

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Konteks Budaya Organisasi di Perguruan Tinggi yang Berglobalisasi

Nunik Pujiyanti*, Suwito Eko Pramono

Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Jl. Kelud Utara III, Petompon, Kec. Gajahmungkur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50237, Indonesia.

*Corresponding Author: nunikpujiyanti@students.unnes.ac.id

Abstrak. Di era globalisasi saat ini perguruan tinggi dihadapkan pada berbagai tantangan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM). Budaya organisasi yang kuat dan strategi pengelolaan SDM yang efektif menjadi kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan dalam lingkungan perguruan tinggi yang berglobalisasi. Makalah ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengelolaan SDM dalam konteks budaya organisasi di perguruan tinggi yang berglobalisasi. Metode makalah ini menggunakan pendekatan deskriptif analitis dengan mengumpulkan data melalui tinjauan literatur dari sumber-sumber yang sesuai. Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif untuk mengidentifikasi strategi pengelolaan SDM yang efektif dalam budaya organisasi yang mendukung perguruan tinggi yang berglobalisasi, kemudian disimpulkan melalui pemikiran yang logis. Hasil penelitian adalah bahwa perguruan tinggi yang berglobalisasi menghadapi tantangan yang kompleks dalam pengelolaan SDM mereka. Dalam konteks budaya organisasi, strategi pengelolaan SDM yang efektif menjadi penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan. Adapun strategi yang dapat diadopsi oleh perguruan tinggi yaitu perekrutan dan seleksi yang cermat, pengembangan dan pelatihan yang berkelanjutan, penghargaan yang tepat, manajemen kinerja yang efektif, serta membangun budaya organisasi yang inklusif, kolaboratif, dan inovatif. Perguruan tinggi yang berhasil menerapkan strategi ini akan mampu menghadapi tantangan global dengan lebih baik, menarik, mempertahankan SDM berkualitas, dapat mencapai keunggulan akademik serta reputasi yang kuat di tingkat internasional.

Kata kunci: pengelolaan SDM; budaya organisasi; perguruan tinggi berglobalisasi

Abstract. In the current era of globalisation, universities face various challenges in managing human resources (HR). A strong organisational culture and effective HR management strategy are crucial to achieving competitive advantage and sustainability in a globalised university environment. This paper aims to analyse HR management strategies in the context of organisational culture in globalised universities. This paper uses a descriptive-analytical approach by collecting data through a literature review from appropriate sources. The data obtained are analysed qualitatively to identify effective HR management strategies in organisational cultures that support globalised universities, then concluded through logical thinking. The study results show that globalised universities face complex challenges in managing their human resources. Effective HR management strategies are essential in organisational culture to achieve competitive advantage and sustainability. The approach that universities can adopt is careful recruitment and selection, continuous development and training, appropriate rewards, effective performance management, and building an inclusive, collaborative, and innovative organisational culture. Universities that successfully implement this strategy will be able to face global challenges better, attract them, retain quality human resources, and achieve academic excellence and a strong reputation at the international level.

Keywords: HR Management; organisational culture; globalised universities

How to Cite: Pujiyanti, N., & Pramono, S. E. (2023). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Konteks Budaya Organisasi di Perguruan Tinggi yang Berglobalisasi. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana, 2023*, 570-575.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi di era globalisasi menghadapi beragam tantangan, termasuk persaingan yang semakin ketat dalam menarik dan mempertahankan tenaga pengajar dan staf yang berkualitas, perubahan dinamis dalam teknologi dan tren pendidikan. Tuntutan untuk memenuhi standar internasional dalam pengajaran, penelitian, dan layanan masyarakat. Strategi pengelolaan SDM yang efektif dan budaya organisasi yang kuat menjadi sangat

penting untuk memastikan kesuksesan perguruan tinggi yang berglobalisasi. Budaya organisasi di perguruan tinggi yang berglobalisasi melibatkan pengakuan dan penghargaan terhadap keberagaman, kerjasama lintas budaya, orientasi internasional berupa komunikasi multi bahasa, pengakuan nilai-nilai global.

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan tersebut. Untuk itu diperlukan pengembangan dan penerapan strategi manajemen SDM yang ditujukan untuk menarik dan mempertahankan pekerja paling berbakat

untuk mendapatkan hasil yang diharapkan (Rodríguez-Sánchez et al., 2020). SDM terdiri dari individu-individu yang berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan kesuksesan organisasi dalam mencapai kinerja yang optimal. SDM mencakup semua orang yang terlibat dalam organisasi. Bahasa komunikasi dalam pendidikan tinggi memainkan peran penting. Oleh karena itu, bahasa Inggris sebagai media pengajaran (EMI) menjadi karakteristik akademisi yang dominan di banyak bagian dunia (global). Namun EMI menantang keragaman linguistik dan aksesibilitas ke pendidikan tinggi di dunia kontemporer. Kasus pendidikan tinggi Kanada menyoroti arah baru dalam eksploitasi modal linguistik di universitas, dan konsep universitas multibahasa yang muncul dapat menawarkan beberapa peluang unik untuk mobilisasi pengetahuan dan akses ke pendidikan tinggi (Abrar-ul-Hassan, 2021). Perang budaya yang melanda akademi di banyak negara lain. Di China agenda yang terkait dengan gerakan dan perjuangan transnasional, terutama yang berfokus pada buruh dan kelas, gender dan feminisme, ras dan etnis, serta hak asasi manusia (Woodman & Pringle, 2022).

METODE

Metode pada makalah ini menggunakan pendekatan deskriptif-analitis dengan mengumpulkan data melalui tinjauan literatur dari sumber-sumber yang relevan seperti jurnal ilmiah penelitian terkait pengelolaan SDM dalam konteks perguruan tinggi dan budaya organisasi. Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif untuk mengidentifikasi strategi pengelolaan SDM yang efektif dalam budaya organisasi yang mendukung perguruan tinggi yang berglobalisasi, kemudian disimpulkan melalui pemikiran yang logis.

HASIL DAN BAHASAN

Dalam era digital saat ini, peran SDM semakin penting. Transformasi digital dan perkembangan teknologi mempengaruhi cara kerja dan kebutuhan karyawan. SDM harus mengikuti perkembangan teknologi, memperoleh keterampilan yang relevan, dan memahami peran teknologi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Secara keseluruhan, SDM adalah salah satu aset berharga organisasi. Pengelolaan yang efektif dari SDM melibatkan perekrutan, pengembangan, pelatihan,

manajemen kinerja, kompensasi, dan hubungan karyawan yang baik (Roscoe et al., 2019). Dengan pengelolaan yang efektif, sumber daya manusia dapat menjadi faktor kompetitif yang membedakan suatu organisasi dari pesaingnya.

Dalam menghadapi tantangan ini, melalui kebijakan dan praktik yang efektif, serta pendekatan yang berfokus pada karyawan, organisasi dapat mengoptimalkan kontribusi dan potensi SDM. Pengelolaan SDM yang baik menjadi poin penting keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. SDM mengacu pada individu atau tenaga kerja yang tersedia di suatu organisasi aset terpenting memiliki peran kunci dalam mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi. SDM melibatkan pengelolaan orang-orang di tempat kerja, termasuk dalam hal perekrutan, pelatihan, pengembangan, penghargaan, dan retensi karyawan. Teori Z oleh William Ouchi, menyatakan bahwa lembaga pendidikan yang berkualitas harus memperhatikan : kepercayaan, motivasi diri, system reward, pelatihan peningkatan skill, control dan pengambilan keputusan bersama serta pembelajaran yang berkualitas (Danang Sunyoto, 2021).

Perguruan tinggi yang berglobalisasi merupakan institusi pendidikan tinggi yang berkomitmen untuk mempersiapkan mahasiswa dengan pemahaman dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan dunia yang semakin terhubung dan kompleks. Perguruan tinggi semacam itu mengadopsi perspektif global dalam kurikulum, penelitian, dan inisiatif lainnya. Mereka mendorong mahasiswa untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang masalah global, seperti keragaman budaya, isu lingkungan, ekonomi global, dan tantangan sosial lainnya.

Perekrutan adalah proses mendapatkan individu yang berkualitas untuk mengisi posisi-posisi yang tersedia dalam organisasi. Pengadaan SDM yang tepat sangat penting karena karyawan yang berkualitas dapat berkontribusi secara efektif terhadap pertumbuhan dan kesuksesan organisasi. Setelah perekrutan, pengembangan SDM menjadi fokus penting. Ini melibatkan penyediaan pelatihan dan pengembangan disesuaikan untuk peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pelatihan diantaranya dapat berupa pelatihan teknis, kepemimpinan, pelatihan tim, atau pelatihan khusus lainnya yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Manajemen kinerja juga merupakan aspek penting dari SDM. Hal ini melibatkan

pengawasan, penilaian, dan umpan balik terkait kinerja karyawan. Manajemen kinerja yang efektif membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, memberikan pengakuan dan penghargaan yang tepat, serta menetapkan rencana pengembangan untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi adalah elemen penting lainnya dalam SDM. Hal ini melibatkan sistem penggajian dan pemberian insentif kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka. Kompensasi yang adil dan kompetitif membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memotivasi mereka untuk memberikan kinerja terbaik. Selain itu, hubungan karyawan juga menjadi bagian penting dari SDM. Hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan, serta antar rekan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang positif. Komunikasi yang efektif, kerjasama, dan penghargaan terhadap perbedaan individu membantu membangun budaya organisasi yang inklusif dan produktif. Senada hal tersebut diatas, maka budaya organisasi, pelatihan pendidikan, dan motivasi berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Kebijakan organisasi untuk meningkatkan keterlibatan Kerja dan dimensinya (Atmoko A, 2022)

Saat ini banyak budaya organisasi berbasis lingkungan hijau sebagai bentuk inovasi. Praktek HRM proenvironmental didalamnya ada perekrutan, pelatihan, penilaian, dan dukungan insentif pengembangan pendukung budaya organisasi hijau. Hasil penelitian menyarankan agar memperhatikan oleh budaya organisasi hijau termasuk kepemimpinan, kredibilitas pesan, keterlibatan rekan, dan pemberdayaan karyawan. Pendukung budaya organisasi hijau secara positif memediasi hubungan antara praktik green human resource management (GHRM) dan kinerja lingkungan (El-Kassar & Singh, 2019; Macke & Genari, 2019; Roscoe et al., 2019; Wang, 2019; Zhang et al., 2021).

Sumber daya manusia yang baik memiliki banyak manfaat diantaranya adalah kinerja organisasi yang lebih baik, keunggulan kompetitif, peningkatan inovasi, retensi karyawan yang baik, meningkatkan budaya organisasi. Namun untuk meraihnya banyak tantangan yang berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu perubahan lingkungan bisnis, pengembangan keterampilan dan pengetahuan, rekrutmen dan seleksi yang efektif, manajemen kinerja yang efektif, pengelolaan konflik dan masalah karyawan, perubahan budaya organisasi, pengelolaan keseimbangan kerja-

hidup.

Perguruan tinggi yang berglobalisasi sering kali menawarkan kesempatan belajar di luar negeri, pertukaran pelajar, dan program kolaborasi internasional. Mereka juga mungkin memiliki fakultas dan staf yang beragam secara internasional, dengan pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang masalah global. Perguruan tinggi semacam itu dapat memainkan peran penting dalam mempersiapkan mahasiswa untuk beroperasi dalam lingkungan global, mempromosikan pemahaman lintas budaya, dan memfasilitasi kolaborasi internasional dalam penelitian dan inovasi. Pada perguruan tinggi yang berglobalisasi mahasiswa dalam pembelajaran menggunakan dwibahasa, hal ini tergantung dari strategi pembelajaran yang digunakan (Mežek et al., 2015).

Budaya organisasi mengacu pada kumpulan nilai-nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang dianut dan dipraktikkan pada organisasi (Atmoko A, 2022; Faisal Somantri et al., 2020; Pedraja-Rejas et al., 2020; Zamini et al., 2011). Budaya organisasi mencerminkan identitas dan karakteristik unik organisasi tersebut, yang membedakannya dari organisasi lainnya. Budaya organisasi terbentuk melalui pengaruh nilai-nilai yang diadopsi oleh pemimpin dan anggota organisasi, serta melalui pengalaman kolektif yang terjadi dalam konteks kerja sehari-hari. Budaya organisasi dapat memiliki dampak yang signifikan pada kinerja dan keberhasilan suatu organisasi. Jika budaya organisasi mendukung kolaborasi, inovasi, dan komunikasi terbuka, ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan menyenangkan. Di sisi lain, budaya yang mempromosikan kompetisi yang tidak sehat, birokrasi yang berlebihan, atau ketidakadilan dapat menghambat kinerja dan menciptakan ketidakpuasan di antara karyawan.

Penting bagi organisasi membangun budaya secara konsisten dengan nilai-nilai inti dan memastikan bahwa budaya tersebut akan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Membangun budaya dan serangkaian solusi berbiaya rendah (Chiesa et al., 2022). Budaya organisasi dapat diperkuat dengan komunikasi yang jelas, pemimpin yang mempraktikkan nilai-nilai yang disepakati. Dalam membangun budaya organisasi yang sehat, transparansi dan komunikasi terbuka sangat penting. Hal ini melibatkan berbagi informasi, ide, dan umpan balik secara terbuka di antara semua tingkatan dalam organisasi. Komunikasi yang efektif membantu memperkuat kepercayaan,

membangun kerjasama, dan mendorong partisipasi aktif dari semua anggota organisasi. Selain itu, kepemimpinan yang kuat dan konsisten juga berperan penting dalam membentuk budaya organisasi. Pemimpin yang menunjukkan sikap dan perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai organisasi memberikan contoh yang baik dan mempengaruhi anggota organisasi lainnya. Pemimpin yang mampu memotivasi, menginspirasi, dan membimbing karyawan akan membantu memperkuat budaya yang diinginkan.

Budaya organisasi juga dapat dipengaruhi oleh sistem penghargaan dan pengakuan (Casucci et al., 2020; Hamilton et al., 2014; Rodríguez-Sánchez et al., 2020). Penghargaan yang adil dan transparan dapat memperkuat budaya yang berfokus pada prestasi dan inovasi. Selain itu, kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan karir (Amah & Oyetuunde, 2020; Gulati et al., 2021) juga merupakan faktor penting dalam membangun budaya yang mendukung kemajuan karyawan. Untuk memperkuat budaya organisasi, penting bagi organisasi untuk memiliki nilai-nilai inti yang jelas dan dipahami oleh semua anggota. Nilai-nilai ini harus tercermin dalam kebijakan, praktik, dan keputusan organisasi sehari-hari. Ketika anggota organisasi merasa terhubung dengan nilai-nilai tersebut, mereka lebih mungkin untuk bertindak sesuai dengan budaya yang diinginkan.

Perguruan tinggi dapat menerapkan strategi, dengan meningkatkan produktifitas dalam penelitian berbasis inovasi yang mengarah terbentuknya konsep Smart Campus dan pengabdian. Penguatan jalinan kolaborasi antar perguruan tinggi secara nasional ataupun internasional. Pelaksanaan pelatihan tingkat nasional atau internasional, untuk mendukung profil lulusan yang sesuai dengan kebutuhan (Setiawan & Lenawati, 2020).

Perguruan tinggi yang berglobalisasi perlu mengadopsi strategi pengelolaan SDM yang berfokus pada membangun budaya organisasi yang inklusif, kolaboratif, dan inovatif (Mahmud et al., 2022). Dalam budaya organisasi yang inklusif, setiap individu diberikan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, berkontribusi, dan berkembang sesuai dengan potensi mereka, tanpa memandang latar belakang budaya atau etnis. Perguruan tinggi dapat mendorong inklusi dengan mengadopsi kebijakan penghargaan diversitas, melibatkan tenaga pengajar dan staf dalam pengambilan keputusan, serta menyediakan ruang dan forum untuk dialog dan pertukaran ide yang menghargai perbedaan.

Selain itu, budaya organisasi yang kolaboratif (Muhammad Zaky, 2021) menjadi penting dalam menghadapi tantangan global. Perguruan tinggi harus mendorong kerjasama dan kolaborasi antara fakultas, staf, dan mahasiswa, baik di tingkat lokal maupun internasional. Ini dapat dicapai melalui pengembangan program pertukaran, proyek penelitian bersama, dan kerjasama lintas disiplin. Budaya kolaboratif juga dapat ditingkatkan melalui kegiatan pengembangan tim, pelatihan manajemen konflik, dan penggunaan teknologi yang memfasilitasi kolaborasi jarak jauh. Selanjutnya, budaya organisasi yang inovatif sangat penting dalam memastikan perguruan tinggi yang berglobalisasi tetap relevan dan kompetitif di era yang terus berkembang. Fakultas dan staf perlu didorong untuk berpikir kreatif, mengadopsi pendekatan baru dalam pengajaran dan penelitian, serta mendorong penggunaan teknologi dan praktik terbaru dalam bidang mereka. Perguruan tinggi dapat menciptakan budaya inovasi dengan mendorong penelitian dan pengembangan, memberikan dukungan untuk ide-ide baru, dan melibatkan para pembambil keputusan dalam upaya perubahan dan pembaruan.

SIMPULAN

Dalam konteks budaya organisasi, strategi pengelolaan SDM yang efektif menjadi penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan. Strategi pengelolaan SDM yang efektif dalam konteks budaya organisasi di perguruan tinggi yang berglobalisasi mencakup beberapa aspek penting. Pertama, perekrutan dan seleksi SDM yang berkualitas dan berkompeten perlu dilakukan dengan seksama untuk memastikan perguruan tinggi memiliki dosen dan staf yang sesuai dengan kebutuhan global dan budaya organisasi yang ada. Kedua, pengembangan dan pelatihan kontinu diperlukan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan SDM agar mereka dapat menghadapi tantangan global dan memenuhi tuntutan perkembangan teknologi. Ketiga, pemberian insentif dan penghargaan yang tepat akan mendorong motivasi dan kinerja yang tinggi di antara SDM, serta memperkuat budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai global dan keunggulan akademik. Keempat, manajemen kinerja yang efektif dan umpan balik yang konstruktif diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan individu dalam konteks

budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi.

Perguruan tinggi yang berhasil menerapkan strategi ini akan mampu menghadapi tantangan global dengan lebih baik, menarik dan mempertahankan SDM berkualitas, dan mencapai keunggulan akademik serta reputasi yang kuat di tingkat internasional. Dengan demikian, penelitian lebih lanjut dan tindakan nyata dalam mengimplementasikan strategi ini sangat penting untuk memastikan perguruan tinggi yang berglobalisasi tetap relevan dan berdaya saing di masa depan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menjadi aset berharga bagi setiap organisasi. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi karyawan, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam mengembangkan budaya organisasi yang baik, penting untuk memperhatikan nilai-nilai, komunikasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan pengembangan karyawan.

REFERENSI

- Abrar-ul-Hassan, S. (2021). Linguistic Capital in the University and the Hegemony of English: Medieval Origins and Future Directions. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211021842>
- Amah, O. E., & Oyetuunde, K. (2020). The effect of servant leadership on employee turnover in SMEs in Nigeria: the role of career growth potential and employee voice. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6), 885–904. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0009>
- Atmoko A. (2022). Influence Of Organizational Culture, Education, And Training On Employee Performance With Motivation As Variable Intervention. *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 6(3), 2169–2176. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Casucci, T., Locke, A. B., Henson, A., & Qeadan, F. (2020). A workplace well-being game intervention for health sciences librarians to address burnout. *Journal of the Medical Library Association*, 108(4), 605–617. <https://doi.org/10.5195/jmla.2020.742>
- Chiesa, G., Avignone, A., & Carluccio, T. (2022). A Low-Cost Monitoring Platform and Visual Interface to Analyse Thermal Comfort in Smart Building Applications Using a Citizen–Scientist Strategy. *Energies*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/en15020564>
- Danang Sunyoto, W. (2021). *Memahami Teori-Teori Yang Membahas Motivasi Kerja* (Magister Alfatah Kalijaga (ed.)).
- El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organisational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 144(December), 483–498. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.016>
- Faisal Somantri, M. D., Nafsiah, N. H., & Al-Fauzi, C. M. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bjb Syariah Kcp Ciawi Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 5(1), 59–79. <https://doi.org/10.37058/jes.v5i1.1493>
- Gulati, K., Sarkar, C., Verma, V., Singh, A. R., & Gupta, S. K. (2021). Assessment of medical leadership competencies and development needs: A first comprehensive study from India. *International Journal of Healthcare Management*, 14(2), 363–374. <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1647381>
- Hamilton, J., Carson, S. J., & Ellison, E. (2014). Building distributed leadership for effective supervision of creative practice higher research degrees: final report 2014. In *Australian Government*. <http://eprints.qut.edu.au/66129/>
- Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of Cleaner Production*, 208, 806–815. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.091>
- Mahmud, M. F., Soekirman, A., & Tesniwati, R. (2022). Penguatan Kinerja Melalui Transformasi Digital, Budaya Adaptif, Transfer Pengetahuan Dan Pola Kerja Pada Bea Cukai Indonesia. *Jurnal Perspektif Bea Dan Cukai*, 6(2), 323–342. <https://doi.org/10.31092/jpbc.v6i2.1776>
- Mežek, Š., Pecorari, D., Shaw, P., Irvine, A., & Malmström, H. (2015). Learning subject-specific L2 terminology: The effect of medium and order of exposure. *English for Specific Purposes*, 38, 57–69. <https://doi.org/10.1016/j.esp.2014.11.004>

- Muhammad Zaky. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi)*, 5, 2021.
- Pedraja-Rejas, L. M., Marchioni-Choque, Í. A., Espinoza-Marchant, C. J., & Muñoz-Fritis, C. P. (2020). Leadership and organisational culture as influencing factors in the quality of higher education: conceptual analysis. In *Formacion Universitaria* (Vol. 13, Issue 5, pp. 3–14). <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>
- Rodríguez-Sánchez, J. L., González-Torres, T., Montero-Navarro, A., & Gallego-Losada, R. (2020). Investing time and resources for work–life balance: the effect on talent retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6). <https://doi.org/10.3390/ijerph17061920>
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737–749. <https://doi.org/10.1002/bse.2277>
- Setiawan, D., & Lenawati, M. (2020). Peran dan Strategi Perguruan Tinggi dalam Menghadapi Era Society 5.0. *RESEARCH: Computer, Information System & Technology Management*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.25273/research.v3i1.4728>
- Wang, C. H. (2019). How organisational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(4), 666–683. <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0314>
- Woodman, S., & Pringle, T. (2022). Differentiating risks to academic freedom in the globalised university in China. *Philosophy and Social Criticism*, 48(4), 642–651. <https://doi.org/10.1177/01914537221092176>
- Zamini, S., Zamini, S., & Barzegary, L. (2011). The relationship between organisational culture and job burnout among the professors and employees in the University of Tabriz. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1964–1968. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.381>
- Zhang, D., Mohsin, M., Rasheed, A. K., Chang, Y., & Taghizadeh-Hesary, F. (2021). Public spending and green economic growth in BRI region: Mediating role of green finance. *Energy Policy*, 153(January). <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2021.112256>