

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkah UIN Antasari Banjarmasin

Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin sebelumnya dikenal sebagai Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Antasari Banjarmasin, yang didirikan pada 20 November 1964. Sebelum berganti status pada tahun 2017, lembaga ini telah dipimpin oleh delapan rektor. Rektor pertamanya, K.H. Zafri Zamzam, memimpin sejak awal berdirinya institusi tersebut. Pada saat itu, terdapat empat fakultas: Fakultas Syariah di Banjarmasin dan Kandangan, Fakultas Tarbiyah di Barabai, serta Fakultas Ushuluddin di Amuntai. Seiring waktu, beberapa fakultas baru didirikan, termasuk Fakultas Tarbiyah di Banjarmasin, Martapura, Rantau, dan Kandangan, serta Fakultas Dakwah di Banjarmasin pada tahun 1970. Di akhir masa kepemimpinan Zafri Zamzam, IAIN Antasari telah memiliki sembilan fakultas. Pada tahun 1973, rektor kedua, H. Mastur Jahri, MA., mengintegrasikan beberapa fakultas. Semua Fakultas Tarbiyah digabungkan menjadi satu di Banjarmasin, sementara Fakultas Syariah dari Kandangan dan Fakultas Ushuluddin dari Amuntai juga dipindahkan ke Banjarmasin pada tahun 1978. Akhirnya, IAIN Antasari memiliki empat fakultas yang terpusat di Banjarmasin: Fakultas Syariah, Fakultas Tarbiyah, Fakultas Dakwah, dan Fakultas Ushuluddin. Rektor kelima, Prof. Drs. K.H. M. Asywadie Syukur, Lc., memulai pembukaan Program Pascasarjana pada tahun 1999.

Setelah perencanaan dan pengajuan kepada Departemen Agama di Jakarta, Program Pascasarjana resmi diluncurkan pada 2 Oktober 2000. Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 36 Tahun 2017, IAIN Antasari secara resmi beralih menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Antasari Banjarmasin pada 3 April 2017, di bawah kepemimpinan Prof. Dr. H. Akh. Fauzi Aseri, M.A. Dalam periode ini, UIN Antasari mendirikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, sehingga total fakultas menjadi lima: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Fakultas Syariah, Fakultas Ushuluddin dan Humaniora, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, serta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, ditambah Program Pascasarjana. Sejak 2017 hingga saat ini, kepemimpinan UIN Antasari Banjarmasin dilanjutkan oleh Prof. Dr. H. Mujiburrahman, M.A.¹

2. Letak Geografis UIN Antasari Banjarmasin

UIN Antasari Banjarmasin memiliki dua lokasi kampus. Kampus pertama terletak di Jl. A. Yani Km. 4,5, Kelurahan Kebun Bunga, Kecamatan Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan, dengan kode pos 70235. Sementara itu, kampus kedua berada di Banjarbaru, di Jl. Pandarapan KM. 1, Kelurahan Guntung Manggis, Kecamatan Landasan Ulin, Kota Banjarbaru.

3. Visi Misi UIN Antasari Banjarmasin

Visi UIN Antasari adalah menjadi institusi yang unggul dan berakhlak. Unggul berarti berkomitmen untuk menjadi universitas terkemuka yang mengintegrasikan ilmu

¹ Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, *Statuta Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin* (Banjarmasin: UIN Antasari Press, 2020)

keislaman dengan ilmu modern, menjunjung tinggi nilai-nilai kebangsaan, berakar pada budaya lokal, serta memiliki perspektif global di Asia Tenggara pada tahun 2024. Sementara itu, berakhlak berarti menanamkan nilai-nilai moral yang mulia sesuai ajaran Islam, yang tercermin dalam perilaku baik terhadap diri sendiri, orang lain, lingkungan, dan Tuhan. Misi UIN Antasari adalah sebagai berikut:²

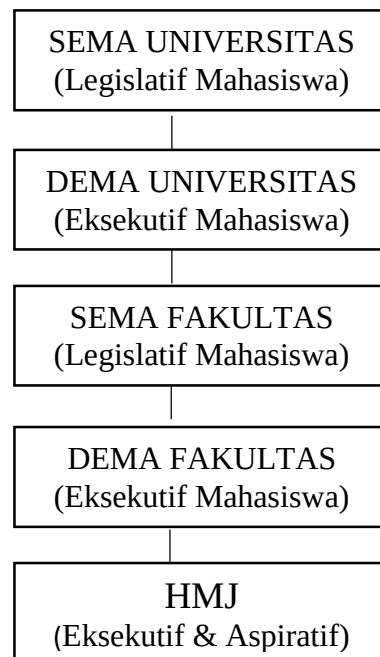
- a. Menyediakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman yang berkualitas, unik, dan mampu bersaing di tingkat internasional.
- b. Mengajarkan akhlak dan spiritualitas Islam secara menyeluruh di kampus, dengan pendekatan yang berkelanjutan.
- c. Melakukan penelitian yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan masyarakat.
- d. Mengembangkan program pemberdayaan masyarakat berbasis riset yang memberikan manfaat jangka panjang.
- e. Membangun kerjasama yang solid dengan lembaga-lembaga di tingkat regional, nasional, dan internasional.
- f. Menerapkan manajemen yang profesional untuk memastikan kepuasan seluruh sivitas akademika dan pemangku kepentingan.

² Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, *Statuta Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin* (Banjarmasin: UIN Antasari Press, 2020)

4. Organisasi Kemahasiswaan UIN Antasari Banjarmasin

UIN Antasari Banjarmasin memiliki berbagai organisasi mahasiswa, baik di tingkat universitas maupun fakultas. Organisasi ini mencakup Senat Mahasiswa (SEMA), Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA), Selain itu, masing-masing fakultas juga memiliki organisasi mahasiswa seperti Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ).

Rangkaian struktur organisasi mahasiswa di UIN Antasari Banjarmasin



SEMA (Senat Mahasiswa), Bertugas sebagai badan legislatif, yang memiliki fungsi pengawasan dan pengesahan kebijakan di masing-masing tingkatan. DEMAS (Dewan Eksekutif Mahasiswa), Pelaksana program kerja dan kegiatan kemahasiswaan, bertanggung jawab langsung terhadap dinamika organisasi di setiap tingkatan. HMJ (Himpunan Mahasiswa Jurusan), Organisasi pelaksana kegiatan di tingkat jurusan/prodi, sekaligus sebagai penghubung antara mahasiswa dan pihak jurusan.

B. ALUR PENELITIAN

Alur penelitian adalah rangkaian tahapan atau urutan prosedur yang menggambarkan fokus permasalahan yang akan dikaji. Selanjutnya, permasalahan tersebut dianalisis berdasarkan sudut pandang teori yang relevan, lalu dilanjutkan dengan pendekatan Metodologi yang dipakai dalam penelitian ini. Agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

Berikut disajikan data dalam bentuk tabel mengenai alur penelitian, sehingga dapat memperlihatkan tahapan-tahapan yang dilalui peneliti selama proses penelitian berlangsung.

TABEL 4.1 ALUR PENELITIAN

NO	Hari/ Tanggal	Kegiatan	Tempat	Keterangan
1	SENIN 22 FEB 2022	Persiapan dan Perencanaan	Kampus 1 di Prodi Psikologi Islam	Secara Langsung (Tatap Muka)
2	KAMIS 3 MARET 2022	Studi Pendahuluan	Kampus 1 UIN Antasari	Secara Langsung (Tatap Muka)
3	JUMAT , 22 APRIL 2022	Seminar Proposal	Ruang Munaqasah FUH	Secara Langsung (Tatap Muka)
4	SENIN 25 MARET 2022	Revisi Seminar Proposal	KAMPUS 1 UIN Antasari	Secara Langsung (Tatap Muka/ Online)

NO	Hari/ Tanggal	Kegiatan	Tempat	Keterangan
5	KAMIS 22 JANUARI 2025	Pengumpulan data Pertama	KAMPUS 1 UIN Antasari	Secara Langsung (Tatap Muka/ Online)
6	RABU 5 FEBRUARI 2025	Pengumpulan data kedua	APUNG FUH	Secara Langsung (Tatap Muka)
7	JUMAT 21 FEBRUARI	Pengumpulan data ketiga	KAMPUS 1 UIN Antasari	Secara Langsung (Tatap Muka/ Online)
8	SENIN 3 MARET 2025	Analisis Data	CAFÉ NORDU	Secara Langsung (Tatap Muka)
9	SENIN 12 MARET 2025	Interpretasi dan Pembahasan	Perpustakaan Daerah PAL 6	Secara Langsung (Tatap Muka)

C. Hasil Analisi Data dan Interpretasi

1. Gambaran Responden Penelitian

Dalam penelitian ini, jumlah responden terdiri dari 300 mahasiswa aktif organisasi UIN Antasari Banjarmasin. Karakteristik responden dibagi ke dalam beberapa kategori, termasuk Tingkat Organisasi, Fakultas , dan jurusan.

a. Gambaran Responden Berdasarkan Organisasi

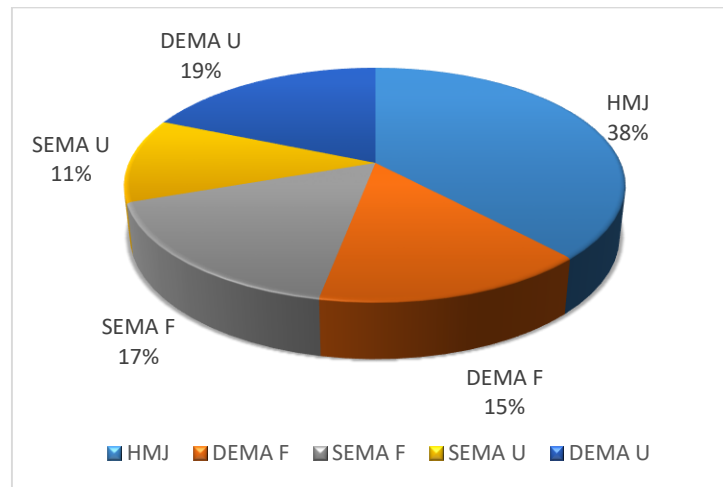
Gambaran reponden berdasarkan organisasi terbagi menjadi lima yaitu, DEMA U, DEMA F, SEMA U, SEMA F, dan HMJ. Berikut tabel gambaran responden berdasarkan organisasi.

TABEL 4.2 REPONDEN BERDASARKAN ORGANISASI

Organisasi	Frekuensi	Persentase
HMJ	114	38%
DEMA F	45	15%
SEMA F	50	17%
DEMA U	56	19%
SEMA U	35	12%
TOTAL	300	100%

Mengacu pada tabel di atas, dari total 300 responden, sebanyak 114 orang (38%) adalah HMJ, 45 orang (15%) adalah DEMA F, 50 orang (17%) adalah SEMA F, 56 orang (19%) adalah DEMA U, dan 35 (12%) adalah SEMA U yang diklasifikasikan berdasarkan organisasi . Dari informasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah HMJ , dengan persentase mencapai 38%. Berikut ini adalah diagram yang menggambarkan persentase responden berdasarkan organisasi.

GAMBAR4.1 DIANGRAM RESPONDEN BERDASARKAN ORGANISASI



b. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Organisasi

Gambaran Responden berdasarkan tingkat organisasi dibagi menjadi dua yaitu, Universitas, Fakultas dan Jurusan. Berikut tabel gambaran responden berdasarkan tingkat organisasi:

TABEL 4.3 RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT ORGANISASI

Tingkat Organisasi	Frekuensi	Persentase
Universitas	90	30%
Fakultas	95	32%
Jurusan	115	38%
Total	300	100%

Mengacu pada tabel di atas, dari total 300 responden, sebanyak 90 orang (30%) adalah tingkat universitas, sementara 95 orang (32%) adalah tingkat fakultas dan 115 orang (38%) adalah jurusan, yang diklasifikasikan menurut tingkat organisasi. Dari

informasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah tingkat jurusan , dengan persentase mencapai 38%. Berikut ini adalah diagram yang menggambarkan prosentase responden berdasarkan tingkat organisasi.

GAMBAR 4.2 DIANGRAM RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT ORGANISASI



c. Gambaran Responden Berdasarkan Fakultas

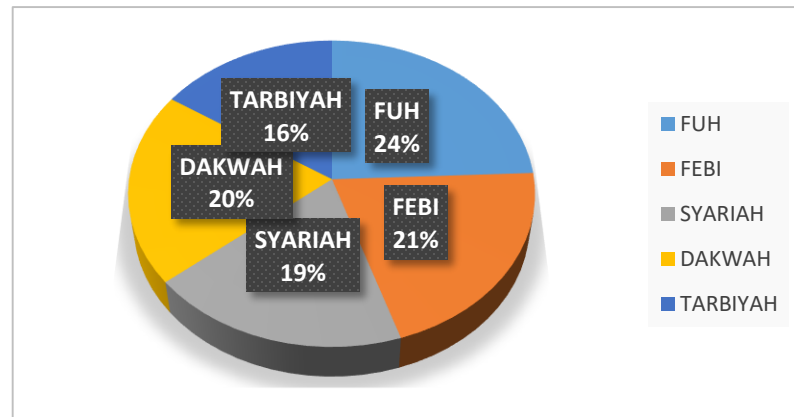
Gambaran responden berdasarkan usia dibagi menjadi lima yaitu, FUH, FEBI, SYARIAH, DAKWAH, DAN TARBIYAH. Berikut Gambaran responden berdasarkan Fakultas.

TABEL 4.4 RESPONDEN BERDASARKAN FAKULTAS

Fakultas	Frekuensi	Persentase
FUH	73	24%
FEBI	62	21%
SYARIAH	57	19%
DAKWAH	61	20%
TARBIYAH	47	16%
Total	300	100%

Mengacu pada tabel di atas, dari total 300 responden, sebanyak 73 orang (24%) adalah FUH, 62 orang (21%) adalah FEBI, 57 orang (19%) adalah SYARIAH, 61 orang (20%) adalah DAKWAH, dan 47 (16 %) adalah TARBIYAH yang diklasifikasikan berdasarkan fakultas. Dari informasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah fakultas FUH , dengan persentase mencapai 24%. Berikut ini adalah diagram yang menggambarkan persentase responden berdasarkan fakultas:

GAMBAR 4.3 DIANGRAM RESPONDEN BERDASARKAN FAKULTAS



2. Analisis Desriptif Hasil Penelitian

Analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menjelaskan atau menggambarkan objek penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari sampel atau populasi, sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.³ Berikut ini adalah hasil dari uji deskriptif yang ditampilkan dalam tabel di bawah ini;

TABEL 4.5 HASIL UJI DESKRIPTIF DATA PENELITIAN

Variabel	N	Min	Max	Range	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	300	38	152	114	95	19

Analisis deskriptif pada penelitian ini menggunakan instrumen atau alat ukur sebagai dasar referensi yaitu skala budaya organisasi, dengan menggunakan skala likert

³ Handayani and Asmuji, *Statistik Deskriptif*.

yang mempunyai 4 skor jawaban yaitu 1, 2, 3 dan 4. Skala budaya organisasi berjumlah 38 item.

Berdasarkan tabel di atas skor minimum pada skala budaya organisasi adalah 38. Nilai ini diperoleh dengan mengalikan nilai skor terendah (1) dengan jumlah item pada variabel. Kemudian, nilai maksimum pada skala budaya organisasi adalah 152, yang dihitung dengan mengalikan nilai skor tertinggi (4) dengan jumlah item pada variabel.

Nilai range didapatkan melalui pengurangan nilai maksimum dengan nilai minimum pada variabel sehingga diperoleh nilai range budaya organisasi 114. Kemudian, nilai mean didapatkan dari penjumlahan nilai minimum dan nilai maksimum kemudian dibagi 2 sehingga diperoleh nilai mean budaya organisasi 95. Sedangkan nilai standar deviasi didapatkan dari nilai range dibagi 6 sehingga diperoleh nilai standar deviasi budaya organisasi 19

a. Analisis Data Berdasarkan Tipe- Tipe Budaya Organisasi

Analisis data yang di bawah ini diperoleh dan diolah menggunakan teknik analisis deskriptif, Mencakup perhitungan skor rata-rata dan persentase untuk tiap tipe budaya organisasi secara keseluruhan. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan dominasi dan karakteristik budaya organisasi yang berkembang dilingkungan organisasi kemahasiswaan.

TABEL 4.7 HASIL ANALISIS DATA HIMPUNAN MAHASISWA JURUSAN

HIMPUNAN MAHASISWA JURUSAN DI FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
USHULUDDIN DAN HUMANIORA	<i>Clan culture</i>	1	3,84%
	<i>Adhoracracy culture</i>	13	50%
	<i>Market culture</i>	4	15,39
	<i>Hierarchy culture</i>	8	30,77
	Total	26	100%
DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI	<i>Clan culture</i>	2	9,53%
	<i>Adhoracracy culture</i>	6	28,57 %
	<i>Market culture</i>	5	23,80
	<i>Hierarchy culture</i>	8	38,10
	Total	21	100%
SYARIAH	<i>Clan culture</i>	2	8,8%
	<i>Adhoracracy culture</i>	11	47,82%
	<i>Market culture</i>	1	4,34%
	<i>Hierarchy culture</i>	9	39,13%
	Total	23	100%
TARBIYAH DAN KEGURUAN	<i>Clan culture</i>	4	16,67%
	<i>Adhoracracy culture</i>	10	41,66%
	<i>Market culture</i>	3	12,5%
	<i>Hierarchy culture</i>	7	29,17%

HIMPUNAN MAHASISWA JURUSAN DI FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
	Total	24	100%
EKONOMI DAN BISNIS ISLAM	<i>Clan culture</i>	3	15%
	<i>Adhoracracy culture</i>	10	50%
	<i>Market culture</i>	2	10%
	<i>Hierarchy culture</i>	5	25%
	Total	20	100%
Total Responden		114	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap data responden, diketahui bahwa HMJ sebagai organisasi tingkat jurusan lebih fokus pada inovasi program dan adaptasi terhadap kebutuhan mahasiswa yang dinamis. Sifat *adhocracy* memungkinkan mereka untuk menciptakan program-program kreatif dan responsif.

HMJ di Fakultas Ushuluddin dan Humaniora ini mendominasi Budaya *Adhocracy* (50%) bahwa menunjukkan karakteristik organisasi yang sangat inovatif dan adaptif. Dengan setengah dari anggotanya menganut budaya *adhocracy*, organisasi ini cenderung dinamis, berorientasi pada kreativitas, dan fleksibel dalam menghadapi perubahan, HMJ di fakultas dakwah dan ilmu komunikasi yang mendominasi Budaya *Hierarchy* (38,10%) Organisasi mahasiswa di Fakultas ini lebih terstruktur dan birokratis, dengan penekanan pada prosedur formal dan control, HMJ di Fakultas

Syariah yang mendominasi Budaya *Adhocracy* (47,82%) Mirip dengan Ushuluddin, Fakultas Syariah menunjukkan kecenderungan kuat pada inovasi dan adaptabilitas, HMJ di Fakultas Tarbiyah dan keguruan yang mendominasi Budaya *Adhocracy* (41,66%) Sebagai Fakultas Pendidikan, dominasi budaya *adhocracy* menunjukkan fokus pada pengembangan metode pembelajaran inovatif dan adaptasi terhadap perkembangan pendidikan, HMJ di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang mendominasi Budaya *Adhocracy* (50%) Fakultas ini menunjukkan keseimbangan antara inovasi bisnis modern dengan nilai-nilai Islam.

TABEL 4.8 HASIL ANALISIS DATA DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA FAKULTAS

DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
USHULUDDIN DAN HUMANIORA	<i>Clan culture</i>	3	42,85%
	<i>Adhoracracy culture</i>	1	14,29%
	<i>Market culture</i>	1	14,29%
	<i>Hierarchy culture</i>	2	28,57%
	Total	7	100%
DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI	<i>Clan culture</i>	3	42,85%
	<i>Adhoracracy culture</i>	2	28,57%
	<i>Market culture</i>	1	14,29%
	<i>Hierarchy culture</i>	1	14,29%
	Total	7	100%

DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
SYARIAH	<i>Clan culture</i>	1	16,67%
	<i>Adhoracracy culture</i>	2	33,33%
	<i>Market culture</i>	1	16,67%
	<i>Hierarchy culture</i>	2	33,33%
	Total	6	100%
TARBIYAH DAN KEGURUAN	<i>Clan culture</i>	3	25%
	<i>Adhoracracy culture</i>	2	17%
	<i>Market culture</i>	1	8%
	<i>Hierarchy culture</i>	6	50%
	Total	12	100%
EKONOMI DAN BISNIS ISLAM	<i>Clan culture</i>	2	15,39%
	<i>Adhoracracy culture</i>	3	23,07%
	<i>Market culture</i>	1	7,71 %
	<i>Hierarchy culture</i>	7	53,83%
	Total	13	100%
Total Responden		45	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap data responden, diketahui DEMA memerlukan keseimbangan antara hubungan interpersonal yang kuat (*clan*) untuk

membangun konsensus dalam tim eksekutif, dan struktur formal (*hierarchy*) untuk menjalankan program secara efisien.

Dominasi Budaya *Clan* (42,85%) DEMA Ushuluddin dan Humaniora ini menunjukkan penekanan pada kekeluargaan dan kolaborasi tim. Ini mencerminkan kebutuhan eksekutif untuk membangun konsensus dan kerja sama yang erat dalam menjalankan program. DEMA Dakwah dan Ilmu Komunikasi mendominasi budaya *clan* (42,85%) Pola identik dengan Ushuluddin, menunjukkan konsistensi dalam pendekatan eksekutif yang mengutamakan hubungan interpersonal dan kerja sama tim, Keseimbangan *Adhocracy* dan *Hierarchy* (33,33%). DEMA Syariah menunjukkan keseimbangan antara inovasi dan struktur formal, mencerminkan kebutuhan akan fleksibilitas dan stabilitas dalam mengelola Fakultas keislaman. DEMA Fakultas Tarbiyah dan Keguruan mendominasi Budaya *Hierarchy* (50%) yang mana lebih birokratis, mungkin mencerminkan kompleksitas administrasi pendidikan yang memerlukan prosedur formal yang ketat. DEMA Ekonomi dan Bisnis Islam mendominasi Budaya *Hierarchy* (53,83%) Struktur formal yang kuat mencerminkan orientasi bisnis yang memerlukan sistem kontrol dan prosedur yang jelas.

TABEL 4.9 HASIL ANALISIS DATA SENAT MAHASISWA FAKULTAS

SENAT MAHASISWA FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
USHULUDDIN DAN HUMANIORA	<i>Clan culture</i>	2	20%
	<i>Adhoracracy culture</i>	3	30%

SENAT MAHASISWA FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
	<i>Market culture</i>	1	10%
	<i>Hierarchy culture</i>	4	40%
	Total	10	100%
DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI	<i>Clan culture</i>	2	22,22%
	<i>Adhoracracy culture</i>	3	33,33%
	<i>Market culture</i>	1	11,12%
	<i>Hierarchy culture</i>	3	33,33%
	Total	9	100%
SYARIAH	<i>Clan culture</i>	1	8%
	<i>Adhoracracy culture</i>	5	42%
	<i>Market culture</i>	2	16,66%
	<i>Hierarchy culture</i>	4	33,34%
	Total	12	100%
TARBIYAH DAN KEGURUAN	<i>Clan culture</i>	1	9%
	<i>Adhoracracy culture</i>	6	54%
	<i>Market culture</i>	1	9%
	<i>Hierarchy culture</i>	3	27%
	Total	11	100%
EKONOMI DAN BISNIS ISLAM	<i>Clan culture</i>	2	25%
	<i>Adhoracracy culture</i>	2	25%
	<i>Market culture</i>	3	37,5%

SENAT MAHASISWA FAKULTAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
	<i>Hierarchy culture</i>	1	12,5%
	Total	8	100%
Total Responden		50	

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap data responden, diketahui bahwa Sebagai badan legislatif, senat memerlukan inovasi dalam pembuatan kebijakan dan peraturan yang adaptif dengan perkembangan zaman, sambil mempertahankan aspek struktural.

Senat Mahasiswa Fakultas Ushuluddin dan Humaniora yang mendominasi Budaya *Hierarchy* (40%) Senat fakultas ini lebih terstruktur dalam fungsi legislatifnya, dengan tetap memberikan ruang untuk inovasi (30% *adhocracy*) dan hubungan interpersonal (20% *clan*), Senat Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Keguruan mempunyai Keseimbangan *Adhocracy* dan *Hierarchy* (33,33%) Senat ini menunjukkan keseimbangan ideal antara inovasi kebijakan dan struktur formal, dengan dukungan hubungan interpersonal yang baik. Senat Mahasiswa Fakultas Syariah Dominasi Budaya *Adhocracy* (42%) Senat Mahasiswa Fakultas Syariah paling inovatif, menunjukkan orientasi pada pengembangan kebijakan yang adaptif dan kreatif dalam konteks keislaman. Senat Mahasiswa di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Dominasi Budaya *Adhocracy* (54%) Senat dengan orientasi inovasi tertinggi, mencerminkan kebutuhan adaptasi dalam kebijakan pendidikan yang terus

berkembang. Senat Mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Dominasi Budaya Market (37,5%) Unik dibanding fakultas lain, senat di fakultas ini lebih berorientasi pada kompetisi dan pencapaian hasil, sesuai dengan karakteristik dunia bisnis.

TABEL 4.10 HASIL ANALISIS DATA DEMA DAN SEMA UNIVERSITAS.

DEMA DAN SEMA UNIVERSITAS	TIPE BUDAYA ORGANISASI	FREKUENSI	PRESENTASI
DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA UNIVERSITAS	<i>Clan culture</i>	12	21,56%
	<i>Adhoracracy culture</i>	21	37,5%
	<i>Market culture</i>	5	8,8%
	<i>Hierarchy culture</i>	18	32,14%
	Total	56	100%
SENAT MAHASISWA UNIVERSITAS	<i>Clan culture</i>	9	25,72%
	<i>Adhoracracy culture</i>	15	42,86%
	<i>Market culture</i>	2	5,7%
	<i>Hierarchy culture</i>	9	25,72%
	Total	35	100%
Total Responden		91	

Kompleksitas pengelolaan universitas memerlukan pendekatan inovatif dan adaptif, dengan keseimbangan yang baik antara semua tipe budaya .

Dominasi Budaya *Adhocracy* (37,5%) Sebagai eksekutif tingkat universitas, DEMA menunjukkan orientasi inovasi yang tinggi dengan tetap mempertahankan struktur *hierarchy* (32,14%) yang kuat. Budaya *clan* (21,56%) yang signifikan menunjukkan pentingnya kohesi dalam mengelola universitas yang kompleks.

Dominasi Budaya *Adhocracy* (42,86%) Senat universitas menunjukkan fokus kuat pada inovasi kebijakan dengan keseimbangan sempurna antara budaya *clan* dan *hierarchy* (masing-masing 25,72%), mencerminkan kebutuhan akan inovasi yang didukung struktur formal dan hubungan interpersonal yang baik.

D. Sumbangan Efektif Aspek Budaya Organisasi

Sumbangan efektif bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi setiap aspek terhadap variabel. Dalam penelitian ini, sumbangan efektif dihitung dengan membagi skor total setiap aspek dengan skor total seluruh variabel. Adapun rumus untuk mengetahui seberapa besar kontribusi setiap aspek, sebagai berikut :

Diketahui:

Nilai Total data variabel budaya organisasi : 29.219

$$\frac{\text{Jumlah total data aspek}}{\text{Jumlah total data variabel}} \times 100\%$$

Terdapat 4 aspek utama dalam membentuk budaya organisasi, yaitu Inovasi dan Pengambilan Resiko, Orientasi Pada Hasil, Orientasi Pada Orang, Orientasi Pada Tim. Berikut adalah hasil perhitungan sumbangan efektif aspek budaya organisasi :

Inovasi dan Pengambilan Resiko	: $\frac{9184}{29219} \times 100\% = 31\%$
Orientasi Pada Hasil	: $\frac{7163}{29219} \times 100\% = 25\%$
Orientasi Pada Orang	: $\frac{7144}{29219} \times 100\% = 24\%$
Orientasi Pada Tim	: $\frac{5728}{29219} \times 100\% = 20\%$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa aspek ketepatan memberikan kontribusi terbesar terhadap budaya organisasi dengan nilai 31%. Aspek orientasi pada hasil berada di posisi kedua dengan persentase 25%, diikuti aspek orientasi pada orang sebesar 24%, dan aspek orientasi pada tim yang menyumbang 20%. Temuan ini mengungkapkan bahwa di kalangan mahasiswa aktif organisasi UIN Antasari Banjarmasin, inovasi dan pengambilan resiko menjadi faktor dominan yang mendasari budaya organisasi.

E. PEMBAHASAN

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi yang membentuk identitas dan karakteristik unik organisasi tersebut. Menurut Schein, budaya organisasi terdiri dari tiga level: artefak (yang dapat dilihat), nilai-nilai yang dianut (*espoused values*), dan asumsi dasar (*basic underlying assumptions*). Dalam konteks organisasi

kemahasiswaan, budaya organisasi berperan sebagai pemandu perilaku, pengambilan keputusan, dan interaksi antar anggota.⁴

Robbins dan Judge mengidentifikasi empat tipe budaya organisasi utama berdasarkan *Competing Values Framework*: *Clan Culture* yang menekankan kekeluargaan dan kolaborasi, *Adhocracy Culture* yang mengutamakan inovasi dan fleksibilitas, *Market Culture* yang berorientasi pada kompetisi dan pencapaian hasil, serta *Hierarchy Culture* yang menekankan stabilitas dan kontrol. Setiap tipe budaya memiliki karakteristik dan keunggulan tersendiri dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.⁵

Dalam konteks perguruan tinggi Islam seperti UIN Antasari Banjarmasin, budaya organisasi kemahasiswaan tidak hanya mencerminkan nilai-nilai akademik dan profesional, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai keislaman sebagai landasan spiritual dalam berorganisasi. Hal ini menciptakan karakteristik budaya organisasi yang unik dan berbeda dari organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi umum.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tingkat HMJ, budaya *adhocracy* mencapai 50% di Fakultas Ushuluddin dan Humaniora, 47,82% di Fakultas Syariah, 50% di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islamn, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (41,66%). Dominasi ini sejalan dengan penelitian Cameron dan Quinn, yang

⁴ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 22–23.

⁵ Robbins, p., & Judge, *Organizational Behavior*, 252–258.

menjelaskan bahwa organisasi mahasiswa cenderung mengadopsi budaya *adhocracy* karena karakteristik mereka yang fleksibel, inovatif, dan berorientasi pada adaptasi.⁶

Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, budaya *adhocracy* sangat relevan karena mahasiswa memiliki masa periode yang terbatas dan perlu menciptakan program-program yang dapat memberikan dampak maksimal dalam waktu singkat. Penelitian Kotter dan Heskett, menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya *adhocracy* yang kuat cenderung lebih sukses dalam lingkungan yang dinamis dan berubah cepat.⁷

Dari perspektif Islam, budaya *adhocracy* ini sejalan dengan prinsip ijtihad yang mendorong inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan masalah. Al-Qur'an dalam Surah Ar-Ra'd ayat 11:13 menyatakan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan mereka sendiri, yang menunjukkan pentingnya inovasi dan adaptasi.⁸

إِنَّ اللَّهَ لَا يَغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ

Artinya: Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.

⁶ Kim S. Cameron and Robert E. Quin, *Diagnosing and Changing Organizational Culture* (New York: Jossey-Bas, 2011), 96.

⁷ John P. Kotter and James L. Heskett, *Corporate Culture and Performance* (New York: free Press, 1992), 195.

⁸ Kemenag RI, *Al- Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*, 2nd ed. (Indonesia: Lajnah tashihhan Mushab Al-qur'an, 2019), 178.

Maksud dari Surah Ar-Ra'd ayat 11:13 tersebut dalam tafsir Al-Muyassar Allah adalah tidak mengubah kenikmatan yang diberikan kepada suatu kaum, melainkan jika mereka mengubah perintah Allah dengan melanggarnya. Konsep ini juga didukung oleh hadist Nabi Muhammad SAW yang berbunyi:

وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ (رواه الطبرني والبيهقي)

*Artinya: Sesungguhnya Allah mencintai jika seseorang dari kalian mengerjakan suatu pekerjaan, maka hendaklah ia mengerjakannya dengan itqan/profesional).*⁹

Maksud dari Hadist diatas tersebut dalam Tafsir Buya H Muhammad Alfis Chaniago dalam Indeks Hadits dan Syarah II menjelaskan, ketika kita diberikan amanah pekerjaan, hendaknya pekerjaan tersebut dikerjakan dengan sebaik-baiknya. Sepenuh hati dan tidak mengecewakan orang-orang yang mempercayakan kita untuk bekerja.¹⁰

Perbedaan pola budaya organisasi berdasarkan tingkat organisasi mengungkapkan pola yang menarik dalam distribusi budaya organisasi berdasarkan tingkat organisasi. Pada tingkat HMJ, budaya *adhocracy* sangat dominan, sementara pada tingkat DEMA Fakultas, terdapat keseimbangan antara budaya *clan* dan *hierarchy*. Pada tingkat Senat Fakultas, budaya *adhocracy* dan *hierarchy* menunjukkan

⁹ Abu Daud, *Shahih Sunan Abu Daud*, trans. M. Soban Rohman Abd. Mufid Ihsan (Yogyakarta: Pustaka Azzam, 2006).

¹⁰ Ifdal, "Hadist Keutamaan Bekerja Dengan Baik, Sungguh-Sungguh, Dan Profesional," *Jurnal PA Sungai Raya* 1, no. 5 (2025). 4

keseimbangan, sedangkan pada tingkat universitas (DEMA dan SEMA), budaya *adhocracy* tetap dominan namun dengan proporsi budaya *hierarchy* yang signifikan.

Pola ini konsisten dengan teori struktural organisasi yang dikemukakan oleh Mintzberg, yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat organisasi, semakin besar kebutuhan akan struktur formal dan koordinasi.¹¹ Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, HMJ sebagai unit terkecil memiliki fleksibilitas tinggi untuk berinovasi, sementara organisasi tingkat Fakultas dan Universitas memerlukan struktur yang lebih formal untuk mengkoordinasikan berbagai unit di bawahnya.

Dari perspektif Islam, pola ini mencerminkan prinsip hirarki kepemimpinan yang dijelaskan dalam hadis Nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan Imam Bukhari dan Muslim yang berbunyi:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Artinya: Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya.*¹²

Hadis ini menunjukkan bahwa setiap tingkat kepemimpinan memiliki tanggung jawab dan karakteristik yang berbeda, sehingga memerlukan pendekatan budaya organisasi yang sesuai.¹³

¹¹ Henry Mintzberg, *The Structuring of Organizations* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1979), 69.

¹² Syaikh Abdul Ghani Al-Maqdisi, *Umdatul Ahkam : Hadist Bukhari Muslim Pilihan* (Jakarta: Media Hidayah, 2017). 228

¹³ Kemenag RI, *Al- Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*.

Kontribusi aspek-aspek budaya organisasi menunjukkan Hasil analisis sumbangan efektif bahwa aspek "inovasi dan pengambilan resiko" memberikan kontribusi terbesar (31%) terhadap budaya organisasi mahasiswa aktif UIN Antasari Banjarmasin. Diikuti oleh aspek orientasi pada Hasil" (25%), orientasi pada Orang (24%), dan Orientasi pada Tim (20%).

Dominasi aspek inovasi dan pengambilan resiko ini sejalan dengan penelitian Drucker yang menyatakan bahwa organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu berinovasi dan mengambil resiko yang terukur.¹⁴ Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, aspek ini sangat penting karena mahasiswa memiliki waktu yang terbatas untuk memberikan kontribusi, sehingga perlu program-program yang inovatif dan berani mengambil resiko.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian Schein, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat ditandai dengan keseimbangan antara inovasi, pencapaian hasil, perhatian pada anggota, dan kerja sama tim.¹⁵ Meskipun aspek inovasi mendominasi, ketiga aspek lainnya juga memiliki kontribusi yang signifikan, menunjukkan adanya keseimbangan dalam budaya organisasi mahasiswa UIN Antasari Banjarmasin.

Dari perspektif Islam, aspek inovasi dan pengambilan resiko ini sejalan dengan konsep tawakal, yaitu melakukan usaha maksimal (inovasi) kemudian menyerahkan

¹⁴ Peter F. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship* (New York: Harper and Row, 1985), 287.

¹⁵ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 55.

hasilnya kepada Allah SWT. Al-Qur'an dalam Surah At-Taubah ayat 105:9 yang berbunyi.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu".¹⁶

Maksud dari Surah At-Taubah ayat 105:9 tersebut dalam tafsirnya adalah ayat ini mendorong umat Islam untuk berinovasi dan bekerja keras dalam mencapai tujuan. Ayat ini juga memberikan dorongan kuat untuk bekerja keras dan beramal saleh, dengan kesadaran bahwa Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat dan menilai amal perbuatan tersebut.

Implikasi Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi Kemahasiswaan dilihat dari budaya *adhocracy* sangat mendominasi dalam organisasi kemahasiswaan UIN Antasari Banjarmasin memiliki implikasi positif terhadap efektivitas organisasi. Penelitian Quinn dan Rohrbaugh, menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya *adhocracy* cenderung lebih efektif dalam menghasilkan inovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.¹⁷ Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, hal ini berarti

¹⁶ Kemenag RI, *Al- Qur'an Dan Terjemah Edisi Penyempurnaan*, 107.

¹⁷ Robert E. Quinn John Rohrbaugh, "A Spatial Model of Effectiveness Criteria : Towars Competing Values Approach to Organizational Values Approach to Organizational Analysis," *Management Science* 29, no. 3 (1983): 377.

organisasi-organisasi tersebut memiliki potensi besar untuk menciptakan program-program yang berdampak dan relevan dengan kebutuhan mahasiswa.

Namun, perlu diperhatikan bahwa budaya *adhocracy* yang terlalu dominan dapat menimbulkan ketidakstabilan organisasi. Penelitian Cameron dan Quinn menunjukkan bahwa organisasi yang efektif memerlukan keseimbangan antara fleksibilitas (*adhocracy dan clan*) dan stabilitas (*market dan hierarchy*).¹⁸ Dalam konteks UIN Antasari Banjarmasin, keberadaan budaya *hierarchy* yang signifikan di tingkat universitas menunjukkan adanya upaya untuk menciptakan keseimbangan ini.

Dari perspektif Islam, efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kemaslahatan umat. Konsep ihsan dalam Islam mendorong organisasi untuk tidak hanya mencapai tujuan dengan baik, tetapi juga dengan cara yang baik dan memberikan manfaat bagi banyak orang. Hal ini sejalan dengan misi UIN Antasari Banjarmasin untuk mengintegrasikan ilmu keislaman dengan ilmu modern dalam konteks kemahasiswaan.¹⁹

¹⁸ Kim S. Cameron and Robert E. Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture*, 119.

¹⁹ Imam Ahmad bin Muhammad bin Hanbal, *Hadist Musnad Imam Ahmad* (Yogyakarta: Pustaka Azzam, 2006). 111

H. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting:

1. Analisis data per tipe budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya *adhocracy* paling dominan dalam organisasi mahasiswa, terutama pada HMJ (Himpunan Mahasiswa Jurusan) di hampir semua fakultas seperti Ushuluddin dan Humaniora (50%), Syariah (47,82%), Tarbiyah (41,66%), dan Ekonomi dan Bisnis Islam (50%). SEMA dan DEMA Universitas, budaya *adhocracy* juga mendominasi dengan persentase 42,86% dan 37,5%. DEMA Fakultas, budaya Clan yang paling dominan dengan presentase 42,85% , Temuan ini secara kuantitatif menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi mahasiswa di UIN Antasari cenderung memiliki karakter inovatif, fleksibel, dan adaptif, sesuai dengan ciri khas budaya *adhocracy* menurut Robbins dan Judge.
2. Melalui analisis sumbangan efektif berdasarkan data total skor variabel (29.219), diketahui bahwa aspek “Inovasi dan Pengambilan Risiko memberikan kontribusi tertinggi sebesar 31%, diikuti oleh Orientasi pada Hasil (25%), Orientasi pada Orang (24%), dan Orientasi pada Tim (20%). Temuan ini menunjukkan bahwa secara kuantitatif, aspek inovasi menjadi faktor dominan dalam pembentukan budaya organisasi mahasiswa aktif, yang

mencerminkan keberanian organisasi dalam mengambil langkah-langkah baru serta merespons tantangan dengan solusi kreatif.

I. Keterbatasan Penelitian

1. Responden hanya terbatas pada mahasiswa organisasi DEMA, SEMA, dan HMJ sehingga tidak bisa merepresentasikan seluruh anggota organisasi mahasiswa UIN Antasari Banjarmasin.
2. Sebaran skala pada tiap organisasi tidak merata, dikarenakan keterbatasan waktu dan tenaga oleh peneliti.
3. Waktu pengambilan data dilakukan dilapangan langsung, sehingga mahasiswa tidak terlalu banyak ikut serta offline mengisi kuisisioner dan rata-rata pengambilan data dilakukan pada waktu siang dan sore hari