Value : Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 21 (1), Hal. 60 - 80
p-ISSN: 1979-0643
e-ISSN: 2685-7324
DOI: https://doi.org/10.32534/jv.v21i1.8521

JURNAL VALUE : Jurnal Manajemen dan Akuntansi
Journal homepage: https://e-journal.umc.ac.id/index.php/VL

Budaya Organisasi dan Peran Audit Internal: Mediasi Pendidikan dan Kesadaran Keberlanjutan di Perguruan Tinggi

Evi Ekawati[1]
Yetri Martika Sari[2]
[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Email : evi.ekawati@radenintan.ac.id
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Email : yetri.martika@radenintan.ac.id

Diterima: 1 Maret 2026 **Direview:** 8 Maret 2026 **Dipublikasikan:** 23 April 2026

Abstract

This study examines the influence of organizational culture on the internal audit role in sustainability at State Islamic Religious Universities (PTKIN), with sustainability awareness and education programs as mediating variables. Using a quantitative approach with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), data were collected from 74 lecturers and educational staff at three PTKINs in Lampung and South Sumatra provinces ranked in the top five of UI GreenMetric 2024. Results show that organizational culture positively influences sustainability awareness, education programs, and the internal audit role in sustainability. Education programs positively influence the internal audit role and significantly mediate the relationship between organizational culture and the internal audit role. Sustainability awareness, however, neither directly influences nor mediates this relationship, reflecting an attitude-behavior gap where awareness rooted in Islamic values tends to manifest in individual behavior rather than institutional oversight capacity. These findings highlight that education programs serve as the critical transmission mechanism converting cultural commitment into concrete internal audit capacity at PTKIN.
Keywords: *Organizational Culture, Sustainability Awareness, Education Program, Internal Audit Role, Higher Education*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), dengan kesadaran keberlanjutan dan program pendidikan sebagai variabel mediasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), data dikumpulkan dari 74 dosen dan tenaga kependidikan di tiga PTKIN Provinsi Lampung dan Sumatera Selatan yang masuk dalam peringkat lima besar UI GreenMetric 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kesadaran keberlanjutan, program pendidikan, dan peran audit internal dalam keberlanjutan. Program pendidikan terbukti berpengaruh positif terhadap peran audit internal sekaligus memediasi pengaruh budaya organisasi secara signifikan. Sebaliknya, kesadaran keberlanjutan tidak terbukti berpengaruh langsung maupun sebagai mediator yang signifikan, mencerminkan *attitude-behavior gap* di mana kesadaran yang bersumber dari nilai-nilai keislaman cenderung termanifestasi dalam perilaku individual daripada kapasitas pengawasan institusional. Temuan ini menegaskan bahwa program pendidikan merupakan mekanisme transmisi kritis yang mengonversi komitmen budaya menjadi kapasitas peran audit internal yang konkret di PTKIN.
Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kesadaran Keberlanjutan, Program Pendidikan, Peran Audit Internal, Perguruan Tinggi

PENDAHULUAN

Komitmen global terhadap keberlanjutan semakin menguat seiring meningkatnya regulasi Environmental, Social, and Governance (ESG) yang mendorong organisasi untuk melaporkan dampak lingkungan, sosial, dan tata kelola secara transparan dan akuntabel (Bahari et al., 2022). Di Indonesia, kewajiban pelaporan keberlanjutan bagi perusahaan terbuka telah efektif diberlakukan sejak tahun 2019 yang diatur melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 51 tahun 2017. Hal ini mencerminkan pergeseran tata kelola menuju akuntabilitas yang lebih luas.

Kredibilitas pelaporan keberlanjutan masih dipertanyakan karena minimnya mekanisme pengawasan yang memadai (Marton et al., 2023). Kondisi ini menegaskan urgensi penguatan peran audit internal sebagai mekanisme pengawasan yang memastikan nilai-nilai keberlanjutan terimplementasi secara konkret dalam praktik operasional organisasi, seiring pergeseran perannya dari sekadar pemeriksa kepatuhan menjadi mitra strategis dalam tata kelola keberlanjutan (Attard & Isnoo, 2023; Lampropoulos et al., 2025; Sheta et al., 2025). Tantangan implementasinya pun nyata, pemahaman ESG yang rendah di kalangan manajemen serta minimnya pelatihan keberlanjutan bagi auditor internal menjadi hambatan utama di Indonesia (Pricewaterhouse Cooper, 2023).

Perguruan tinggi, sebagai institusi yang memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan sekaligus berperan mencetak generasi yang peduli keberlanjutan, menjadi salah satu *locus* penting penguatan peran audit internal dalam keberlanjutan (Dyllick & Muff, 2016). Bukti nyata komitmen ini terlihat dari keikutsertaan Perguruan Tinggi keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dalam pemeringkatan UI Greenmetric 2024, sebagaimana tersaji pada Tabel 1.

Table 1. Peringkat 10 Besar PTKIN dalam UI GreenMetric 2024

Peringkat Nasional	Peringkat PTKIN	Nama Perguruan Tinggi
9	1	Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
30	2	Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi
33	3	Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
36	4	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
38	5	IAIN Metro Lampung
41	6	Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
59	7	Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
76	8	Universitas Islam Negeri Salatiga
106	9	UIN Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda
112	10	Universitas Islam Negeri Mataram

Sumber: UI GreenMetric (2024)

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa isu keberlanjutan telah menjadi perhatian nyata di lingkungan PTKIN di Indonesia. Penelitian ini secara khusus berfokus pada tiga PTKIN yang berlokasi di Provinsi Lampung dan Sumatera Selatan, yaitu UIN Raden Intan Lampung, UIN Raden Fatah Palembang, dan IAIN Metro, yang ketiganya masuk dalam lima besar peringkat UI GreenMetric 2024. Pemilihan ketiga PTKIN ini didasarkan pada kedekatan geografis dalam satu kawasan yang memungkinkan kesamaan konteks regulasi daerah dan karakteristik budaya organisasi.

Partisipasi ketiga PTKIN tersebut dalam pemeringkatan UI GreenMetric belum diikuti dengan penguatan mekanisme pengawasan yang memadai, khususnya melalui peran audit internal keberlanjutan yang efektif. Temuan data Pricewaterhouse Cooper (2023) yang menunjukkan bahwa pelatihan keberlanjutan bagi manajemen di Indonesia masih tergolong rendah turut memperkuat kondisi ini, sekaligus relevan bagi perguruan tinggi yang belum memiliki sistem audit internal keberlanjutan yang terstruktur.

Efektivitas peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal yang saling berkaitan. Budaya organisasi memiliki peran signifikan dalam membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi terkait keberlanjutan (DeCenzo et al., 2016; Zaleniene & Pereira, 2021). Budaya organisasi yang berorientasi keberlanjutan akan mendorong integrasi mekanisme pengawasan keberlanjutan dalam struktur dan proses organisasi, sebaliknya budaya yang abai menciptakan hambatan penerimaan internal (DeSimone et al., 2021; Quyen, 2022).

Program pendidikan keberlanjutan berkontribusi membangun pemahaman dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan peran audit internal dalam keberlanjutan secara efektif (Lozano et al., 2013; Zaleniene & Pereira, 2021). Kesadaran keberlanjutan sivitas akademika membentuk sikap positif terhadap praktik keberlanjutan dan mendorong implementasinya secara kolektif (Ramísio et al., 2019). Kedua faktor ini diduga memediasi hubungan antara budaya organisasi dan peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi.

Penelitian terdahulu mengenai keberlanjutan di perguruan tinggi umumnya berfokus pada pelaporan keberlanjutan dan identifikasi hambatan implementasinya (Leal Filho et al., 2018; Zaleniene & Pereira, 2021), serta peran audit internal dalam organisasi bisnis dan manufaktur (Amoako et al., 2023; DeSimone et al., 2021). Studi di konteks perguruan tinggi berbasis keagamaan pun masih terbatas pada implementasi keberlanjutan secara umum, tanpa memodelkan peran audit internal sebagai variabel terukur dalam model struktural. Studi-studi tersebut belum menguji secara spesifik mekanisme konversi budaya organisasi menjadi praktik pengawasan keberlanjutan yang konkret di institusi pendidikan tinggi, dan peran mediasi paralel kesadaran keberlanjutan dan program pendidikan dalam satu model struktural yang terintegrasi juga belum pernah diuji.

Kesenjangan literatur tersebut menjadi landasan bagi penelitian ini untuk mengembangkan model yang mengintegrasikan tiga perspektif kajian, yaitu literatur budaya organisasi dalam keberlanjutan perguruan tinggi (Adams et al., 2018; Al-Swidi et al., 2021), literatur mediasi pendidikan dan kesadaran keberlanjutan (Lozano et al., 2013; Ramísio et al., 2019), dan literatur peran audit internal dalam keberlanjutan organisasi (DeSimone et al., 2021; Ridley et al., 2011). Penelitian ini mengintegrasikan ketiga perspektif kajian tersebut dalam satu model empiris untuk menguji hubungan antarvariabel di konteks PTKIN yang belum banyak terjangkau literatur

Kebaruan penelitian ini terletak pada tiga hal. Pertama, pengujian peran audit internal dalam keberlanjutan sebagai variabel dependen dalam model struktural di konteks perguruan tinggi berbasis keagamaan, yang belum banyak dilakukan dalam literatur keberlanjutan pendidikan tinggi sebelumnya. Kedua, pengujian model mediasi paralel yang menempatkan kesadaran keberlanjutan dan program pendidikan secara bersamaan sebagai mediator dalam satu model struktural. Ketiga, pengintegrasian Teori Institusional, Theory of Planned Behavior (TPB), dan Organizational Learning Theory (OLT) dalam satu kerangka konseptual yang kohesif untuk menjelaskan mekanisme transformasi budaya organisasi menjadi peran audit internal yang efektif (Ajzen, 1991; Argyris & Schon, 1978; DiMaggio & Powell, 2010).

Penelitian ini memberikan dua kontribusi utama. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur keberlanjutan perguruan tinggi dengan memberikan bukti empiris bahwa budaya organisasi tidak secara langsung menghasilkan peran audit internal yang efektif, melainkan membutuhkan mekanisme perantara berupa kesadaran keberlanjutan dan program pendidikan. Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan landasan empiris bagi pimpinan PTKIN dalam merancang kebijakan penguatan budaya organisasi dan program pendidikan keberlanjutan sebagai strategi institusional yang terukur dan terarah.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian ini mengintegrasikan tiga teori untuk menjelaskan mekanisme konversi budaya organisasi menjadi peran audit internal dalam keberlanjutan. Teori Institusional menjelaskan bagaimana tekanan institusional melalui mekanisme isomorfisme membentuk budaya organisasi yang berorientasi keberlanjutan di level organisasi (DiMaggio & Powell, 2010). Budaya tersebut kemudian ditransmisikan melalui dua jalur mediasi yang bekerja secara paralel, yaitu jalur psikologis-individual melalui *Theory of Planned Behavior* yang menghubungkan norma budaya dengan kesadaran keberlanjutan individu (Ajzen, 1991), dan jalur struktural-organisasional melalui *Organizational Learning Theory* yang menghubungkan budaya dengan pengembangan program pendidikan sebagai mekanisme pembelajaran kolektif (Argyris & Schon, 1978). Kedua jalur ini saling melengkapi karena

perubahan kesadaran individu dan kapasitas institusional melalui program pendidikan secara bersama-sama bermuara pada penguatan peran audit internal keberlanjutan di perguruan tinggi. Masing-masing teori diuraikan lebih lanjut untuk menjelaskan relevansinya dalam model penelitian ini.

Teori Institusional

Teori institusional menyatakan bahwa organisasi cenderung mengikuti norma, aturan, dan praktik yang telah diinstitusionalisasikan di lingkungannya melalui mekanisme isomorfisme (DiMaggio & Powell, 2010). Isomorfisme mimetik mendorong perguruan tinggi mengadopsi praktik keberlanjutan dari institusi lain untuk memperoleh legitimasi, sementara isomorfisme normatif mencerminkan tekanan dari nilai-nilai komunitas akademis yang menekankan keberlanjutan. Isomorfisme koersif bekerja melalui regulasi dan persyaratan akreditasi yang mewajibkan pelaporan dan pengawasan keberlanjutan. Dalam penelitian ini, teori institusional digunakan untuk menjelaskan bagaimana budaya organisasi sebagai cerminan norma institusional mendorong perguruan tinggi mengadopsi praktik keberlanjutan termasuk penguatan peran audit internal sebagai mekanisme pengawasannya.

Theory of Planned Behavior

Theory of Planned Behavior (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) menjelaskan bahwa perilaku individu dibentuk oleh tiga determinan utama, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subjektif yang dirasakan dari lingkungan sosial, dan persepsi kontrol perilaku. Dalam konteks keberlanjutan, budaya organisasi yang mendukung nilai keberlanjutan membentuk norma subjektif yang dirasakan oleh sivitas akademika, sehingga mendorong terbentuknya kesadaran keberlanjutan sebagai sikap positif individu. Kesadaran yang terbentuk kemudian menjadi pendorong niat dan perilaku nyata dalam mendukung peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi. TPB dengan demikian relevan untuk menjelaskan hubungan yang melibatkan kesadaran sebagai konstruk psikologis individual dalam model penelitian ini.

Organizational Learning Theory

Organizational Learning Theory (OLT) yang dikembangkan oleh Argyris dan Schon (1978) sebagaimana dijelaskan oleh Achdiat et al. (2023) berfokus pada bagaimana organisasi belajar dan beradaptasi untuk mencapai tujuan yang lebih baik melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan. Dalam konteks perguruan tinggi, program pendidikan keberlanjutan berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang secara sistematis membangun pemahaman dan keterampilan sivitas akademika dalam menerapkan praktik keberlanjutan. O'Grady (2023) menegaskan bahwa pembelajaran transformatif yang tertanam dalam program pendidikan mampu mengubah budaya organisasi menjadi praktik keberlanjutan yang konkret dan terukur. Teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana program pendidikan memediasi hubungan antara budaya organisasi dan peran audit internal dalam keberlanjutan.

Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan

Peran audit internal dalam keberlanjutan merujuk pada keterlibatan fungsi audit internal dalam memastikan nilai-nilai ESG terimplementasi dalam operasional dan pelaporan organisasi (Sheta et al., 2025). Peran ini mencakup tiga dimensi, yaitu dimensi lingkungan berupa identifikasi risiko lingkungan dan dorongan inovasi proses hijau, dimensi sosial berupa dukungan pelaporan CSR dan SDGs, serta dimensi tata kelola berupa penguatan kontrol internal dan akuntabilitas pelaporan ESG (Gherai et al., 2024; Quyen, 2022; Van et al., 2025). Keterlibatan audit internal yang kuat dalam keberlanjutan membantu organisasi mengurangi risiko greenwashing sekaligus meningkatkan kredibilitas pelaporan ESG (Sheta et al., 2025). Dalam penelitian ini, peran audit internal dalam keberlanjutan diukur menggunakan indikator Ridley et al. (2011) yang mencakup keterlibatan auditor internal dalam isu keberlanjutan di tingkat organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola nilai, asumsi, dan praktik yang berkembang dari waktu ke waktu dan membentuk perilaku organisasi (Warrick, 2017). Adams et al. (2018) menekankan bahwa integrasi keberlanjutan dalam budaya organisasi perguruan tinggi menentukan apakah praktik berkelanjutan menjadi bagian intrinsik dari operasional atau sekadar inisiatif tambahan. Al-Swidi et al. (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan mendorong keterlibatan anggota dalam tindakan ramah lingkungan dan sosial. Saini et al. (2025) menambahkan bukti empiris

bahwa budaya keberlanjutan yang kuat meningkatkan hasil finansial dan non-finansial organisasi. Dalam penelitian ini, budaya organisasi diukur menggunakan tiga belas aspek yang dikembangkan oleh Awake (2018) meliputi kepercayaan terhadap keberlanjutan, tanggung jawab keberlanjutan, persepsi pengendalian, pengetahuan keberlanjutan, persepsi dukungan, komitmen strategis, kepemimpinan keberlanjutan, aktivitas memperkuat keberlanjutan, inovasi, tanggung jawab pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, proses, dan fasilitas.

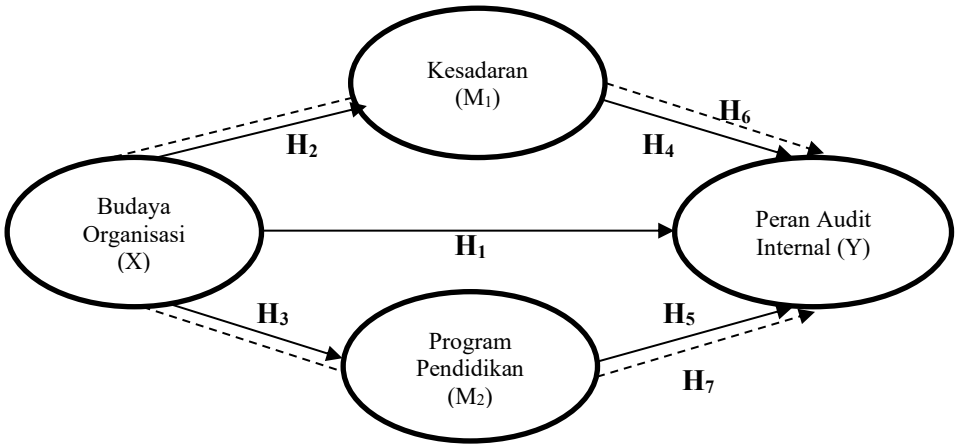
Kesadaran Keberlanjutan

Kesadaran keberlanjutan mencakup pengetahuan teoritis sekaligus pemahaman praktis sivitas akademika, meliputi dosen dan tenaga kependidikan, tentang dampak aktivitas kampus terhadap lingkungan dan masyarakat (Ramísio et al., 2019). Leal Filho et al. (2018) membuktikan bahwa perguruan tinggi dengan tingkat kesadaran keberlanjutan yang tinggi di kalangan akademisi lebih berhasil dalam implementasi program keberlanjutan. Li et al. (2023) menemukan bahwa budaya organisasi yang menekankan keberlanjutan secara signifikan meningkatkan kesadaran lingkungan anggotanya. Leal Filho et al. (2018) menambahkan bahwa akademisi yang memiliki kesadaran tinggi terhadap keberlanjutan lebih cenderung terlibat aktif dalam inisiatif pengawasan dan peran audit internal dalam keberlanjutan di tingkat institusional. Dalam penelitian ini, kesadaran keberlanjutan diukur dari dua aspek menurut Awake (2018), yaitu perilaku di tempat kerja dan perilaku di luar tempat kerja.

Program Pendidikan

Program pendidikan keberlanjutan merupakan instrumen strategis perguruan tinggi dalam membangun pemahaman dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan praktik keberlanjutan secara efektif (Lozano et al., 2013). Emblen-Perry (2019) membuktikan bahwa program pendidikan keberlanjutan mampu mengembangkan literasi keberlanjutan di kalangan staf dan dosen, termasuk pemahaman terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di tingkat institusional. Sult et al. (2024) menyoroti bahwa pendidikan dan pelatihan dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap praktik keberlanjutan, sementara O'Grady (2023) menekankan pentingnya pembelajaran transformatif sebagai mediasi efektif dalam mendukung perubahan praktik keberlanjutan. Christou et al. (2024) menambahkan bukti empiris bahwa institusi yang mengintegrasikan keberlanjutan dalam program pendidikan memiliki kemungkinan lebih besar untuk memperkuat peran audit internal dalam keberlanjutan karena program tersebut mendorong perubahan kebijakan dan prosedur institusional. Dalam penelitian ini, program pendidikan diukur menggunakan dua aspek menurut Sinden (2021), yaitu kurikulum berbasis keberlanjutan dan riset berbasis keberlanjutan.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Peran Audit Internal dalam keberlanjutan

Teori institusional menjelaskan bahwa budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan mendorong perguruan tinggi memperkuat peran audit internal dalam keberlanjutan sebagai respons

terhadap norma dan tekanan institusional di sekitarnya (DiMaggio & Powell, 2010). Melalui mekanisme isomorfisme, perguruan tinggi yang memiliki budaya pro-keberlanjutan akan lebih terdorong untuk mengintegrasikan fungsi audit internal sebagai bagian dari tata kelola keberlanjutan institusional. DeSimone et al. (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor utama yang menentukan sejauh mana fungsi audit internal dilibatkan dalam isu keberlanjutan, sementara Sheta et al. (2025) menegaskan bahwa keterlibatan audit internal yang kuat dalam tata kelola keberlanjutan hanya dapat terwujud ketika didukung oleh budaya organisasi yang berorientasi keberlanjutan. Washington-Ottombre (2024) menambahkan bukti empiris bahwa budaya pro-keberlanjutan merupakan faktor kunci keberhasilan penguatan peran audit internal di perguruan tinggi

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesadaran Keberlanjutan

Dalam kerangka TPB, budaya organisasi yang menanamkan nilai keberlanjutan secara konsisten membentuk norma subjektif yang dirasakan oleh sivitas akademika, sehingga mendorong terbentuknya sikap positif dan kesadaran terhadap isu keberlanjutan (Ajzen, 1991). Ketika norma keberlanjutan telah menjadi bagian dari budaya organisasi, individu di dalamnya akan merasakan tekanan sosial yang mendorong mereka untuk lebih peduli dan sadar terhadap praktik keberlanjutan. Oriade et al. (2020) membuktikan bahwa karyawan yang bekerja dalam organisasi berbudaya keberlanjutan cenderung lebih sadar lingkungan dan aktif dalam inisiatif keberlanjutan. Leal Filho et al. (2018) menambahkan bahwa institusi pendidikan tinggi yang secara aktif mendorong budaya keberlanjutan memiliki akademisi yang lebih sadar keberlanjutan.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kesadaran keberlanjutan di perguruan tinggi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Program Pendidikan

Teori institusional menekankan bahwa budaya organisasi perguruan tinggi yang terbentuk sebagai respons terhadap tekanan institusional secara langsung memengaruhi cara program pendidikan dirancang dan dijalankan (DiMaggio & Powell, 2010). Perguruan tinggi yang budayanya berorientasi pada keberlanjutan akan merespons tekanan normatif dari komunitas akademis dengan mengembangkan kurikulum dan program yang mencerminkan nilai tersebut. Belias et al. (2017) membuktikan adanya korelasi positif antara budaya organisasi yang kuat dan kualitas program pendidikan di perguruan tinggi. Zaleniene & Pereira (2021) menambahkan bahwa perguruan tinggi yang mengintegrasikan nilai keberlanjutan dalam budayanya cenderung mengembangkan program pendidikan yang lebih relevan dengan tantangan keberlanjutan global.

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap program pendidikan di perguruan tinggi

Pengaruh Kesadaran Keberlanjutan terhadap Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan

TPB menjelaskan bahwa kesadaran keberlanjutan yang telah terbentuk sebagai sikap positif individu akan mendorong niat dan perilaku nyata dalam mendukung peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi (Ajzen, 1991). Ketika sivitas akademika memiliki kesadaran yang tinggi terhadap isu keberlanjutan, persepsi kontrol perilaku mereka meningkat sehingga partisipasi aktif dalam mekanisme pengawasan keberlanjutan menjadi lebih mungkin terwujud. Lebih jauh, kesadaran individual yang dihayati secara bersama dalam komunitas akademik berpotensi bertransformasi menjadi kesadaran kolektif yang mendorong perubahan di level institusional, ketika pola kesadaran tersebut stabil, ia mengendap menjadi norma, tuntutan, dan praktik institusional yang mendukung penguatan peran audit internal (Dorner & Belic, 2021; Kestler, 2023). Leal Filho et al. (2018) membuktikan bahwa kesadaran keberlanjutan yang tinggi di kalangan akademisi berdampak positif pada pelaksanaan praktik keberlanjutan di perguruan tinggi, sementara Rant (2018) menegaskan bahwa kesadaran individu dan organisasional merupakan lever penting yang menentukan keberhasilan transformasi struktural institusi.

H4: Kesadaran keberlanjutan berpengaruh positif terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi

Pengaruh Program Pendidikan terhadap Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan

OLT menjelaskan bahwa program pendidikan keberlanjutan berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang secara sistematis membangun kapasitas perguruan tinggi dalam memperkuat peran audit internal dalam keberlanjutan (Argyris & Schon, 1978). Melalui proses pembelajaran yang terstruktur, program pendidikan mentransformasi pemahaman teoritis menjadi kapabilitas praktis yang mendukung penguatan peran audit internal di tingkat institusional. Hussain et al. (2023) membuktikan bahwa program pendidikan dan pelatihan yang terstruktur secara signifikan meningkatkan kapasitas organisasional untuk mengadopsi praktik baru, sementara Jones (2001) menegaskan bahwa kapasitas institusional yang berkelanjutan terwujud ketika organisasi berkembang menjadi learning organization yang mampu mengonversi pengetahuan menjadi prosedur yang terlembaga. Christou et al. (2024) menambahkan bukti empiris bahwa institusi yang mengintegrasikan keberlanjutan dalam program pendidikannya memiliki kemungkinan lebih besar untuk memperkuat peran audit internal karena program tersebut mendorong perubahan kebijakan dan prosedur institusional secara sistematis.

H5: Program pendidikan berpengaruh positif terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi

Peran Mediasi Kesadaran Keberlanjutan dan Program Pendidikan

Dalam kerangka TPB, kesadaran keberlanjutan berfungsi sebagai anteseden psikologis yang membentuk sikap positif individu terhadap praktik keberlanjutan (Ajzen, 1991). Budaya organisasi yang pro-keberlanjutan membentuk norma subjektif yang dirasakan sivitas akademika, sehingga mendorong terbentuknya kesadaran keberlanjutan sebagai sikap individual yang pada gilirannya mendorong niat dan perilaku nyata dalam mendukung peran audit internal (Y. Li & Shan, 2025; Wu & Chiang, 2023). Dengan demikian, kesadaran keberlanjutan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal melalui jalur perubahan sikap dan niat di level individu.

H6: Kesadaran keberlanjutan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi

Berbeda dengan kesadaran yang bekerja di level individu, program pendidikan keberlanjutan beroperasi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang secara sistematis membangun kapasitas kolektif institusi (Argyris & Schon, 1978). Dalam kerangka OLT, budaya organisasi yang berorientasi keberlanjutan mendorong pengembangan program pendidikan sebagai intervensi struktural yang mengonversi nilai budaya menjadi kompetensi teknis dan prosedur institusional yang terlembaga (Hussain et al., 2023; Jones, 2001). Program pendidikan dengan demikian memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal melalui jalur penguatan kapasitas organisasional, bukan sekadar perubahan sikap individual (Sult et al., 2024).

H7: Program pendidikan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di perguruan tinggi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan, dengan kesadaran keberlanjutan dan program pendidikan sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian mencakup dosen dan tenaga kependidikan pada tiga PTKIN di Provinsi Lampung dan Sumatera Selatan yang tergabung dalam peringkat lima besar PTKIN versi UI GreenMetric 2024, yaitu UIN Raden Intan Lampung, UIN Raden Fatah Palembang, dan IAIN Metro. Ketiga institusi ini dipilih karena berada dalam satu koridor geografis yang memungkinkan kesamaan konteks regulasi daerah dan karakteristik budaya organisasi. Jumlah populasi tidak didefinisikan secara pasti (infinite population) karena data resmi mengenai total dosen dan tenaga kependidikan aktif di ketiga institusi tidak diperoleh sebelum pengumpulan data dilakukan.

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala enam poin (1=tidak pernah hingga 6=selalu) dengan teknik *snowball sampling,* menghasilkan 74 responden yang seluruhnya dijadikan sampel penelitian. Mengingat jumlah populasi tidak diketahui, kecukupan sampel diverifikasi melalui *Cohen's power analysis* yang berbasis *effect size* (f^2=0,15; power=0,80; α=0,05), yang mensyaratkan minimum 59 responden, sehingga 74 responden dalam penelitian ini memenuhi syarat kecukupan sampel.

Instrumen penelitian diadaptasi dari kuesioner yang dikembangkan oleh peneliti sebelumnya melalui proses penerjemahan dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia. Sebelum digunakan pada pengumpulan data utama, instrumen diuji coba melalui *pilot test* terhadap 15 dosen untuk memverifikasi keterbacaan dan pemahaman item, dengan hasil seluruh item dinyatakan valid dan reliabel.

Penelitian ini melibatkan empat variabel yaitu budaya organisasi sebagai variabel independen, peran audit internal sebagai variabel dependen, serta kesadaran keberlanjutan dan program pendidikan sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi sebagai variabel independen diukur menggunakan 13 dimensi yang diadaptasi dari Awake (2018) dan Zaleniene & Pereira (2021) dengan total 35 item. Kesadaran keberlanjutan diukur menggunakan dua dimensi yang diadaptasi dari Awake (2018) dengan total 13 item. Program pendidikan diukur menggunakan dua dimensi yang diadaptasi dari Sinden (2021) dengan total 16 item. Peran audit internal dalam keberlanjutan sebagai variabel dependen diukur menggunakan indikator yang diadaptasi dari Ridley et al. (2011) dengan total 5 item. Definisi operasional, dimensi pengukuran, dan contoh butir instrumen tiap variabel disajikan secara lengkap pada Tabel 2.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Contoh Item	Sumber
Budaya Organisasi	Kepercayaan terhadap keberlanjutan (BS)	"Universitas ini memiliki tanggung jawab untuk menjadi pemimpin dalam keberlanjutan"	Awake (2018); Zaleniene & Pereira (2021)
	Tanggung jawab keberlanjutan (RS)	"Saya bersedia memprioritaskan pilihan berkelanjutan meskipun kurang praktis"	
	Persepsi pengendalian (PC)	"Saya merasa memiliki kendali besar atas jejak ekologis melalui aktivitas kerja saya"	
	Pengetahuan keberlanjutan (SK)	"Saya memahami isu keberlanjutan yang relevan dengan universitas kami"	
	Persepsi dukungan (PS)	"Saya merasa didukung oleh rekan-rekan untuk memprioritaskan keberlanjutan di tempat kerja"	
	Komitmen strategis (SC)	"Komitmen keberlanjutan universitas telah dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh sivitas"	
	Kepemimpinan keberlanjutan (SL)	"Pimpinan universitas memberikan dukungan konsisten terhadap komitmen keberlanjutan institusi"	
	Aktivitas memperkuat keberlanjutan (AS)	"Universitas secara aktif mendidik dan mendukung staf dalam mengadopsi perilaku berkelanjutan"	
	Inovasi (IV)	"Ide-ide baru untuk membuat operasional lebih berkelanjutan didorong dan didukung institusi"	
	Tanggung jawab pekerjaan (JR)	"Saya memahami sejauh mana keberlanjutan berkaitan dengan tanggung jawab pekerjaan saya"	
	Penghargaan dan pengakuan (RC)	"Staf mendapatkan penghargaan yang layak atas upaya mereka dalam mengadopsi praktik berkelanjutan"	
	Proses (PR)	"Sistem dan proses institusi mendukung pengambilan keputusan yang selaras dengan tujuan keberlanjutan"	

	Fasilitas (FC)	"Fasilitas kampus memudahkan sivitas akademika untuk berperilaku secara berkelanjutan"	
Kesadaran Keberlanjutan	Perilaku di tempat kerja (BW)	"Saya mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam aktivitas pengajaran saya"	Awake (2018)
	Perilaku di luar tempat kerja (BO)	"Saya secara aktif mendorong orang lain di sekitar saya untuk mengadopsi perilaku berkelanjutan"	
Program Pendidikan	Kurikulum berbasis keberlanjutan (KK)	"Kurikulum universitas secara efektif meningkatkan pemahaman sivitas tentang keberlanjutan"	Sinden (2021)
	Riset berbasis keberlanjutan (RK)	"Penelitian keberlanjutan yang dihasilkan memberikan dampak nyata bagi masyarakat dan lingkungan"	
Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan	Peran audit internal (AI)	"Auditor internal memberikan nilai tambah pada strategi keberlanjutan universitas melalui peran asurans, fasilitasi, dan konsultasi"	Ridley et al. (2011)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya dan telah disesuaikan dengan konteks perguruan tinggi Islam di Indonesia. Budaya organisasi merupakan variabel dengan cakupan dimensi terluas, mencerminkan kompleksitas konstruk budaya yang bersifat multidimensional. Sementara itu, peran audit internal dalam keberlanjutan diukur dengan item yang lebih ringkas namun berfokus pada keterlibatan fungsional auditor internal dalam isu ESG di tingkat institusional.

Data dianalisis menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4 melalui pendekatan *second-order construct* dengan *embedded two-stage approach* (J. F. Hair et al., 2021). Pada Tahap 1, model pengukuran *first-order* diestimasi untuk mengevaluasi hubungan antara item dan dimensinya, mencakup validitas konvergen (outer loading >0,7; AVE >0,5), validitas diskriminan (*Fornell-Larcker, cross loading* >0,7, dan HTMT <0,90), dan reliabilitas (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* >0,7). Skor laten dimensi yang dihasilkan kemudian digunakan sebagai indikator manifes pada Tahap 2. Evaluasi model struktural mencakup uji kolinearitas (VIF <5), koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), dan pengujian hipotesis melalui *bootstrapping* (signifikan pada $p<0,05$ atau $p<0,10$). Pengujian efek mediasi dilakukan menggunakan *specific indirect effects* yang dihasilkan secara otomatis melalui prosedur *bootstrapping* di SmartPLS, sehingga uji Sobel tidak diperlukan karena pendekatan bootstrapping terbukti lebih akurat dan tidak mengasumsikan normalitas distribusi sampling (J. F. Hair et al., 2021). Kebaikan model dievaluasi menggunakan SRMR (<0,08) dan kemampuan prediktif model dinilai melalui PLS Predict (J. Hair & Alamer, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik	Deskripsi	Jumlah	Presentasi
Asal Perguruan Tinggi	Jumlah Responden	74	100%
	UIN Raden Intan	57	77%
	UIN Raden Fatah	8	11%
	IAIN Metro	9	12%
Jenis Kelamin	Jumlah Responden	74	100%
	Perempuan	48	65%
	Laki-laki	26	35%
Posisi saat ini	Jumlah Responden	74	100%

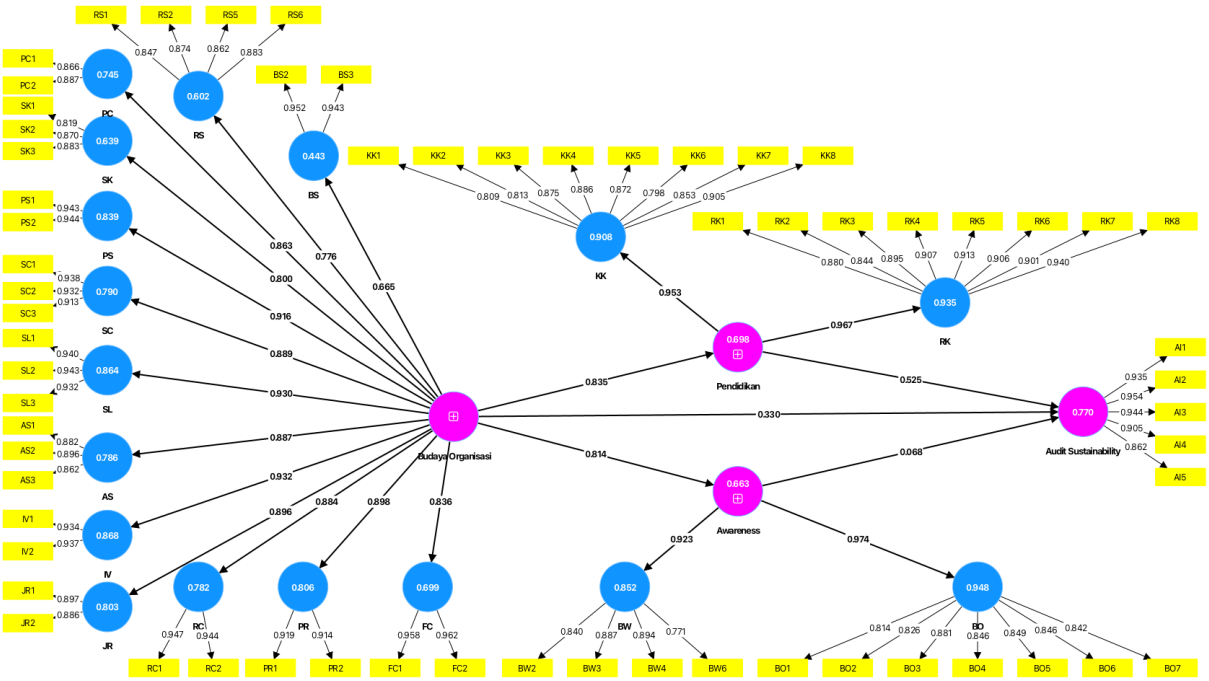
	Dosen	30	41%
	Tenaga Kependidikan	44	59%
Lama Bekerja di Instansi	Jumlah Responden	74	100%
	< 1 Tahun	11	15%
	1 – 5 Tahun	36	48%
	6 - 10 Tahun	16	22%
	11 – 20 tahun	5	7%
	>20 Tahun	6	8%

Sumber: Data diolah, 2025

Penelitian ini melibatkan 74 responden yang berasal dari tiga perguruan tinggi Islam negeri, sebagaimana tersaji dalam Tabel 3. Mayoritas responden berasal dari UIN Raden Intan Lampung sebesar 77% (57 orang), diikuti IAIN Metro sebesar 12% (9 orang), dan UIN Raden Fatah sebesar 11% (8 orang). Dari sisi jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 65% (48 orang), sementara laki-laki sebesar 35% (26 orang). Berdasarkan posisi responden, sebagian besar responden merupakan tenaga kependidikan yakni sebesar 59% (44 orang), sedangkan sisanya adalah dosen sebesar 41% (30 orang). Adapun dari segi lama bekerja, Tabel 3 menunjukkan bahwa kelompok terbesar adalah mereka yang telah bekerja selama 1–5 tahun sebesar 48% (36 orang), disusul oleh kelompok 6–10 tahun sebesar 22% (16 orang), kurang dari 1 tahun sebesar 15% (11 orang), lebih dari 20 tahun sebesar 8% (6 orang), dan kelompok 11–20 tahun sebesar 7% (5 orang).

Pengujian Model Pengukuran

Model Pengukuran Tahap Pertama (*First-Stage Measurement Model*)



Gambar 2. Nilai Outerloading Setelah Eliminasi (First-stage)

Pengujian model pengukuran tahap pertama dalam kerangka *embedded two-stage approach* dilakukan menggunakan algoritma PLS pada SmartPLS 4, dengan fokus evaluasi pada hubungan antara indikator dan dimensinya. Pada estimasi awal validitas konvergen, lima indikator dinyatakan tidak memenuhi batas minimum *outer loading* sebesar 0,70, yaitu BS1 (0,471), RS3 (0,679), RS4 (0,643), BW1 (0,688), dan BW5 (0,550). Kelima indikator tersebut selanjutnya dieliminasi dari model. Eliminasi indikator dengan outer loading di bawah ambang batas dilakukan sebagai bagian dari proses pemurnian model, sejalan dengan rekomendasi J.F. Hair et al. (2021) untuk mempertahankan hanya indikator yang secara konsisten merepresentasikan konstruknya secara valid dan reliabel. Estimasi

ulang, seperti tersaji pada gambar 2, menunjukkan seluruh indikator yang tersisa telah memenuhi syarat kelayakan dengan nilai outer loading di atas 0,7. Validitas konvergen juga dilihat melalui *Average Variance Extracted* (AVE). Pada Tabel 4 terlihat seluruh dimensi memenuhi nilai minimun yaitu di atas 0,50, berkisar antara 0,712 hingga 0,922. Kemudian validitas diskriminan diverifikasi melalui kriteria *Fornell-Larcker* dan analisis *cross loading*, yang secara konsisten menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE setiap dimensi melampaui korelasinya dengan dimensi lain, serta setiap indikator memiliki *loading* tertinggi pada dimensinya sendiri.

Tabel 4 juga menunjukkan evaluasi reliabilitas. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70, dengan nilai minimum terletak pada dimensi PC masing-masing sebesar 0,715 dan 0,869 pada dimensi PC. Seluruh kriteria model pengukuran tahap pertama dengan demikian terpenuhi.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen (*First-stage*)

	Cronbach's alpha	**Composite reliability**	**Average variance extracted (AVE)**
AS	0.855	0.912	0.775
BO	0.932	0.945	0.712
BS	0.886	0.946	0.898
BW	0.87	0.912	0.721
FC	0.916	0.959	0.922
IV	0.858	0.934	0.876
JR	0.743	0.886	0.795
KK	0.946	0.955	0.726
PC	0.715	0.869	0.769
PR	0.81	0.913	0.84
PS	0.877	0.942	0.89
RC	0.881	0.944	0.894
RK	0.966	0.971	0.807
RS	0.889	0.923	0.751
SC	0.919	0.949	0.861
SK	0.82	0.893	0.736
SL	0.932	0.957	0.881

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Selanjutnya, membuat file skor laten (*latent variable scores)* dari setiap dimensi. Skor laten ini merepresentasikan nilai agregat dari masing-masing dimensi yang telah tervalidasi pada tahap pertama. Nilai tersebut kemudian digunakan sebagai indikator bagi konstruk tingkat kedua (*second order construct*) dalam pengujian model struktural tahap kedua, sehingga hubungan antar variabel laten dapat diestimasi secara lebih akurat dengan mempertimbangkan struktur hierarki model secara penuh.

Model pengukuran Tahap Kedua (*Two-Stage Measurment Model*)

Pengujian model pengukuran tahap kedua mengevaluasi hubungan antara dimensi (*first-order construct*) dengan variabel latennya (*second-order construct*). Pada estimasi awal, dimensi BS tidak memenuhi batas minimum *outer loading* sebesar 0,70 sehingga dieliminasi dari model. Estimasi ulang menunjukkan seluruh dimensi yang tersisa telah memenuhi syarat, dengan nilai *outer loading* berkisar antara 0,748 hingga 0,965.

Hasil uji reliabilitas, sebagaimana tersaji pada Tabel 5, menunjukkan seluruh variabel laten memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Nilai *Cronbach's Alpha* berkisar antara 0,903 hingga 0,973, sedangkan *Composite Reliability* berada di antara 0,954 hingga 0,976. Uji validitas konvergen melalui AVE juga terpenuhi pada seluruh variabel laten dengan nilai berkisar antara 0,774 hingga 0,922, seluruhnya di atas ambang batas 0,50.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen (*Second-stage*)

	Cronbach's alpha	**Composite reliability**	**Average variance extracted (AVE)**
Audit Sustainability	0.955	0.965	0.848
Awareness	0.903	0.954	0.912
Budaya Organisasi	0.973	0.976	0.774
Pendidikan	0.915	0.959	0.922

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Tabel 6 menunjukkan validitas diskriminan yang dievaluasi menggunakan kriteria Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Seluruh nilai HTMT antar variabel laten berada di bawah ambang batas 0,90, dengan nilai berkisar antara 0,777 hingga 0,880. Hasil ini mengonfirmasi bahwa seluruh variabel laten dalam model memiliki perbedaan yang cukup satu sama lain, sehingga validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi. Secara keseluruhan, model pengukuran tahap kedua memenuhi seluruh kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke pengujian model struktural.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Awareness <-> Audit Sustainability	0.777
Budaya Organisasi <-> Audit Sustainability	0.861
Budaya Organisasi <-> *Awareness*	0.861
Pendidikan <-> Audit Sustainability	0.879
Pendidikan <-> *Awareness*	0.796
Pendidikan <-> Budaya Organisasi	0.88

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Pengujian Model Struktural

Pengujian model struktural dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*. Sebelum pengujian koefisien jalur, terlebih dahulu dilakukan evaluasi kolinearitas melalui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada *inner model*. Hasil disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Kolinearitas (*Inner VIF*)

	Audit Sustainability	**Awareness**	**Pendidikan**
Awareness	2.947		
Budaya Organisasi	4.59	1.000	1.000
Pendidikan	3.385		

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Tabel 7 menunjukkan seluruh nilai VIF berada di bawah ambang batas 5, dengan nilai tertinggi pada Budaya Organisasi terhadap Audit Sustainability sebesar 4,590. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas pada *inner model*.

Selanjutnya, koefisien determinasi (R^2) dievaluasi untuk menilai kemampuan prediktif model secara keseluruhan, dengan hasil disajikan pada Tabel 8.

Tabel *8.* Koefisien Determinasi (R^2)

	R-square	**R-square adjusted**	**Keterangan**
Audit Sustainability	0.775	0.765	Kuat
Awareness	0.652	0.647	Kuat
Pendidikan	0.697	0.692	Kuat

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Nilai R^2 dan R^2 *Adjusted* seluruh variabel endogen pada Tabel 8 berada di atas 0,60, mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat. Berdasarkan nilai R^2 adjusted, Budaya Organisasi mampu menjelaskan 64,7% varians *Awareness* dan 69,2% varians Pendidikan. Secara bersama-sama, variabel eksogen dalam model mampu menjelaskan 76,5% varians Audit Sustainability, sedangkan sisanya sebesar 23,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Evaluasi *effect size* pengaruh langsung menggunakan Cohen's f^2 disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. *Effect Size* Pengaruh Langsung

	Audit Sustainability	**Awareness**	**Pendidikan**
Awareness	0.008		
Budaya Organisasi	0.125	1.870	2.296
Pendidikan	0.324		

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Tabel 9 menunjukkan pengaruh *Awareness* terhadap Audit Sustainability memiliki efek yang kecil (f^2 = 0,008), pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Audit Sustainability tergolong sedang (f^2 = 0,125), sedangkan pengaruh Pendidikan terhadap Audit Sustainability tergolong sedang mendekati besar (f^2 = 0,324). Adapun pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Awareness* (f^2 = 1,870) dan terhadap Pendidikan (f^2 = 2,296) keduanya tergolong sangat besar, mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi merupakan prediktor yang sangat kuat bagi kedua variabel tersebut. Selanjutnya, hasil pengujian koefisien jalur disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Uji Pengaruh Langsung

	Original sample	**T statistics**	**P values**	**Keterangan**
Budaya Organisasi -> Audit Sustainability	0.36	1.683	0.092	H1 Terdukung*
Budaya Organisasi -> *Awareness*	0.807	13.45	0.000	H2 Terdukung**
Budaya Organisasi -> Pendidikan	0.835	19.542	0.000	H3 Terdukung**
Pendidikan -> Audit Sustainability	0.497	3.792	0.000	H5 Terdukung**
Awareness -> Audit Sustainability	0.073	0.446	0.656	H4 Tidak terdukung

*Keterangan: * signifikan pada α 10%; ** signifikan pada α 5%*

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Berdasarkan Tabel 10, hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Awareness* (β = 0,807; t = 13,450; p = 0,000) dan Pendidikan (β = 0,835; t = 19,542; p = 0,000) pada tingkat signifikansi 5%. Pendidikan juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Audit Sustainability (β = 0,497; t = 3,792; p = 0,000) pada tingkat signifikansi 5%. Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Audit Sustainability terbukti positif signifikan pada tingkat signifikansi 10% (β = 0,360; t = 1,683; p = 0,092). Sebaliknya, pengaruh *Awareness* terhadap Audit Sustainability tidak terbukti signifikan pada kedua tingkat signifikansi (β = 0,073; t = 0,446; p = 0,656).

Selanjutnya, pengujian pengaruh mediasi dilakukan menggunakan *specific indirect effects* dengan hasil disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

	Original sample	**T statistics**	**P values**	**Keterangan**
Budaya Organisasi -> Pendidikan -> Audit Sustainability	0.415	3.888	0.000	H7 Terdukung**

Budaya Organisasi -> Awareness -> Audit Sustainability	0.059	0.431	0.666	H6 Tidak Terdukung

*Keterangan: * signifikan pada α 10%; ** signifikan pada α 5%*
Sumber: Output SmartPLS, 2025

Hasil pengujian efek mediasi pada Tabel 11 menunjukkan bahwa Pendidikan terbukti memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Audit Sustainability secara signifikan pada tingkat 5% (β = 0,415; t = 3,888; p = 0,000). Sementara itu, mediasi Awareness dalam hubungan Budaya Organisasi terhadap Audit Sustainability tidak terbukti signifikan pada kedua tingkat signifikansi (β = 0,059; t = 0,431; p = 0,666).

Uji Kecocokan Model (*Goodness of Fit*)

Evaluasi kecocokan model dilakukan menggunakan Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan uji relevansi prediktif melalui PLS Predict. Hasil SRMR disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Uji SRMR

Model	SRMR	Kategori
Saturated Model	0,055	Baik
Estimated Model	0,055	Baik

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Tabel 12 menunjukkan nilai SRMR pada *saturated model* maupun *estimated model* identik sebesar 0,055, berada di bawah ambang batas 0,08. Hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki kecocokan yang baik (*good fit*) dengan data empiris.

Selanjutnya, evaluasi akurasi prediktif model PLS-SEM menggunakan PLSpredict disajikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Hasil Uji PLS Predict

	Q²predict	PLS-SEM_RMSE	PLS-SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
AI1	0.656	0.739	0.550	0.957	0.619
AI2	0.588	0.843	0.613	1.104	0.783
AI3	0.673	0.739	0.583	0.899	0.668
AI4	0.522	0.879	0.652	1.113	0.835
AI5	0.451	0.996	0.769	1.097	0.843
BO	0.605	0.636	0.488	0.603	0.476
BW	0.53	0.695	0.517	0.705	0.525
KK	0.532	0.694	0.524	0.856	0.638
RK	0.723	0.534	0.379	0.664	0.449

Sumber: Output SmartPLS, 2025

Tabel 13 menunjukkan seluruh konstruk menghasilkan nilai Q²predict positif berkisar antara 0,451 (AI5) hingga 0,723 (RK), mengindikasikan relevansi prediktif model dari kategori kecil hingga besar. Perbandingan nilai RMSE dan MAE antara PLS-SEM dan linear model (LM) sebagai benchmark menunjukkan bahwa PLS-SEM menghasilkan nilai error yang lebih rendah pada 8 dari 9 konstruk. Satu-satunya pengecualian adalah konstruk BO di mana LM sedikit lebih unggul, namun selisihnya sangat kecil sehingga tidak mengubah kesimpulan secara substansial. Hasil ini mengonfirmasi bahwa model PLS-SEM memiliki kemampuan prediksi *out-of-sample* yang memadai dan lebih unggul dibandingkan *linear model* sebagai *benchmark*, sehingga mendukung kelayakan model penelitian yang diusulkan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan. Temuan ini konsisten dengan argumen teori institusional bahwa perguruan tinggi yang memiliki budaya pro-keberlanjutan akan merespons tekanan normatif dengan mengintegrasikan fungsi audit internal sebagai bagian dari tata kelola keberlanjutan institusional (DiMaggio & Powell, 2010). Budaya yang berorientasi pada keberlanjutan menciptakan ekspektasi bersama di antara sivitas akademika bahwa akuntabilitas keberlanjutan adalah bagian dari identitas institusional, sehingga mendorong penguatan peran audit internal secara kolektif (DeSimone et al., 2021).

Meskipun demikian, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap peran audit internal tergolong moderat. Assoratgoon et al. (2023) menjelaskan bahwa budaya organisasi pro-keberlanjutan tidak serta-merta menginstitusionalisasikan mekanisme pengawasan secara langsung, melainkan membutuhkan mekanisme transmisi seperti program pendidikan dan peningkatan kapasitas yang menterjemahkan nilai budaya menjadi praktik konkret. Temuan ini diperkuat oleh Washington-Ottombre (2024) yang membuktikan bahwa efektivitas budaya pro-keberlanjutan dalam mendorong peran audit internal bergantung pada sejauh mana nilai tersebut dioperasionalisasikan melalui struktur dan program institusional yang terencana.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesadaran Keberlanjutan

Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kesadaran keberlanjutan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa budaya organisasi merupakan determinan dominan bagi pembentukan kesadaran keberlanjutan di kalangan sivitas akademika PTKIN. Temuan ini selaras dengan kerangka *Theory of Planned Behavior* (TPB) Ajzen (1991), di mana budaya organisasi yang secara konsisten menanamkan nilai keberlanjutan membentuk norma subjektif yang kuat, sehingga individu merasakan tekanan sosial yang mendorong mereka untuk mengadopsi sikap dan kesadaran pro-keberlanjutan.

Secara empiris, temuan ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa karyawan yang bekerja dalam organisasi berbudaya keberlanjutan cenderung lebih sadar lingkungan dan aktif berpartisipasi dalam inisiatif keberlanjutan (Alherimi et al., 2024; Oriade et al., 2020). Dalam konteks perguruan tinggi, Leal Filho et al. (2018) menunjukkan bahwa institusi yang secara aktif mendorong budaya keberlanjutan memiliki akademisi dengan tingkat kesadaran keberlanjutan yang lebih tinggi. Dalam konteks PTKIN, temuan ini menjelaskan budaya organisasi tidak hanya dibentuk oleh tekanan institusional eksternal, tetapi juga oleh nilai-nilai teologis Islam yang menjadikan pelestarian lingkungan sebagai kewajiban spiritual. Konsep *khalifah* menempatkan manusia sebagai pengemban tanggung jawab moral dalam menjaga kelestarian bumi, *mizan* menegaskan pentingnya menjaga keseimbangan ekologis sebagai bagian dari tatanan ilahi, sementara *amanah* memandang alam sebagai titipan yang harus dikelola secara bijak dan dipertanggungjawabkan kepada generasi berikutnya (Basri et al., 2024; Ihsan et al., 2024; Irawan, 2017). Ketiga nilai ini secara kolektif membentuk norma internal yang mengakar dalam budaya organisasi PTKIN, sehingga dorongan terhadap kesadaran keberlanjutan sivitas akademika tidak hanya bersumber dari tekanan sosial institusional, melainkan juga dari komitmen spiritual yang lebih dalam. Inilah yang menjadikan pengaruh budaya organisasi terhadap kesadaran keberlanjutan di PTKIN bersifat lebih kuat dan berlapis dibandingkan konteks perguruan tinggi umum.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Program Pendidikan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap program pendidikan keberlanjutan. Hasil penelitian mengisyaratkan bahwa budaya organisasi adalah motor utama pengembangan program pendidikan keberlanjutan di PTKIN. Teori institusional menjelaskan mekanisme ini melalui isomorfisme normatif, yaitu perguruan tinggi yang budayanya berorientasi pada keberlanjutan akan merespons tekanan dari komunitas akademis dan standar akreditasi dengan menerjemahkan nilai tersebut ke dalam kurikulum dan program pendidikan yang sistematis (DiMaggio & Powell, 2010).

Temuan ini sejalan dengan Belias et al. (2017) yang membuktikan adanya korelasi positif yang kuat antara budaya organisasi perguruan tinggi yang mendukung inovasi dan kualitas program

pendidikan yang dihasilkannya. Zaleniene et al. (2021) menambahkan bahwa perguruan tinggi yang mengintegrasikan nilai keberlanjutan dalam budayanya secara konsisten cenderung mengembangkan program pendidikan yang lebih komprehensif dan relevan dengan tantangan keberlanjutan global. Dalam konteks PTKIN, tingginya koefisien pengaruh ini mencerminkan bahwa ketiga universitas sampel yang telah masuk peringkat UI GreenMetric memiliki komitmen budaya yang kuat terhadap keberlanjutan, yang kemudian secara langsung mendorong pengembangan program pendidikan keberlanjutan yang terstruktur dan komprehensif.

Pengaruh Kesadaran Keberlanjutan terhadap Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan

Berbeda dengan hipotesis yang diajukan, kesadaran keberlanjutan tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan. Temuan ini kontras dengan prediksi TPB bahwa sikap positif seharusnya mendorong niat dan realisasi perilaku pro-lingkungan (Ajzen, 1991). Kegagalan hubungan ini dapat dijelaskan melalui konsep *attitude-behavior gap* yang lazim ditemukan dalam literatur perilaku keberlanjutan (Kollmuss & Agyeman, 2002), di mana kesadaran individual tidak otomatis berujung pada perilaku nyata tanpa ditopang oleh kapasitas teknis dan infrastruktur yang memadai.

Penjelasan ini semakin relevan ketika dilihat dalam konteks spesifik PTKIN. Peran audit internal dalam keberlanjutan merupakan praktik yang bersifat teknis dan prosedural, memerlukan kompetensi metodologis, kerangka standar, dan kewenangan institusional yang tidak dapat tumbuh hanya dari kesadaran personal, sekalipun kesadaran tersebut diperkuat oleh nilai-nilai spiritual keislaman. Paradoksnya, justru karena nilai *khalifah* dan *amanah* telah terinternalisasi kuat dalam budaya PTKIN, kesadaran keberlanjutan sivitas akademika cenderung bersifat normatif-spiritual namun belum terhubung dengan kapasitas teknis audit yang bersifat manajerial dan prosedural (Ihsan et al., 2024; Irawan, 2017). Kondisi ini menyebabkan kesadaran yang tinggi lebih banyak termanifestasi dalam perilaku individual sehari-hari daripada dalam praktik pengawasan institusional yang terstruktur. Ramisio et al. (2019) menegaskan bahwa translasi kesadaran ke dalam peran audit internal yang sistematis membutuhkan intervensi struktural berupa program pendidikan yang terencana, dan inilah yang menjelaskan mengapa program pendidikan terbukti sebagai jalur mediasi yang lebih efektif dalam model penelitian ini.

Pengaruh Program Pendidikan terhadap Peran Audit Internal dalam Keberlanjutan

Program pendidikan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan. Di antara semua prediktor langsung dalam model ini, program pendidikan memiliki pengaruh terbesar, melampaui pengaruh langsung budaya organisasi maupun kesadaran keberlanjutan. Temuan ini memberikan dukungan empiris kuat bagi OLT yang menyatakan bahwa program pendidikan berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang secara sistematis membangun kompetensi dan kapasitas teknis yang dibutuhkan untuk memperkuat peran audit internal dalam keberlanjutan (Argyris & Schon, 1978).

Program pendidikan keberlanjutan tidak hanya meningkatkan pengetahuan teoritis, tetapi juga membangun keterampilan praktis dan prosedural yang diperlukan untuk menjalankan peran audit internal dalam keberlanjutan secara efektif. O'Grady (2023) menegaskan bahwa pembelajaran transformatif yang tertanam dalam program pendidikan mampu mengubah nilai-nilai keberlanjutan menjadi kapasitas institusional yang konkret dan terukur. Temuan ini juga sejalan dengan Leal Filho et al. (2018) yang menunjukkan bahwa program pendidikan keberlanjutan yang komprehensif di perguruan tinggi secara signifikan mendorong penguatan mekanisme pengawasan keberlanjutan yang lebih luas di tingkat institusional. Dalam konteks PTKIN, hasil ini mengimplikasikan bahwa investasi pada program pendidikan dan pelatihan keberlanjutan merupakan strategi paling efektif untuk membangun kapasitas peran audit internal dalam keberlanjutan secara institusional.

Peran Mediasi Kesadaran Keberlanjutan dan Program Pendidikan

Pengujian efek mediasi menghasilkan temuan yang asimetris: program pendidikan terbukti memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan, sementara kesadaran keberlanjutan tidak terbukti sebagai mediator yang signifikan. Pola temuan ini memberikan wawasan penting tentang mekanisme transmisi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan di PTKIN.

Tidak terdukungnya mediasi kesadaran keberlanjutan konsisten dengan temuan bahwa kesadaran tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan. Dalam konteks ini, kesadaran keberlanjutan berfungsi sebagai kondisi yang diperlukan namun tidak mencukupi untuk mendorong penguatan peran audit internal, sebuah pola yang dikenal sebagai attitude-behavior gap dalam literatur perilaku keberlanjutan (Kollmuss & Agyeman, 2002). Meskipun budaya organisasi berhasil meningkatkan kesadaran sivitas akademika secara substansial, kesadaran tersebut tidak mampu secara mandiri mendorong penguatan peran audit internal yang bersifat teknis dan prosedural. Ramisio et al. (2019) menegaskan bahwa translasi kesadaran ke dalam praktik pengawasan yang sistematis membutuhkan intervensi struktural berupa program pendidikan yang terencana. Temuan ini memberikan implikasi teoritis penting pada literatur TPB, yaitu dalam konteks perilaku organisasi yang kompleks dan bersifat teknis, kesadaran saja tidak cukup untuk menjembatani budaya dan praktik institusional yang nyata (Hussain et al., 2023; Jones, 2001).

Sebaliknya, terdukungnya mediasi program pendidikan mengonfirmasi bahwa program pendidikan keberlanjutan merupakan mekanisme transmisi yang efektif antara budaya organisasi dan peran audit internal dalam keberlanjutan. Mengintegrasikan TPB dan OLT, temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat menyediakan landasan normatif, sementara program pendidikan berfungsi sebagai jembatan operasional yang mentransformasi nilai budaya menjadi kapasitas teknis dan kompetensi yang dibutuhkan untuk menjalankan peran audit internal secara efektif (Sult et al., 2024). Dalam kerangka OLT, program pendidikan berperan sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang mengonversi komitmen budaya menjadi rutinitas dan prosedur peran audit internal yang terlembaga, sebagaimana ditegaskan oleh Jones (2001) bahwa kapasitas institusional yang berkelanjutan terwujud ketika organisasi berkembang menjadi learning organization yang mampu menginternalisasi pengetahuan ke dalam prosedur kolektif. O'Grady (2023) memperkuat argumen ini dengan membuktikan bahwa pembelajaran transformatif yang tertanam dalam program pendidikan mampu mengubah nilai-nilai keberlanjutan menjadi kapasitas institusional yang konkret dan terukur. Berzosa et al. (2017) menambahkan bahwa program pendidikan dan pelatihan keberlanjutan di perguruan tinggi secara signifikan berkontribusi pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas institusi. Secara keseluruhan, pola mediasi ini menggarisbawahi bahwa untuk memperkuat peran audit internal dalam keberlanjutan di PTKIN, pemimpin institusi perlu mendorong sinergi antara penguatan budaya dan pengembangan program pendidikan yang terstruktur, alih-alih hanya mengandalkan peningkatan kesadaran individual semata (Hussain et al., 2023).

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kesadaran keberlanjutan, program pendidikan, dan peran audit internal dalam keberlanjutan pada tiga PTKIN di Provinsi Lampung dan Sumatera Selatan. Program pendidikan juga terbukti berpengaruh positif terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan, sementara kesadaran keberlanjutan tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap peran audit internal maupun sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara budaya organisasi dan peran audit internal. Kondisi ini mencerminkan attitude-behavior gap yang khas dalam konteks PTKIN, di mana kesadaran yang bersumber dari nilai-nilai spiritual keislaman seperti khalifah, mizan, dan amanah cenderung termanifestasi dalam perilaku individual sehari-hari namun belum terhubung dengan kapasitas teknis pengawasan institusional. Sebaliknya, program pendidikan terbukti memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap peran audit internal dalam keberlanjutan secara signifikan, menegaskan bahwa program pendidikan merupakan mekanisme transmisi kritis yang mengonversi komitmen budaya menjadi kapasitas peran audit internal yang konkret di PTKIN. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan sampel yang terbatas pada satu kawasan geografis, pendekatan *cross-sectional* yang tidak mampu menangkap dinamika perubahan budaya secara longitudinal.

SARAN

Praktis

Bagi pimpinan PTKIN, penguatan budaya organisasi pro-keberlanjutan perlu diprioritaskan melalui internalisasi nilai keberlanjutan dalam kebijakan institusional dan keteladanan kepemimpinan, termasuk dengan mengintegrasikan nilai-nilai keislaman seperti khalifah, mizan, dan amanah sebagai

landasan normatif yang memperkuat komitmen keberlanjutan institusi. Investasi pada program pendidikan dan pelatihan teknis terkait peran audit internal dalam keberlanjutan serta pengembangan kurikulum yang terintegrasi menjadi langkah strategis yang lebih efektif dibandingkan sekadar mengandalkan kampanye peningkatan kesadaran yang bersifat umum, mengingat program pendidikan terbukti sebagai mekanisme transmisi yang paling efektif dalam mengonversi komitmen budaya menjadi kapasitas pengawasan institusional yang konkret.

Teoritis

Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk memperluas sampel ke PTKIN dan perguruan tinggi umum lainnya guna meningkatkan generalisasi temuan dan memungkinkan perbandingan antara institusi berbasis keagamaan dan perguruan tinggi umum. Penambahan variabel moderasi seperti kepemimpinan transformasional atau tekanan regulator, serta variabel *self-efficacy* sebagai jembatan antara kesadaran dan peran audit internal, dapat memperkaya model dan menutup celah teoretis yang ditemukan dalam penelitian ini. Pendekatan longitudinal dan *mixed methods* juga direkomendasikan untuk menangkap dinamika perubahan budaya organisasi dan mekanisme *isomorfisme* institusional secara lebih mendalam, sekaligus mengeksplorasi lebih jauh bagaimana nilai-nilai keislaman berkontribusi pada penguatan peran audit internal dalam keberlanjutan di konteks PTKIN.

REFERENSI

Achdiat, I., Mulyani, S., Azis, Y., & Sukmadilaga, C. (2023). Roles of organizational learning culture in promoting innovation. *Learning Organization*, *30*(1), 76–92. https://doi.org/10.1108/TLO-01-2021-0013

Adams, R., Martin, S., & Boom, K. (2018). University culture and sustainability: Designing and implementing an enabling framework. *Journal of Cleaner Production*, *171*, 434–445. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.032

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *50*(2), 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

Al-Swidi, A., Gelaidan, H., & Saleh, R. (2021). The joint impact of green human resource management, leadership and organizational culture on employees' green behaviour and organisational environmental performance. *Journal of Cleaner Production*, *316*(128112). https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128112

Alherimi, N., Marva, Z., Hamarsheh, K., & Alzaatreh, A. (2024). Employees' pro-environmental behavior in an organization: a case study in the UAE. *Scientific Reports*, *14*, 15371. https://doi.org/10.1038/s41598-024-66047-4

Amoako, G. K., Bawuah, J., Asafo-Adjei, E., & Ayimbire, C. (2023). Internal audit functions and sustainability audits: Insights from manufacturing firms. *Cogent Business and Management*, *10*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2192313

Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley Publishing Company.

Assoratgoon, W., & Kantabutra, S. (2023). Toward a sustainability organizational culture model. *Journal of Cleaner Production*, *400*, 136666. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136666

Attard, C., & Isnoo, V. (2023). *Internal Audit ESG Hat*. Www.Pwc.Com. https://www.pwc.com/mt/en/publications/other/internal-audit-esg-hat.html#:~:text=Internal audit can contribute to,at the heart of ESG.

awake.com.au. (2018). *Sustainability Culture Indicator* (Issue April).

Bahari, A., Chasvella, D. A., & Komalasari, S. P. (2022). Universitas di Indonesia: Apakah Sudah Siap Untuk Menyusun Laporan Keberlanjutan? *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, *15*(2), 577–586. https://doi.org/https://doi.org/10.35143/jakb.v15i2.5342

Basri, S., Adnan, Y., Widiastuty, L., Syamsul, M. A., & Indar, I. (2024). Islamic Environmental Ethics: A Cultural Framework for Sustainable Resource Management and Global Ecological Stewardship. *Diversity: Disease Preventive of Research Integrity*. https://doi.org/10.24252/diversity.v5i2.52342

Belias, D., Kyriakou, D., Koustelios, A., Varsanis, K., & Sdrolias, L. (2017). The Role of Organizational Culture in Greek Higher Education Quality. *Springer Proceedings in Business and Economics*, 77–83. https://doi.org/10.1007/978-3-319-56288-9_12

Berzosa, A., Bernaldo, M. O., & Fernández-Sanchez, G. (2017). Sustainability assessment tools for higher education: An empirical comparative analysis. *Journal of Cleaner Production*, *161*, 812–820. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.194

Christou, O., Manou, D. B., Armenia, S., Franco, E., Blouchoutzi, A., & Papathanasiou, J. (2024). Fostering a Whole-Institution Approach to Sustainability through Systems Thinking: An Analysis of the State-of-the-Art in Sustainability Integration in Higher Education Institutions. *Sustainability*, *16*, 2508. https://doi.org/10.3390/su16062508

DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of human resource management*. John Wiley & Sons.

DeSimone, S., D'Onza, G., & Sarens, G. (2021). Correlates of internal audit function involvement in sustainability audits. In *Journal of Management and Governance* (Vol. 25, Issue 2). Springer US. https://doi.org/10.1007/s10997-020-09511-3

DiMaggio, P., & Powell, W. W. (2010). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields (translated by G. Yudin). *Journal of Economic Sociology*, *11*(1), 34–56. https://doi.org/10.17323/1726-3247-2010-1-34-56

Dorner, H., & Belic, J. (2021). From an individual to an institution: observations about the evolutionary nature of conversations. *International Journal for Academic Development*, *26*, 210–223. https://doi.org/10.1080/1360144x.2021.1947295

Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, *29*(2), 156–174.

Emblen-Perry, K. (2019). Can sustainability audits provide effective, hands-on business sustainability learning, teaching and assessment for business management undergraduates? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, *20*(7), 1191–1219. https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2018-0181

Gherai, D., Popa, D. C. S., Rus, L., Matica, D., & Mare, C. (2024). The Impact of Romanian Internal Auditors in ESG Reporting and Sustainable Development Goals. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su16198680

Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, *1*(3), 100027. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., Ray, S., & Partial. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hussain, A., Khan, M., Rakhmonov, D., Mamadiyarov, Z., Kurbonbekova, M. T., & Mahmudova, M. Q. K. (2023). Nexus of Training and Development, Organizational Learning Capability, and Organizational Performance in the Service Sector. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su15043246

Ihsan, N. H., Syahrinal, S., & Shalahudin, H. (2024). Environmental Ethics in the Quran: A Study of Semantic Analysis and Interpretation of the Term "Khalifah." *Proceedings of International Conference on Muslim Society and Thought*. https://doi.org/10.15642/icmust.4.2024.1779

Irawan, I. (2017). Ekologi Spiritual: Solusi Krisis Lingkungan. *Jurnal Hasil Penelitian*, *2*(1), 1–21. https://doi.org/10.32923/sci.v3i2.945

Jones, M. (2001). Sustainable organizational capacity building: is organizational learning a key? *The International Journal of Human Resource Management*, *12*, 91–98. https://doi.org/10.1080/713769590

Kestler, T. (2023). The Motivational Power of Ideas in Institutions and Collective Action. *Human Studies*, *46*, 59–78. https://doi.org/10.1007/s10746-023-09661-x

Kollmuss, A., & Agyeman, J. (2002). Mind the Gap: Why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, *8*(3), 239–260. https://doi.org/10.1080/13504620220145401

Lampropoulos, S., Thanasas, G., Garefalakis, A., & Passas, I. (2025). Harmonizing Sustainability and Resilience: The Integral Role of Internal Audit in ESG Implementation—A Review. *International Journal of Financial Studies*. https://doi.org/10.3390/ijfs13040194

Leal Filho, W., Pallant, E., Enete, A., Richter, B., & Brandli, L. L. (2018). Planning and implementing sustainability in higher education institutions: an overview of the difficulties and potentials. *International Journal of Sustainable Development and World Ecology*, *25*(8), 712–720. https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1461707

Li, Y., & Shan, B. (2025). Exploring the role of health consciousness and environmental awareness in purchase intentions for green-packaged organic foods: an extended TPB model. *Frontiers in Nutrition*, *12*. https://doi.org/10.3389/fnut.2025.1528016

Li, Z., Yu, H., & Xing, L. (2023). The impact of green culture on employees' green behavior: The mediation role of environmental awareness. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *30*(3), 1325–1335. https://doi.org/10.1002/csr.2422

Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F. J., Huisingh, D., & Lambrechts, W. (2013). Declarations for sustainability in higher education: Becoming better leaders, through addressing the university system. *Journal of Cleaner Production*, *48*, 10–19. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.006

Marton, J., Nilsson, F., & Öhman, P. (2023). *Auditing transformation: Regulation, Digitalisation and Sustainability*. Taylor & Francis.

O'Grady, M. (2023). Transformative education for sustainable development: A faculty perspective. *Environment, Development and Sustainability*, 1–17. https://doi.org/10.1007/s10668-023-03609-y

Oriade, A., Osinaike, A., Aduhene, K., & Wang, Y. (2020). Sustainability awareness, management practices and organisational culture in hotels: Evidence from developing countries. *International Journal of Hospitality Management*, *92*, 102699. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102699

Pricewaterhouse Cooper. (2023). *Tren dan Arah Sustainability Report Indonesia di Masa Mendatang*. PwC. https://www.pwc.com/id/en/media-centre/press-release/2023/indonesian/tren-dan-arah-sustainability-report-indonesia-di-masa-mendatang.html

Quyen, P. T. T. (2022). The Relationship Between Internal Audit And Sustainable Development: Quantitative Study. *The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*. https://doi.org/10.15405/epsbs.2022.12.109

Ramísio, P. J., Pinto, L. M. C., Gouveia, N., Costa, H., & Arezes, D. (2019). Sustainability Strategy in Higher Education Institutions: Lessons learned from a nine-year case study. *Journal of Cleaner Production*, *222*, 300–309.

Rant, M. (2018). *Levers Behind the Scene: The Importance of the Individual and Organizational Awareness for the Organizational Success in the Midst of Digital Transformation*. *6*. https://doi.org/10.17265/2328-2185/2018.06.005

Ridley, J., D'Silva, K., & Szombathelyi, M. (2011). Sustainability assurance and internal auditing in emerging markets. *Corporate Governance*, *11*(4), 475–488. https://doi.org/10.1108/14720701111159299

Saini, J., Burke-Kolehmainen, C., & Kumar, G. (2025). Sustainability Performance, National Culture, and Corporate Financial Performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *32*, 5557–5573. https://doi.org/10.1002/csr.3238

Sheta, M., Osman, M. N., & Elamer, A. (2025). Sustainability champions: the transformative role of internal auditors in ESG assurance – a systematic review and future directions. *Journal of Accounting Literature*. https://doi.org/10.1108/jal-09-2024-0255

Sinden, C. K. (2021). Incorporating Sustainability into the Academic Institution. *Reinvention: An International Journal of Undergraduate Research*, *14*(1). https://doi.org/10.31273/reinvention.v14i1.722

Sult, A., Wobst, J., & Lueg, R. (2024). The role of training in implementing corporate sustainability: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *31*, 1–30. https://doi.org/10.1002/csr.2560

Van, H. V., Afifa, M. A., & Van Bui, D. (2025). How risk management functions of internal audits enhance green process innovation toward sustainability: the role of green transformational leadership and green knowledge sharing. *Meditari Accountancy Research*. https://doi.org/10.1108/medar-11-2024-2710

Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, *60*(3), 395–404. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.011

Washington-Ottombre, C. (2024). Campus sustainability, organizational learning and sustainability reporting: an empirical analysis. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, *25*(8), 1626–1645. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ijshe-12-2022-0396

Wu, S.-W., & Chiang, P.-Y. (2023). Exploring the Mediating Effects of the Theory of Planned Behavior on the Relationships between Environmental Awareness, Green Advocacy, and Green Self-Efficacy on the Green Word-of-Mouth Intention. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su151612127

Zaleniene, I., & Pereira, P. (2021). Higher Education For Sustainability: A Global Perspective. *Geography and Sustainability*, *2*(2), 99–106. https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001