlibatan, komitmen, dan kinerja karyawan, yang berkontribusi pada kesuksesan kewirausahaan. Teori dua faktor Herzberg menjelaskan bahwa faktor kebersihan (seperti kondisi kerja dan gaji) serta motivator (seperti pengakuan dan tanggung jawab) mempengaruhi kepuasan kerja dan orientasi kewirausahaan. UMKM, manajer operasional yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung terlibat dalam kegiatan inovatif dan memimpin inisiatif kewirausahaan, seperti ditemukan oleh (Aini et al., 2022; Tyofyana & Tjahjonob, 2022). Penelitian oleh (Riyanto et al., 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kalangan manajer UMKM di Indonesia merupakan prediktor penting perilaku kewirausahaan, dengan manajer yang merasa dihargai dan puas lebih berkontribusi pada inovasi dan pengambilan risiko. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menghambat pertumbuhan bisnis dan daya saing.

Kerangka Teori

Berdasarkan literatur, kerangka teori penelitian ini mengidentifikasi budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai anteseden penting kewirausahaan dalam UMKM. Budaya yang mendorong inovasi dan adaptasi, bersama dengan kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan dapat meningkatkan perilaku kewirausahaan. Namun, pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor ini beroperasi dalam UMKM Indonesia masih terbatas, dan penggunaan SEM-PLS untuk menguji

dampak faktor internal terhadap kewirausahaan juga jarang. Penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan bukti empiris dari Kabupaten Bogor dan menawarkan wawasan untuk wacana akademis serta strategi bisnis UMKM.

State of the Art penelitian ini merujuk pada studi (Farrukh et al., 2014), yang menemukan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kewirausahaan, dengan menggunakan analisis regresi untuk mengevaluasi dampaknya terhadap kewirausahaan perusahaan. Kebaharuan dari penelitian ini terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan di Kabupaten Bogor dengan responden manajer operasional UMKM kelompok usaha kecil, berbeda dari penelitian sebelumnya untuk mengidentifikasi karakteristik responden yang beragam. Penelitian ini juga menggunakan buku dan jurnal terbaru untuk memastikan relevansi dengan perkembangan hasil penelitian terkini, khususnya yang terdapat pada jurnal ilmiah.

Penelitian ini menguji hipotesis berikut berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka teori:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kewirausahaan.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kewirausahaan.

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kewirausahaan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian dan Sampel

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan antara budaya

organisasi, kepuasan kerja, dan kewirausahaan. Data dikumpulkan melalui survei *cross-sectional* yang melibatkan manajer operasional UMKM di Kabupaten Bogor. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan yang dihipotesiskan sesuai (Sekaran & Bougie, 2016).

Populasi penelitian ini terdiri dari manajer operasional yang bekerja di UMKM di Kabupaten Bogor, Indonesia, di mana para manajer ini bertanggung jawab mengawasi operasi bisnis sehari-hari dan mengimplementasikan keputusan strategis, sehingga mereka berperan sebagai pendorong utama kewirausahaan dalam organisasi. Sampel sebanyak 100 manajer operasional dipilih menggunakan metode *purposive sampling* untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman dan tanggung jawab yang relevan di dalam UMKM. Ukuran sampel dianggap memadai untuk analisis SEM-PLS, yang mampu mengakomodasi ukuran sampel yang lebih kecil namun tetap menghasilkan hasil yang valid dan andal (Hair et al., 2019). Kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah responden harus seorang manajer operasional di sebuah UMKM yang berlokasi di Kabupaten Bogor dan memiliki pengalaman manajerial minimal satu tahun.

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang dirancang untuk mengukur konstruk budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kewirausahaan, yang didistribusikan kepada para manajer operasional melalui wawancara tatap muka dan formulir online. Setiap item dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert 5 poin, di mana 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan 5 menunjukkan sangat setuju. Sebelum pengumpulan data skala penuh,

uji coba dilakukan dengan 10 responden untuk memastikan kejelasan dan keandalan instrumen survei. Berdasarkan umpan balik dari uji coba tersebut, penyesuaian kecil dilakukan untuk meningkatkan kejelasan dan relevansi pertanyaan.

Analisis Data

Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares* (SEM-PLS) 3 untuk memaksimalkan varians yang dijelaskan dari variabel dependen (Hair et al., 2019). Tahap awal adalah mengevaluasi model pengukuran untuk reliabilitas dan validitas konstruk laten dengan menggunakan *Cronbach's alpha*, *Composite Reliability (CR)*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan HTMT. Setelah konfirmasi model pengukuran, model struktural dievaluasi dengan koefisien jalur terstandarisasi dan signifikansi koefisien jalur ditentukan melalui *bootstrapping* 5.000 sub-sampel (t -statistik $> 1,96$, $p < 0,05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Statistik Deskriptif

UMKM di Kabupaten Bogor, yang menilai item-item tentang budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kewirausahaan dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin.

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	Rata-Rata	Standar Deviasi	Minimal	Maksimal
Budaya Organisasi	3.95	0.61	2.50	5.00
Kepuasan Kerja	3.85	0.68	2.30	5.00
Kewirausahaan	4.10	0.65	2.80	5.00

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Skor rata-rata budaya organisasi adalah 3,95, menunjukkan bahwa manajer operasional menganggap UMKM mereka memiliki budaya yang cukup kuat dalam mendukung kerja sama, inovasi, dan adaptasi, dengan standar deviasi 0,61 dan skor berkisar 2,50-5,00. Kepuasan kerja memiliki rata-

rata 3,85, mencerminkan kepuasan moderat terhadap lingkungan kerja, dengan standar deviasi 0,68 dan skor 2,30-5,00. Kewirausahaan mencatat skor rata-rata tertinggi, 4,10, menunjukkan perilaku kewirausahaan yang tinggi, dengan standar deviasi 0,65 dan skor 2,80-5,00.

Tabel 3. Demografi Sampel

Demografi	Kategori	n	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	65	65%
	Perempuan	35	35%
Usia	20-29 tahun	28	28%
	30-39 tahun	42	42%
	40-49 tahun	20	20%
	50 tahun lebih	10	10%
Pendidikan	SMA	15	15%
	Diploma	25	25%
	S1	50	50%
	S2	10	10%
Lama Usaha	< 5 tahun	30	30%
	5-10 tahun	45	45%
	> 10 tahun	25	25%

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Sampel terdiri dari 65% laki-laki dan 35% perempuan, yang mencerminkan representasi yang lebih tinggi dari manajer operasional laki-laki di UMKM di Kabupaten Bogor. Dalam hal usia, kelompok terbesar adalah 30-39 tahun (42%), diikuti oleh 20-29 tahun (28%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar manajer operasional berusia relatif muda, dengan 20% berusia 40-49 tahun dan 10% berusia 50 tahun ke atas. Dalam hal pendidikan, separuh dari responden (50%) memiliki gelar Sarjana, yang menunjukkan tingkat pendidikan yang relatif tinggi di antara para manajer, dengan 25% memiliki diploma, 15% menyelesaikan sekolah menengah, dan 10% memiliki gelar Master. Dalam hal pengalaman, 45% responden memiliki pengalaman antara 5-10 tahun, 30% memiliki pengalaman kurang dari 5 tahun, dan 25% memiliki pengalaman lebih dari 10 tahun, yang menunjukkan beragam pengalaman

manajemen operasional di seluruh sampel.

Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran menilai reliabilitas dan validitas dari konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Hal ini mencakup reliabilitas konsistensi internal (diukur dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*), serta validitas konvergen (diukur dengan *Average Variance Extracted*, AVE) (Henseler et al., 2015). Tabel berikut merangkum metrik-metrik ini untuk setiap konstruk:

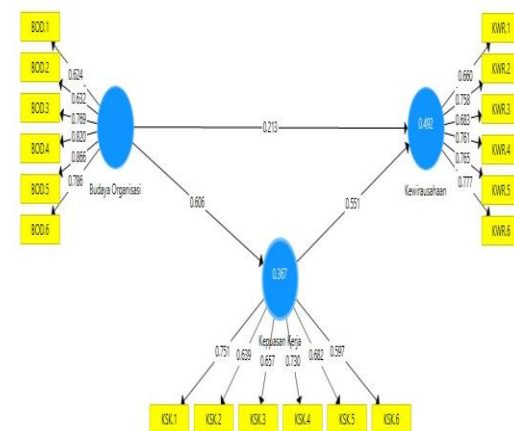
Tabel 3. Kecocokan Model

Budaya Organisasi	CA = 0.918, CR = 0.937, AVE = 0.683	Loading Faktor
BOD.1	Visi dan misi perusahaan jelas bagi semua karyawan.	0.724
BOD.2	Perusahaan ini mudah beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.	0.732
BOD.3	Komunikasi internal di perusahaan ini efektif.	0.769
BOD.4	Kepemimpinan di organisasi ini efektif dalam membimbing dan memotivasi karyawan.	0.820
BOD.5	Karyawan secara aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan.	0.866
BOD.6	Ada tingkat kolaborasi dan kerja tim yang tinggi di perusahaan ini.	0.786
Kepuasan Kerja	CA = 0.893, CR = 0.912, AVE = 0.665	Loading Faktor
KSK.1	Saya puas dengan kompensasi dan tunjangan yang saya terima untuk pekerjaan saya.	0.751
KSK.2	Saya dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya.	0.739
KSK.3	Saya memiliki kesempatan yang cukup untuk pertumbuhan dan pengembangan karir di organisasi ini.	0.757
KSK.4	Hubungan saya dengan atasan positif dan mendukung.	0.730
KSK.5	Kondisi kerja di organisasi ini nyaman dan mendukung produktivitas.	0.782
KSK.6	Saya merasa aman dengan posisi pekerjaan saya saat ini.	0.797
Kewirausahaan	CA = 0.933, CR = 0.957, AVE = 0.716	Loading Faktor
KWR.1	Saya percaya diri dalam mengambil risiko yang terukur dalam pekerjaan saya.	0.760
KWR.2	Organisasi ini mendorong inovasi dan pemecahan masalah secara kreatif.	0.758
KWR.3	Saya secara proaktif mengambil keputusan untuk mendukung kesuksesan tim atau bisnis saya.	0.783
KWR.4	Saya mahir dalam mengenali dan memanfaatkan peluang bisnis baru.	0.761

KWR.5	Saya menerapkan pemikiran strategis ketika merencanakan aktivitas dan tujuan bisnis.	0.765
KWR.6	Organisasi ini sangat fokus dalam memahami dan memenuhi kebutuhan pasar.	0.777

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur konsistensi internal setiap konstruk, dengan nilai di atas 0,70 yang mengindikasikan reliabilitas yang dapat diterima. Budaya organisasi memiliki nilai 0,918, menunjukkan keandalan yang sangat baik, kepuasan kerja memiliki nilai 0,893, menunjukkan keandalan yang kuat, dan kewirausahaan memiliki nilai 0,937, yang mencerminkan keandalan yang tinggi. Composite Reliability (CR) juga dinilai, dengan nilai di atas 0,70 dianggap memuaskan; budaya organisasi mendapat nilai 0,937, kepuasan kerja mendapat nilai 0,912, dan kewirausahaan mendapat nilai 0,957, semuanya menunjukkan reliabilitas yang kuat. Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen, dengan nilai di atas 0,50 yang menunjukkan validitas yang memadai; budaya organisasi mendapat nilai 0,683, kepuasan kerja mendapat nilai 0,665, dan kewirausahaan mendapat nilai 0,716, semuanya menunjukkan validitas konvergen yang baik hingga kuat (Henseler et al., 2015).



Gambar 1. Hasil Model Internal

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) digunakan untuk menilai validitas diskriminan dalam model persamaan struktural. Nilai HTMT di bawah 0.850 menunjukkan bahwa validitas diskriminan tercapai, yang berarti bahwa konstruk-konstruk berbeda satu sama lain (Sarstedt et al., 2021).

Tabel 4. Validitas Diskriminan

Konstruk	BOD	KSK	KWR
Budaya Organisasi			
Kepuasan Kerja	0.636		
Kewirausahaan	0.582	0.601	

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Rasio HTMT untuk budaya organisasi dan kepuasan kerja adalah 0,636, menunjukkan validitas diskriminan yang baik karena berada di bawah ambang batas 0,850, sedangkan rasio HTMT antara budaya organisasi dan kewirausahaan adalah 0,582, yang menunjukkan lebih lanjut bahwa kedua konstruk ini berbeda. Untuk kepuasan kerja dan kewirausahaan, rasio HTMT adalah 0,601, yang mengkonfirmasi validitas diskriminan yang memadai antara kedua konstruk tersebut (Henseler et al., 2015).

Model fit menilai seberapa baik data mendukung model struktural yang diusulkan, dan dalam Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), indikator utama seperti Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), Normed Fit Index (NFI), dan Chi-square digunakan untuk evaluasi. Dalam penelitian ini, nilai SRMR adalah 0,062, yang mengindikasikan kecocokan model yang baik karena berada di bawah ambang batas 0,08. Nilai NFI adalah 0,912, yang juga menunjukkan kecocokan yang dapat diterima, karena nilai yang lebih besar dari 0,90 dianggap dapat diterima. Statistik Chi-square, dengan nilai observasi 112,34, digunakan sebagai referensi dalam PLS-SEM karena

sensitivitasnya terhadap ukuran sampel, bukan sebagai penentu utama kecocokan model. Bersama-sama, indikator-indikator ini mengonfirmasi bahwa model tersebut cocok dengan data.

Dalam Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), koefisien determinasi (R^2) menjelaskan proporsi varians dalam variabel dependen yang dapat diatribusikan pada variabel independen, sedangkan Q^2 (Predictive Relevance) menilai kemampuan model dalam memprediksi konstruk endogen. Dalam penelitian ini, nilai R^2 untuk Kewirausahaan adalah 0,57, menunjukkan bahwa 57% dari varians dalam Kewirausahaan dijelaskan oleh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja, yang menunjukkan kekuatan penjelas yang moderat. Untuk Kepuasan Kerja, nilai R^2 adalah 0,36, menunjukkan bahwa 36% dari varians dijelaskan oleh Budaya Organisasi, juga mencerminkan kekuatan penjelas yang moderat. Nilai Q^2 untuk Kewirausahaan adalah 0,32, menunjukkan relevansi prediktif sedang, sedangkan nilai Q^2 untuk Kepuasan Kerja adalah 0,20, menunjukkan relevansi prediktif yang kecil hingga sedang. Bersama-sama, nilai-nilai ini mengkonfirmasi relevansi penjelasan dan prediksi model untuk konstruk Kewirausahaan dan Kepuasan Kerja.

Evaluasi Model Struktural

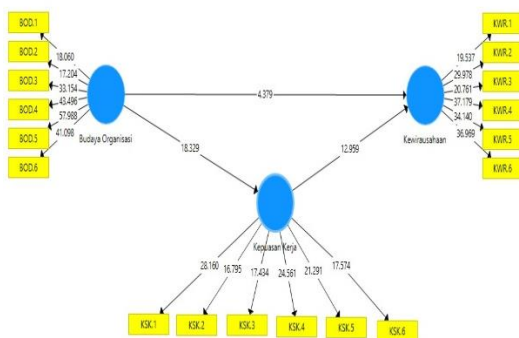
Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS), dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3. Hipotesis diuji dengan melihat Original Sample (OS), t-statistik (t), dan p-value (p). Tingkat signifikansi ditetapkan pada 0,05, yang berarti bahwa t-statistik di atas 1,96 menunjukkan hasil yang signifikan (Hair et al., 2019).

Tabel 5. Uji Hipotesis

Hypothesis	OS	t	P
H1: Budaya Organisasi → Kewirausahaan	0.384	4.379	0.000
H2: Kepuasan Kerja → Kewirausahaan	0.468	12.959	0.000
H3: Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.602	18.329	0.000
H4: Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kewirausahaan	0.334	10.624	0.000

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa orginial sampel dari Budaya Organisasi ke Kewirausahaan adalah 0,384, dengan t-statistik 4,379 dan nilai p-value 0,000, mendukung H1 dan mengindikasikan adanya pengaruh positif yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kewirausahaan. Orginial sampel dari Kepuasan Kerja ke Kewirausahaan adalah 0,468, dengan t-statistik 12,959 dan nilai p-value 0,000, mendukung H2 dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi meningkatkan kewirausahaan. H3 juga didukung, dengan orginial sampel dari Budaya Organisasi ke Kepuasan Kerja sebesar 0,60, t-statistik 9,21, dan nilai p-value 0,000, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, H4 didukung, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kewirausahaan, dengan pengaruh tidak langsung sebesar orginial sampel 0,334, $t = 10,624$, dan $p = 0.000$.

**Gambar 2. Hasil Uji Bootstrapping**

Sumber: Hasil analisa data (2024)

Pembahasan

Hasil penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana budaya organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kewirausahaan di UMKM di Kabupaten Bogor. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, yang menyoroti peran penting budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam mendorong perilaku kewirausahaan. Hubungan positif antara budaya organisasi dan kewirausahaan (H1) sejalan dengan literatur yang ada yang menekankan pentingnya budaya organisasi yang mendukung dalam mendorong inovasi dan pengambilan risiko (Nadkarni & Prügl, 2021; Pratikto, 2023; Xanthopoulou & Sahinidis, 2022). UMKM budaya yang menghargai kreativitas, kerja sama tim, dan kemampuan beradaptasi sangat penting untuk mendorong kegiatan kewirausahaan. Studi ini menegaskan bahwa UMKM dengan budaya organisasi yang kuat lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku kewirausahaan, seperti memperkenalkan produk baru, mencari pasar baru, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.

Kepuasan kerja ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kewirausahaan (H2), mendukung gagasan bahwa karyawan yang puas lebih mungkin untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan (Christianto, 2021; Farrukh et al., 2014; Yousuf & Saqib, 2021). Manajer operasional yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan lebih termotivasi untuk berinovasi dan mengambil peran sebagai wirausahawan di dalam organisasi. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan untuk mendorong kewirausahaan. Penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa kepuasan kerja

memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kewirausahaan (H4). Temuan ini konsisten dengan anggapan bahwa budaya organisasi yang kuat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendorong perilaku kewirausahaan (Ardiyansah & Mon, 2023; Purnomo et al., 2020; Thakur, 2023). UMKM yang memprioritaskan budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki posisi yang lebih baik untuk menumbuhkan pola pikir kewirausahaan di antara para karyawannya.

Bagi UMKM di Kabupaten Bogor, hasil penelitian ini menunjukkan beberapa implikasi praktis. Pertama, menumbuhkan budaya organisasi yang positif yang mendorong kerja sama tim, inovasi, dan fleksibilitas dapat meningkatkan hasil kewirausahaan. Kedua, meningkatkan kepuasan kerja melalui pengakuan, otonomi, dan keseimbangan kehidupan kerja sangat penting untuk memotivasi manajer operasional untuk terlibat dalam kegiatan kewirausahaan. Terakhir, para pemimpin UMKM harus menyadari peran mediasi kepuasan kerja dan memastikan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja ditangani untuk mempromosikan kewirausahaan secara efektif.

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa meningkatkan budaya organisasi dan kepuasan kerja dapat mengarah pada peningkatan berkelanjutan dalam kewirausahaan. Pada dasarnya, penelitian ini mengusulkan peningkatan pada indikator variabel tertentu yang saat ini memiliki nilai yang kurang baik, sambil mempertahankan indikator yang sudah memuaskan. Penelitian ini juga membantu para pembuat kebijakan dalam mencapai tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya dalam hal mengurangi kemiskinan, menciptakan lapangan kerja, dan

mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Dengan semakin banyaknya jumlah UMKM di Kabupaten Bogor, terdapat permintaan akan manajer operasional yang memiliki keterampilan untuk mengawasi operasi UMKM secara efektif, memastikan kelangsungan hidup jangka panjang mereka dan mendorong inovasi, terutama dalam konteks ekonomi digital.

Meskipun penelitian ini menawarkan wawasan yang berharga, perlu dicatat beberapa keterbatasan. Salah satunya adalah jumlah sampel yang relatif kecil, yaitu hanya 100 manajer operasional. Meskipun ukuran sampel ini cukup untuk analisis SEM-PLS, namun hal ini dapat membatasi kemampuan untuk menggeneralisasi hasil penelitian ke lokasi atau sektor lain. Penelitian selanjutnya dapat meningkatkan jumlah sampel dan mencakup UMKM dari berbagai daerah untuk meningkatkan validitas eksternal. Selain itu, penelitian ini secara khusus meneliti sudut pandang manajer operasional. Penelitian selanjutnya dapat menyelidiki perspektif pemangku kepentingan lainnya, seperti karyawan dan pelanggan, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana budaya organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kewirausahaan di UMKM.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menggarisbawahi peran penting budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam mendorong kewirausahaan dalam UMKM di Kabupaten Bogor. Budaya organisasi yang kuat mendorong perilaku kewirausahaan dengan mendorong kreativitas, kerja sama tim, dan inovasi di antara para manajer operasional. Selain itu, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam

meningkatkan kewirausahaan, karena manajer yang puas lebih cenderung terlibat dalam kegiatan kewirausahaan. Efek mediasi kepuasan kerja antara budaya organisasi dan kewirausahaan semakin menekankan sifat saling berhubungan dari faktor-faktor ini.

Secara praktis, para pemimpin UMKM harus memprioritaskan pembentukan budaya organisasi yang mendorong kreativitas dan fleksibilitas. Hal ini dapat dicapai dengan meningkatkan kepuasan kerja melalui pengakuan, otonomi, dan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan berfokus pada dua faktor ini, UMKM dapat memberikan suasana kondusif yang mendorong kewirausahaan, sebuah elemen penting untuk mencapai pengembangan dan kelangsungan hidup jangka panjang di pasar yang kompetitif saat ini. Investigasi lebih lanjut dapat menggali sudut pandang pihak-pihak lain yang terlibat, seperti karyawan dan konsumen, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang bagaimana budaya organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi hasil kewirausahaan. Selain itu, meningkatkan jumlah sampel dan cakupan geografis akan meningkatkan kemampuan untuk menerapkan temuan penelitian pada populasi yang lebih luas. Singkatnya, penelitian ini menawarkan wawasan yang berguna tentang faktor-faktor penentu kewirausahaan di UMKM dan memberikan saran praktis untuk mengembangkan mentalitas kewirausahaan dengan meningkatkan budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang telah memberikan pendanaan penelitian ini

sepenuhnya melalui skema Hibah Penelitian Dosen Pemula Tahun Anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, T., Chandrarin, G., & Manan, A. (2017). Motivation effect on UMKM performance in Banjarmasin city: overview of locus of control as a contingency factor. *International Conferences SDGs 2030 Challenges and Solutions*, 1(1).
- Aini, A. Q., Febriyantoro, M. T., Zulkifli, Z., Suleman, D., Saputra, F., & Suyoto, T. (2022). THE EFFECT OF TRAINING AND COMPENSATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES ON MSME IN SOUTH TANGERANG. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 231–240.
- Alpianita, R. N. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Usaha (Studi Pada UMKM Sentra Industri Keramik Plered Kabupaten Purwakarta)*. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2014). Entrepreneurial opportunities and poverty alleviation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 159–184.
- Ardiyansah, I., & Mon, M. D. (2023). Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening State-Owned Enterprises Insurance Company in

- Batam City. *Business and Entrepreneurial Review*, 23(1), 69–92.
- Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan Kerja Guru: Di antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7–12.
- Christianto, R. D. P. (2021). The Influence of Servant Leadership and Employee Compensation on Employee Engagement Through Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Indonesia Power Suralaya Power Generation Unit. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 5(2), 118–128.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Edgar, T. E., Spencer, I., & Fachira, I. (2022). Developing an Internationalisation Process through Digital Transformation: An Evidence in British MSMEs. *Proceedings of the 6th International Conference on E-Commerce, E-Business and E-Government*, 70–76. <https://doi.org/https://doi.org/10.1145/3537693.3537698>
- Farrukh, M., Iqbal, S., & Khan, I. (2014). The impact of innovation climate & job satisfaction on corporate entrepreneurship. *Journal of Asian Business Strategy*, 4(12), 208–216.
- Guliyeva, A., Rzayeva, U., & Huseynova, R. (2021). INFLUENCE OF INTELLECTUAL CAPITAL ON SME'S EFFICIENCY IN THE TRANSITION ECONOMY OF AZERBAIJAN. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 493–499.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Handayani, E., & Hidayati, N. (2022). PERANAN PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) TERHADAP INOVASI UKM MELALUI ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 19(1), 21–28.
- Harvie, C. (2019). Micro-, small-and medium-sized enterprises (MSMEs): Challenges, opportunities and sustainability in East Asia. *Trade Logistics in Landlocked and Resource Cursed Asian Countries*, 155–174.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115–135.
- Hidayati, N. (2022). Human Resources Management Review on Netflix. *International Conference on Economics, Management and Accounting (ICEMAC 2021)*, 391–397.
- Hsu, W.-T., Chen, H.-L., & Cheng, C.-Y. (2013). Internationalization and firm performance of SMEs: The moderating effects of CEO attributes. *Journal of World Business*, 48(1), 1–12.
- Kaavya, S. V., & Reeves, A. G. (2023). A Study on Recruitment and

- Selection in a Multi-Specialty Hospital. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(2), 1–7. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i02.2672>
- Lestari, D. A., Savitri, E., & Natariasari, R. (2021). KINERJA UMKM DITINJAU DARI BUDAYA ORGANISASI, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, MANAJEMEN KUALITAS TOTAL, DAN MODAL SOSIAL. *CURRENT: Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis Terkini*, 2(2), 217–238.
- Luu, T. D. (2023). Fostering strategic entrepreneurship of SMEs: the role of organisational change forces. *Management Decision*, 61(3), 695–719.
- Madanat, H. G., & Khasawneh, A. S. (2018). LEVEL OF EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AND ITS IMPACT ON EMPLOYEES'SATISFACTION IN THE BANKING SECTOR OF JORDAN. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 22(1), 1–19.
- Muniroh, L., Diposumarto, N., & Muharam, H. (2023). The influence of digital marketing on competitive advantage, as well as its implications for marketing performance in Bag Msmes in Bogor. *Technium Social Sciences Journal*, 51, 236–244. <https://doi.org/10.47577/tssj.v51i1.10145>
- Nadkarni, S., & Prügl, R. (2021). Digital transformation: a review, synthesis and opportunities for future research. *Management Review Quarterly*, 71(2), 233–341. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00185-7>
- Pratikto, H. (2023). Innovation ability in mediates on the relationship of entrepreneurship orientation, organizational culture and knowledge management on MSME performance. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 16(2), 355–366.
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as the intervening variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 446–458.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Sari, N. T. P., & Kusumawati, A. (2022). Literature Review : The Efforts To Strengthening of Micro, Small and Medium-Sized Enterprises (MSME) in Indonesia. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 2(01 SE-Articles), 98–115.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587–632). Springer.
- Sausan, N. S., Nasution, A. M. U., & Sabrina, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Foods Manufacture.

- Economics, Business and Management Science Journal*, 1(1), 6–13.
<https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i1.3>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (Seven). Wiley.
- Subyantoro, A., & Hartati, A. S. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Koperasi, UMKM, Dan Perindustrian Kabupaten Bantul). *JURNAL STUDI MANAJEMEN ORGANISASI*, 18(1), 1–9.
- Supriandi, S. (2022). PENGARUH MODAL SOSIAL, KAPABILITAS FINANSIAL, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP DAYA SAING BISNIS BERKELANJUTAN SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA UMKM INDUSTRI KULINER DI KOTA SUKABUMI. Nusa Putra.
- Tambunan, T., Santoso, W., Busneti, I., & Batunanggar, S. (2021). The development of MSMEs and the growth of peer-to-peer (P2P) lending in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. *Www. Ijicc. Net*.
- Thakur, M. V. (2023). Interpersonal Communication in the Workplace: An Exploratory Analysis. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(3), 1–7.
<https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i03.3699>
- Tyofyana, G. T., & Tjahjonob, H. K. (2022). DISTRIBUTIVE JUSTICE AND MOTIVATION INTRINSIC ON JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN MSMEs IN THE CULINARY SECTOR. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga Volume*, 32(1).
- Widianto, S. (2019). Determinant Factors of National Entrepreneurial Activity: a Cross-Country Study. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*.
<https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm/article/view/16621>
- Xanthopoulou, P., & Sahinidis, A. (2022). The impact of organizational culture on business innovativeness: The case of SME's. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, 17, 608–616.
<https://doi.org/10.34190/ecie.17.1.405>
- Yousuf, M., & Saqib, M. (2021). Impact of Job Satisfaction on Employee Turnover Intention at Bank Al-Habib. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 3(1), 1–26.