

## **MODEL IMPLEMENTASI BUDAYA PESANTREN YANG DIKEMBANGKAN DI MADRASAH ALIYAH NU BANAT KUDUS**

### *A Model of Islamic Culture Implementation Developed in Madrasah Aliyah NU Banat Kudus*

**Nanang Qosim**

Poltekkes Kemenkes Semarang  
[nanangqosimpoltekkes@gmail.com](mailto:nanangqosimpoltekkes@gmail.com)

**Nur Khoiri**

UIN Walisongo Semarang  
[nur\\_khoiri@yahoo.co.id](mailto:nur_khoiri@yahoo.co.id)

#### **ABSTRACT**

*Madrasah is a modern Islamic education system which is a continuation of the pesantren education system. Organizational culture is a necessity in the educational institutions to make it able to carry out the vision, mission and realize the goals madrasah. This research is a qualitative ethnographic approach, which examines the uniqueness in a community or society. MA NU Banat Kudus is featured madrasah which has an organizational culture that refers to the Islamic values. Indicators of cultures in MA NU Banat saints can be seen from five aspects, namely the environment, values, role models, rites and rituals, and networking. From the results of the study concluded that the cultural models that run on MA NU Banat is a boarding school culture.*

*Keywords: MA NU Banat Kudus, organizational culture, cultural pesantren.*

#### **ABSTRAK**

*Madrasah merupakan sistem pendidikan Islam modern yang merupakan kelanjutan dari sistem pendidikan pesantren. Budaya organisasi merupakan sebuah keniscayaan di lembaga pendidikan untuk membuatnya mampu menjalankan visi-misi dan merealisasikan tujuan madrasah. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan etnografis, yaitu meneliti keunikan di sebuah komunitas atau masyarakat. MA NU Banat Kudus adalah madrasah unggulan yang memiliki budaya organisasi yang mengacu pada nilai-nilai keislaman. Indikator budaya yang ada di MA NU Banat Kudus dapat dilihat dari lima aspek, yaitu lingkungan, nilai-nilai, tokoh panutan, *rites and ritual*, dan *networking* (jaringan). Dari hasil penelitian menyimpulkan bahwa model budaya yang dijalankan di MA NU Banat adalah budaya pesantren.*

*Kata kunci: MA NU Banat Kudus, budaya organisasi, budaya pesantren.*

#### **A. PENDAHULUAN**

Sebagai sebuah organisasi, sekolah atau madrasah pasti mempunyai budaya tersendiri yang membedakannya dengan lembaga pendidikan lain. Budaya di madrasah turut menentukan pencapaian mutu pendidikan. Menurut Robbins (2008) budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama oleh anggotanya yang membedakan satu organisasi dari yang lain. Menurut Robbins (2008: 725-726) fungsi budaya organisasi bekerja sebagai berikut: a) budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain, b) budaya memberikan rasa identitas kepada anggota

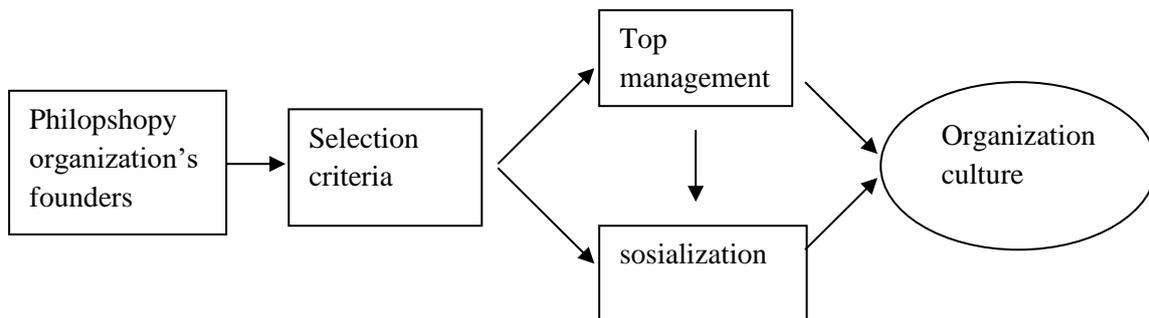
organisasi, c) budaya memfasilitasi komitmen untuk sesuatu yang lebih luas dari kepentingan diri sendiri, d) Budaya adalah perekat sosial yang menyatukan organisasi dengan menyediakan standar yang konsisten untuk dipatuhi oleh karyawan dan e) Budaya sebagai mekanisme untuk menciptakan makna dan mengendalikan, membimbing dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dalam proses pembentukan budaya selalu ada kaitannya dengan kontribusi pendiri budaya. Schein (1992) menjabarkan pembentukan budaya dengan alur sebagai berikut;

- Pendiri dan pemimpin lainnya membawa serta seperangkat asumsi inti, nilai, sikap, dan tulisan di dalam organisasi dan menyalakan api dalam diri karyawan mereka.
- Budaya muncul ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah utama organisasi, yaitu masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal.
- Secara individual, setiap anggota organisasi dapat menjadi pembuat budaya baru (*culture creator*) dengan mengembangkan berbagai cara dalam menghadapi masalah pribadi seperti masalah identitas, mengontrol dan memuaskan kebutuhan serta cara-cara yang dapat diterima oleh lingkungan organisasi. untuk diajarkan kepada generasi mendatang.

Berikut bagaimana budaya organisasi dibangun dan dipertahankan, menurut Robbins (2008: 734) digambarkan dalam Gambar seperti di bawah ini:

Gambar 1  
Terbentuknya Budaya Organisasi



Sumber: Robbins, Organization Behavior (2008: 734)

Budaya organisasi yang terbentuk banyak ditentukan oleh beberapa unsur, yaitu:

- Lingkungan usaha; Lingkungan di mana bisnis beroperasi akan menentukan apa yang harus dilakukan bisnis untuk menjadi sukses.
- Nilai-nilai (*values*); konsep dasar dan keyakinan dari sebuah organisasi.
- Panutan/keteladanan; orang-orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.
- Upacara-upacara (*rites and ritual*); acara berkala yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk memberikan penghargaan kepada karyawannya.
- "*Network*"; Komunikasi informal dalam suatu perusahaan dapat menjadi sarana untuk menyebarluaskan nilai-nilai budaya perusahaan.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia sehingga dapat dikatakan perkembangan pesantren adalah seiring perkembangan bangsa Indonesia itu sendiri. Pesantren telah mengakar kuat di Nusantara, melintasi sejarah

panjang sejak zaman kerajaan sampai zaman kolonialisme. Zamakhsyari Dhofier (1985: 38) menyebutkan bahwa penelitian tentang pesantren, baik yang dilakukan oleh sarjana-sarjana Barat seperti Brumund, Berg, Hurgronje, Gertz, atau penelitian yang ditulis oleh orang Indonesia, seperti buku kenangan Djajadiningrat (Bupati Banten 1901-1917), dan Kartodirjo, belum dapat menyingkap sistem maupun ciri-ciri pesantren. Penelitian-penelitian tersebut hanya mengungkap aspek-aspek kehidupan pesantren, kesederhanaan bangunan, lingkungan, cara hidup santri, kepatuhan mutlak pada kyai, dan pelajaran dasar kitab klasik. Hal itu menunjukkan bahwa pesantren menyimpan keunikan yang dimensi yang sangat kompleks.

Abdurahman Wahid pada tahun 1974 pada artikelnya menyebut pesantren sebagai subkultur, yaitu pesantren berada dalam kedudukan kultural yang relatif lebih kuat dari pada masyarakat sekitarnya, dan karena itu pesantren memiliki kemampuan melakukan transformasi dalam sikap hidup masyarakatnya. Ada tiga syarat sebuah budaya dapat disebut sebagai subkultur, yaitu; (1) cara hidup yang dianut, (2) pandangan hidup dan tata nilai yang diikuti, dan (3) hierarki kekuasaan intern tersendiri yang ditaati sepenuhnya. (Wahid, 2001: 9-10).

Abdurahman Mas'ud (2003: xix-xxiv) menjelaskan ada tiga karakteristik budaya pesantren, yaitu:

1. *Modelling (Uswatun Hasanah)*

Pendidikan memuat aspek penting yaitu uswatun hasanah (contoh yang baik). Oleh karena itu nilai-nilai, sikap, ditunjukkan para kiai, guru, ustadz, dengan cara menjadi uswatun hasanah (*modelling*)

2. *Cultural maintenance* (pemeliharaan/perawatan budaya)

Dalam pesantren dikenal adagium yang sangat mashur, yaitu *al muhafadzatu ala qadim as salih wal akhdzu bil jadid al aslah* (menjaga budaya/tradisi lama yang baik, dan mengambil tradisi/budaya baru yang lebih baik). Ketika pesantren dianggap konservatif, tradisionalis, kalangan pesantren tidak merasa perlu untuk melakukan protes. Mereka berpikir bahwa tradisi lama yang baik harus tetap dipertahankan, sementara mereka juga tidak lupa untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman.

3. Budaya keilmuan yang tinggi

Pesantren mengajarkan semangat menuntut ilmu yang tinggi, dimana kelimuan yang diajarkan di pesantren cukup komprehensif. Meliputi berbagai kajian kitab kuning lintas disiplin ilmu yang semuanya merujuk ke Al-Qur'an dan hadits Nabi.

Sedangkan menurut Mukti Ali (dalam Haidari, 2004), budaya pesantren antara lain:

1. Adanya hubungan yang akrab antara kyai dan santri;
2. Tradisi ketundukan dan kepatuhan seorang santri terhadap kyai;
3. Pola hidup sederhana (zuhud);
4. Kemandirian atau independensi;
5. Berkembangnya iklim dan tradisi tolong menolong dan suasana persaudaraan;
6. Disiplin ketat;
7. Berani menderita untuk mencapai tujuan;
8. Kehidupan dengan tingkat religiusitas yang tinggi

NU sebagai organisasi yang lahir setelah kelahiran Persis dan Muhammadiyah, belum menerapkan sistem pendidikan madrasah. Menurut Steenbrink (1975: 71) sulit menemukan informasi tentang digunakannya sistem madrasah di pesantren karena sifat organisasi NU yang longgar. Namun, pada tahun 1920-1930-an, Pondok Pesantren

Tebuireng sudah mengadopsi sistem pendidikan HIS, dengan tokohnya KH. Moh. Ilyas dan Wahid Hasyim, putra KH. Hasyim Asya'ri. Banyaknya pesantren yang kemudian menerima sistem pendidikan madrasah disebabkan karena Pondok Pesantren Tebuireng merupakan pesantren milik kiai besar pendiri NU telah menerima sistem pendidikan umum ke dalam pesantren. Ketika KH. Wahid Hasyim menjadi menteri agama, dibuatlah kebijakan untuk mengadopsi sistem madrasah.

Dari latar sejarah pendirian madrasah di lingkungan pesantren NU, dapat dipahami bahwa madrasah merupakan sistem pendidikan Islam yang sangat muda, jika dibandingkan dengan sistem pendidikan pesantren. Oleh karena itu yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya pesantren, mengingat pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam, telah lama eksis sehingga memunculkan bentuk-bentuk budaya.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini didesain dengan penelitian kualitatif dengan pendekatan etnografi. Etnografi adalah upaya untuk memperhatikan makna-makna tindakan dari kejadian yang menimpa orang yang ingin dipahami. Etnografi pendidikan digunakan untuk menjelaskan aturan dan konteks pendidikan, memunculkan teori, mengevaluasi program pendidikan. (Spradley, 2007: 5; Ibda, 2019). Fokus penelitian ini adalah tentang model budaya pesantren yang dianut di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, Focus Group Discussion (FGD), dan studi dokumen. Analisis data yang digunakan mengikuti model Miles dan Huberman (1992), yaitu terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Model Budaya di MA NU Banat Kudus**

Para ahli pendidikan dan antropolog sepakat bahwa budaya merupakan dasar pembentukan kepribadian manusia. Kata budaya dapat membentuk budaya seseorang, identitas masyarakat bahkan identitas lembaga pendidikan. Di lembaga pendidikan pada umumnya, kita melihat adanya budaya yang sangat melekat dalam tatanan penyelenggaraan pendidikan yang membuat inovasi pendidikan terjadi dengan sangat cepat, yaitu pendidikan yang berupa nilai-nilai agama secara kontinu.

Jika menyangkut nilai dan pranata tempat nilai-nilai itu bersarang, maka tingkat kebudayaan dapat ditentukan berdasarkan kejelasan nilai, kuantitas dan kualitas yang dianut bersama. dimana suatu nilai tertanam (dipupuk) dalam diri seseorang dan sejauh mana proses budaya berjalan sebagai learning process.

Semakin banyak anggota masyarakat yang menganut, memiliki dan menganut nilai-nilai tersebut, maka semakin tinggi pula tingkat budayanya. Dilihat dari perspektif ini, ada budaya global, budaya daerah, budaya nasional, budaya daerah, subkultur, dan budaya lokal.

Berkaitan budaya yang ada di dalam lembaga pendidikan, maka budaya yang ada di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus merupakan perilaku yang sudah menjadi kebiasaan yang mengandung nilai-nilai religius di MA NU Banat. Bukti dalam bentuk budaya religius di MA NU Banat antara lain berbentuk dari kegiatan-kegiatan yang ada dan sering dilakukan oleh madrasah. Kegiatan tersebut ada yang dilakukan mingguan, dua mingguan, atau bulanan dan ada yang dilaksanakan harian atau setiap hari.

Mengenai kegiatan keagamaan dalam kurikulum begitu sangat dominan. Hal ini dimaksudkan untuk membiasakan peserta didik di MA NU Banat supaya lebih dekat kegiatan-kegiatan keagamaan dan sekaligus sebagai wahana internalisasi nilai-nilai religius kepada peserta didik. Tanpa adanya budaya religius, maka internalisasi nilai religius tidak akan maksimal atau bisa jadi tidak bisa karena hanya melalui pembelajaran formal. Selain itu, budaya religi juga digunakan untuk memberikan keterampilan beragama kepada siswa. Pihak Akademi berharap setelah keluar dari MA NU Banat, mahasiswa dapat berpartisipasi dalam masyarakat dengan bekal keterampilan keagamaan yang mereka miliki.

Adapun pembentukan budaya di MA NU Banat dibangun tidak dengan sendirinya, melainkan terbentuk dari berbagai terintegrasinya berbagai unsur, diantaranya: (1) Lingkungan Madrasah; (2) Nilai nilai (*Values*) Madrasah; (3) Tokoh Panutan/keteladanan Warga Madrasah; (4) Upacara- upacara (*rites dan ritual*) Madrasah; (5) Jaringan (Network) Madrasah.

### **1. Lingkungan Madrasah**

Karakteristik yang ditemukan di MA NU Banat Kudus adalah berkaitan dengan lingkungan fisik dan sarana yang dimiliki madrasah. Dilihat dari segi tata ruang, model arsitektur serta kelengkapan sarana prasarana madrasah, dapat dikatakan bahwa MA NU Banat memenuhi standar. Kelengkapan prasarana di madrasah ini seperti bangunan gedung yang permanen sebagian kecil lantai satu dan sebagian lantai dua, laboratorium, yang terdiri dari; laboratorium IPA, bahasa, serta laboratorium yang lain-lainnya. Mushola, perpustakaan, kantin, kebun, aula, asrama dan atau pesantren dan lapangan olahraga, dapat dikatakan sangat memadai dibanding dengan madrasah yang lain, atau dengan SMA negeri sekalipun.

Masuk ke lingkungan madrasah sudah terlihat kebersihan dan keindahan lingkungan madrasah tidak lain karena setiap hari selalu dipelihara dengan baik. Penataan taman madrasah yang rapi dan indah, ada yang ditanam langsung, ada juga yang ditanam di pot bunga. Lantai ruang kelas dan depan kelas kelihatan selalu mengkilap. Sepatu-sepatu yang tertata rapi di rak sepatu yang disediakan di depan kelas masing-masing. Kondisi seperti itu diprogramkan oleh madrasah dan kemudian disosialisasikan ke seluruh warga madrasah.

Dari sisi lainnya yang tidak kalah pentingnya untuk diketahui yaitu, lingkungan MA NU Banat Kudus sangat kental dengan lingkungan religiusnya. Semuanya merasa bangga akan budaya religius yang dikedepankan oleh MA NU Banat, sampai-sampai tidak ada kenakalan remaja di dalamnya. Kalaupun ada, bisa dihitung dengan jari, dengan maksud sangat minim sekali.

Melalui pengamatan peneliti di lapangan, MA NU Banat menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk proses pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Prosedur untuk melakukan penciptaan lingkungan pendidikan meliputi prosedur tertulis untuk memberikan informasi tentang kegiatan penting yang akan dilakukan. Madrasah juga menetapkan arahan disiplin yang meliputi:

- a) Disiplin guru, tenaga kependidikan dan siswa, termasuk penggunaan dan pemeliharaan sarana pendidikan;
- b) Pedoman, peringatan dan larangan berperilaku di madrasah, serta sanksi bagi warga madrasah yang melanggar aturan.

Selain dari itu, MA NU Banat menjalin kerjasama yang baik dengan pondok pesantren dan kost di sekitar madrasah. Pihak MA NU Banat sangat menyadari bahwa

waktu siswa di madrasah itu sangat terbatas. Meskipun di madrasah sudah diterapkan disiplin yang tinggi dengan bimbingan agar akhlakul karimah, tetapi sebagian waktu siswa digunakan di luar madrasah. Di luar madrasah itu bisa di rumah bersama keluarga, di pondok pesantren, maupun yang ada di kost di sekitar madrasah. Oleh karena itu pihak madrasah selalu menjalin kerjasama dengan pondok pesantren yang tersebar di sekitar madrasah dan tempat kost para siswa. Mereka dimohon untuk memberikan bimbingan dan pengawasan kepada peserta didik tersebut agar memiliki akhlak yang baik. Pondok pesantren dan kost memiliki peran yang besar dalam memberikan perlindungan dan pembinaan kepada peserta didik selama di luar madrasah. Lingkungan eksternal madrasah memiliki pengaruh yang besar terhadap perkembangan anak yang membutuhkan pengawasan.

Dalam hal mengawasi peserta didik, tidak mungkin madrasah tidak bisa mengawasi 24 jam non-stop gerak gerak peserta didik, maka untuk bisa mengetahuinya diperlukan kerjasama dalam upaya memantau peserta didik, walaupun tidak disaat berada di waktu jam sekolah, maka salah satu caranya adalah dengan mengadakan koordinasi dengan pengasuh pondok pesantren bagi peserta didik yang berada di dalamnya dan pemilik tempat kos bagi peserta didik yang bertempat di kos.

## 2. Nilai nilai (*Values*) Madrasah

Nilai-nilai menjadi sebuah keyakinan yang dipegang teguh oleh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang seharusnya dijadikan landasan atau identitas organisasi atau memilih tindakan yang patut dijalankan di antara alternatif yang ada. *Values* (nilai-nilai) adalah keyakinan abadi (*enduring belief*) yang dipilih seseorang atau sekelompok orang sebagai dasar untuk melakukan suatu kegiatan tertentu (*mode of conduct*) atau sebagai tujuan akhir tindakannya (*end state of existence*).

Deal & Kennedy mengemukakan;

*Values are the bedrock of any corporate culture. As the essence of a company's philosophy for achieving succes, values provide a sense a sense of common direction for all employees and guidelines for their day-to-day behavior"* (Terrence E.Deal & Allen A. Kennedy, 1982:21).

Artinya, jika akan membangun budaya perusahaan, harus dimulai dengan nilai (*values*). Tata nilai ini akan jadi pedoman sikap dan perilaku dari seluruh anggota organisasi, jika dapat diterima oleh anggota organisasi.

Tata Nilai  
Model Perilaku  
Acara-acara (*Rites-Ritual*)



Dalam pandangan lain, nilai (*values*) merupakan apa yang sepatutnya ada dan diamalkan oleh semua individu pada sebuah organisasi atau lembaga. Nilai-nilai yang nampak akan memberitahu kita apa yang penting dan apa yang perlu diberikan perhatian

Sekiranya nilai suatu organisasi tersebut adalah memberikan dampak kepada pelanggan, sewajarnya setiap individu dalam organisasi tersebut memberikan

perhatian kepada pelanggan dan bagaimana pengelola/individu dalam organisasi dapat menyediakan dan memberikan manfaat yang baik kepada pelanggan.

Nilai dapat dibedakan menjadi dua yaitu *terminal values* dan *instrumental value* (Milton Rokeach: 1973: 5). Sementara menurut Robin Williams Jr. (1979: 15) menjelaskan bahwa *values* bukan hanya berfungsi sebagai kriteria atau standar untuk melakukan penilaian, menentukan pilihan, bersikap, berargumentasi maupun menilai *performance*.

Nilai adalah konsep abstrak yang tidak dapat dipahami tanpa semacam tanda, misalnya nilai "menghormati". Nilai rasa hormat yang terkandung dalam hati hanya dapat dilihat (terlihat) jika diungkapkan melalui 'anggukan'. Di sisi lain, anggukan tidak hanya memiliki pengaruh untuk menunjukkan nilai "rasa hormat" tetapi juga alat untuk menunjukkan nilai "persetujuan", "ya" atau nilai "kesenangan" menurut irama musik. Nilai yang merepresentasikan suatu makna atau kegunaan (manfaat), nikmat bagi pelaku budaya dan bagi lingkungan tertentu disebut nilai.

Berkaitan dengan nilai-nilai yang ditemukan pada MA NU Banat Kudus, maka nilai tersebut tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai yang ditanamkan oleh para sesepuh MA NU Banat. Sebagaimana telah diungkapkan bahwa salah satu kelebihan dan kekhasan dari madrasah, terutama MA NU Banat adalah keberadaannya yang menyatu dengan pesantren (madrasah berbentuk pesantren). Dengan demikian tentu saja nilai-nilai yang diyakini dan dikembangkan oleh para sesepuh (pendiri madrasah) memiliki kontribusi yang besar terhadap pembentukan nilai-nilai semua warga madrasah.

Nilai yang ditemukan pada MA NU Banat secara global dapat diangkat nilai-nilai substansial dari ajaran Islam yang secara institusional diyakini dan dikembangkan oleh seluruh warga madrasah. Oleh karena itu, menjunjung tinggi nilai-nilai (*values*) madrasah merupakan hal yang wajib dilakukan oleh segenap warga madrasah. Adapun Nilai-nilai yang ada di MA NU Banat terambil dari pesan-pesan KH. Sya'roni Ahmadi saat BPPMNU menyelenggarakan acara *halal bi halal*.

Nilai-nilai yang ditemukan melalui data dokumentasi, ada 27 (Dua Puluh Tujuh) sistem nilai MA NU Banat Kudus, yaitu:

1. Pesan Sesepuh, antara lain, (a) Laksanakan segala kegiatan dengan niat ibadah, (b) Berakhlakul karimah dan menjaga kekompakan dan kerukunan, (c) Jangan sengaja melanggar aturan, bila melanggar secara tidak sengaja supaya cepat-cepat bertaubat.
2. Disiplin, kedisiplinan mencakup tiga hal, atau 3 D (Tiga Disiplin); disiplin waktu, disiplin ibadah, dan disiplin belajar/mengajar
3. Melaksanakan kegiatan dengan pedoman hati dan amaliyah lahir "ringan, sejuk, beres, tidak terpaksa dan sabar, teliti dan hati-hati" dengan arah :
4. Mengamalkan amalan Rasulullah "*Ngapes, ngalah, ngasor, ngegungke liyan*"
5. Selalu berbuat dan sungguh-sungguh dengan landasan modeling di madrasah
6. Tugas terbagi habis (*job description*) dengan prinsip saling membantu dengan mengindahkan kepentingan dan tugas petugas yang lain (*ngegongke liyan*) dengan pokok utama tugas yang dibebankan pada petugas harus beres dan siap membantu petugas yang lain yang perlu dibantu.
7. Madrasah mengamalkan fatwa atau petunjuk Kyai mengingat sejarah berdirinya madrasah pendirinya adalah seorang Kyai yang berwawasan memikirkan martabat muslimah.

8. Mengedepankan "Social Capytal" (modal sosial) menuju ke *Financial Capytal* dan *Human Capytal*. Sarana prasarana dan SDM berkualitas diikhtiarkan dengan modal "Social Capytal".
9. Secara bertahap *financial capital* dikhtiyarkan dengan banyak jalur dengan modal kepercayaan yang sudah tertunjukkan lewat nasd pendidikan.
10. Selalu mengelola peningkatan *social capital* menjadi energi sosial
11. Meningkatkan keakraban sosial, menghilangkan tindakan manipulasi dengan evaluasi Rutin, Bulanan maupun Insidental dan Mingguan.
12. Mengembangkan *Social Glue* (perekat sosial) dengan istighotsah, manakib setiap malam Jumat dan istighotsah setiap Ahad awal bulan serta seninan.
13. Melestarikan forum-forum yang sangat bermanfaat untuk peningkatan mutu pendidikan
14. Koordinasi dengan pondok pesantren dan kost para peserta didik untuk mengatur bersama kondusifitas peserta didik.
15. Koordinasi dengan wali murid pada awal tahun pelajaran tentang tata tertib madrasah
16. Mengembangkan *network* (jaringan sosial)
17. Mengundang pejabat yang relevan pada pertemuan wali murid dalam pelepasan siswa tamat baik tingkat kabupaten, propinsi atau pusat dan dalam forum-forum lain dengan pejabat-pejabat yang variatif.
18. Pembekalan siswi tamat joint dengan pondok tahfidh putri Yanbu'ul Qur'an.
19. Guna penanaman disiplin waktu, siswa terlambat tidak diperkenankan masuk kelas selama 1 jam pelajaran dan diberi tugas oleh guru piket. Baru boleh masuk jam ke 2 dengan surat izin masuk.
20. Memberlakukan sepuluh managemen
21. Ruh/nyawa madrasah adalah pengamalan agama Islam sebagai dasar *social capital*.
22. Ikhlas adalah dasar segala amal pengabdian.
23. Guna penanaman satu rasa, satu hati dan mengamalkan pesan Rasulullah, dibudayakan rasa bela sungkawa dengan santunan kematian warga sebagai rasa empati dan guru dan siswa dan bertakziyah.
24. Untuk mendekatkan siswa kepada Allah SWT. Semua siswa kelas XII diwajibkan melaksanakan istighotsah.
25. Iklim di MA NU Banat bukan untuk materialis untuk mendapatkan *reward* dunia saja tetapi *reward* dunia akhirat
26. *Social Capital* dikembangkan terus dengan ruh agama yang diamalkan setahap demi setahap.
27. Disiarkan salam diantara keluarga MA-MAK NU Banat dengan niat mengamalkan pesan Rasulullah agar makin bertambah kasih sayang keluarga MA-MAK NU Banat

Begitu berharganya 27 (dua puluh tujuh) sistem nilai yang dimiliki oleh MA NU Banat, menjadikannya sebagai sistem yang tidak pernah putus dari generasi ke generasi.

### 3. Tokoh Panutan/keteladanan Warga Madrasah

Dalam menciptakan budaya di suatu madrasah maka diperlukan seseorang yang dijadikan panutan. Panutan adalah seorang yang di tuakan dalam segala hal, tidak hanya umurnya melainkan ilmu dan juga kharismanya. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya,

bahwa keteladanan merupakan faktor utama penggerak utama motivasi seluruh warga madrasah, baik kepala madrasah, guru, karyawan dan peserta didik.

Pada hakikatnya keteladanan dalam visi normatif berlandaskan nilai-nilai Islam memiliki tiga aspek. Pertama, persiapan untuk diadili, baik pihak lain maupun dirinya sendiri. Artinya orang yang akan memberi teladan, segala perbuatannya (terutama sesuai dengan kedudukan dan profesinya) tidak boleh dipersalahkan, sehingga orang yang diadili itu siap. Kedua, kompeten di bidang tanggung jawab. Seorang guru memiliki kualitas yang baik dan memiliki budi pekerti yang dalam, tetapi jika ia tidak memiliki bakat mengajar, ia tidak dapat menggunakan itu sebagai contoh bagi murid-muridnya. Ketiga, sikap istiqamah, artinya ia berbuat baik secara konsisten, di mana dan kapan ia berbuat baik (Maemun & Zaenul Fitri, 2010: 89).

Berkaitan dengan hal itu, maka peserta didik dalam menjaga norma pendidikan dan lingkungan juga mendapat bimbingan dengan keteladanan, pembinaan dengan membangun kemauan, serta pengembangan kreativitas dari pendidik tenaga kependidikan. Para pendidik dan sesepuh di MA NU Banat tidak mengajarkan ilmu semata, tetapi juga memberikan contoh dan keteladanan yang baik. Sebagaimana keterangan dari kepala madrasah, sesepuh yang menjadi panutan di MA NU Banat diantaranya;

1. KH. Ma'ruf Irsyad
2. KH. Sya'roni Ahmadi
3. KH. Ma'shum AK.

Pesan sesepuh yang sampai sekarang dipegang teguh oleh seluruh warga MA NU Banat antara lain tidak mau mengikuti perlombaan yang berhubungan dengan Al-Qur'an, seperti MTQ. Melakukan sesuatu dengan ikhlas, jangan sengaja berbuat kesalahan, kalau tidak sengaja membuat kesalahan segera bertobat.

#### **4. Upacara-upacara (*rites dan ritual*) Madrasah**

Madrasah Aliyah NU Banat Kudus melaksanakan ritual-ritual yang sifatnya organisatoris maupun religius. Setiap dimulainya tahun ajaran baru, diselenggarakan berbagai rites, seperti MOPDIK. Sementara saat kelulusan peserta didik, dilakukan semacam wisuda yang disebut dengan muwadaah (perpisahan).

Ritual-ritual religius sebagai ciri khas agama Islam dan pesantren yang dilakukan di MA NU Banat antara lain, shalat dzuhur berjamaah, shalat sunnah dhuha, pembacaan asmaul husna, pembacaan manakib, maulid Nabi, dan istigotsah. Salah satu keunikan MA NU Banat adalah dalam penyebutan tanggal, selalu didahulukan menyebut tanggal, bulan, dan tahun Qomariyah, sesuai dengan sistem kalender hijriah. Hari libur madrasah jatuh pada hari Jumat, yang diyakini sebagai hari raya mingguan umat Islam.

Semua *rites* dan ritual tersebut selalu dilakukan oleh warga MA NU Banat Kudus dengan melibatkan seluruh warga madrasah. Shalat sunnah dhuha meskipun shalat sunnah, tetapi merupakan kebiasaan baik yang dianjurkan madrasah kepada peserta didik. Guru memberikan teladan dengan melaksanakan shalat dhuha, sehingga banyak peserta didik yang melaksanakannya saat jam istirahat.

Hal ini sejalan dengan pendapat Trice dan Beyer (1984: 653) bahwa rites merupakan aktivitas terencana dan terorganisir yang mempunyai konsekuensi praktis dan ekspresif. Sementara ritual merupakan Ritual merujuk pada jenis ekspres, aktivitas simbolik yang dibangun dari beberapa perilaku yang terjadi secara tetap, berurutan (episodik), dan cenderung diulang dari waktu ke waktu. Ritual dilakukan dengan formalitas, keseriusan, dan intensitas batin (Dennis Rook, 1995: 251).

Pelaksanaan *rites and ritual* tersebut merupakan proses pembudayaan yang dilakukan dengan cara pembiasaan kepada guru dan peserta didik. Ikatan kekeluargaan di MA NU Banat akan terbangun dengan kuat ketika rites direncanakan dan *diorganisasikan* dengan baik. Ritual keagamaan akan melahirkan pengalaman batin dan sikap religius yang dimiliki oleh seluruh komponen madrasah, terutama pada peserta didik. Harapannya ketika peserta didik sudah lulus, mereka tetap memiliki karakter Islam sunni yang ditunjukkan dengan praktik-praktik ritual keagamaan.

### 5. Jaringan (*network*) Madrasah

Jejak-jejak dari *trust and social networks building* dan MA NU Banat ini menarik ditelusuri. Kepercayaan dan Jaringan itu tidaklah dibangun dalam waktu semalam tetapi melalui proses sosial yang panjang. Karena keduanya bersumber dari hubungan/ proses interaksi dari berbagai pihak. Kedua elemen *social capital* tersebut memiliki arti yang penting untuk pengembangan suatu institusi pendidikan.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan harus memberikan pelayanan yang berkualitas. Pemerintah yang mengatur pendidikan menetapkan kebijakan dan ketentuan yang dapat menjamin keadilan bagi semua pihak. Masyarakat sebagai pengguna pendidikan sangat membutuhkan yang baik ini. Ketiga pihak tersebut kemudian membentuk suatu hubungan yang tidak hanya saling bergantung tetapi juga timbal balik (saling mengalah) sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Tetapi karena pergeseran, ketiga pihak merasa tidak saling membutuhkan tetapi justru saling memanfaatkan untuk kepentingan pihak masing-masing.

Untuk mengembangkan MA NU Banat dari aspek *social capital* tidak cukup hanya meningkatkan kualitas akademik saja, tetapi juga harus mengembangkan *social networks* yang saling menguntungkan kedua pihak. Apalagi pada saat sekarang ini, *social network* memiliki peran yang sangat penting untuk pengembangan madrasah. Madrasah yang memiliki *network* akan mudah berkembang/ populis di masyarakat. Demikian juga sebaliknya, madrasah yang miskin *social network* akan kesulitan untuk maju. Karena dengan *social network* maka akan terjalin *mutual cooperation* (kerjasama yang saling menguntungkan). Bahkan *network* tersebut lebih berharga dari hanya financial capital.

Untuk membangun *social network* tentu diperlukan *social trust* dari berbagai pihak. Beberapa institusi yang menjalin kerjasama dengan MA NU Banat Kudus. *Pertama*, kyai. *Network* mungkin tidak bersifat formal namun perorangan, tetapi hasil dari *network* tersebut sangat bermakna. Kyai yang merupakan tokoh agama dengan basis pesantren memiliki hubungan yang erat dengan MA NU Banat ini. Kepala MA NU Banat juga seorang kyai yang memiliki pondok pesantren. Antar kyai juga saling bertemu, saling bersilatullahi/ saling memberikan nasehat untuk perjuangan umat memerangi kebodohan. Kyai merupakan panutan di masyarakat/ apa kata kyai biasanya mudah ditaati oleh umatnya. Kyai sepuh di Kudus sering memberi pengajian di MA NU Banat ini. Sehingga kyai juga sering mengarahkan umatnya untuk menyekolahkan anaknya di MA NU Banat Kudus.

Kepala madrasah di MA NU Banat ini juga masih sering untuk berkumpul dengan kyai pesantren. Pada saat penelitian dilakukan, kepala MA NU Banat sedang melakukan *khalwatan* (berkumpul dengan para kyai untuk nyantri selama 1 hari). Dalam satu tahun mereka melakukan 3 kali, masing-masing 10 hari. Mereka kumpul untuk membaca kitab, mendapatkan pengalaman spiritual, bersilatullahi sebagai pengamalan dari *wong kang shaleh kumpulono*. Kepala MA NU Banat pada saat ini

juga sedang menjabat sebagai wakil ketua Tanfidiyah PCNU Kudus. Institusi keagamaan yang dipegang oleh kepala MA tersebut memiliki makna yang penting untuk pengembangan madrasah.

Sebagian orang mengaitkan kebesaran dari MA NU Banat ini dengan jaringan organisasi thariqot karena kebetulan kyai besar yang terlibat di madrasah ini adalah pengurus dan tokoh tarikaqat. Orang tua dari siswi itu merupakan murid dari kyai besar Kudus. Tetapi tampaknya hal itu tidak benar karena mereka bukanlah pengikut tarikat dalam arti murid yang *organized* atau murid struktural. Orang tua/wali murid itu merupakan tokoh agama yang sering mengikuti pengajian, di antaranya pengajian yang diasuh oleh kyai yang kebetulan mengelola MA NU Banat Kudus.

Kyai memiliki jaringan yang sangat kuat, bahkan bisa jadi lebih kuat dari jaringan formal. Masyarakat yang memiliki basis sosial keagamaan yang kuat seperti Pantura meyakini bahwa kyai merupakan sosok panutan, dikagumi dan tunggu fatwanya. Apa yang dikatakan kyai seakan seperti ajaran agama, karena kyai itu tindakan dan ucapannya selalu merujuk kepada sumber ajaran Islam. Kyai tidak bisa sembarangan dalam bertindak dan berfatwa.

*Kedua*, pemerintah daerah. Kepala MA NU Banat sering melakukan silaturahmi dengan berbagai kaidangan di lingkungan pemda. Pertemuan tidak harus dalam kapasitas sebagai kepala madrasah tetapi tokoh agama, tokoh pendidikan atau yang lain. Namun hal itu bisa membuahkan hasil untuk kepentingan madrasah. Pihak pemda maupun madrasah saling memberi yang terbaik. Bukti dari *mutual cooperation* itu di antaranya pembukaan orientasi siswa baru itu dibuka oleh Bupati, sedangkan penutupan dilakukan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama.

Pihak bupati merasa perlu datang ke madrasah, karena Madrasah inilah tempat pendidikan anak bangsa yang akan menjadi generasi rnsa depan. Setelah mereka mengetahui kondisi madrasah yang potensial, tentunya Bupati juga ingin membantu hal-hal yang masih dianggap kurang oleh madrasah. Bupati juga telah membantu laboratorium IPA dan bahasa untuk membantu proses pembelajaran siswa agar lebih mudah.

Dikarenakan adanya kepercayaan, maka hubungan terus berjalan. Sehingga MA NU Banat ini tidak ketinggalan setiap PEMDA melakukan kegiatan yang melibatkan sekolah tingkat SLTA. Beberapa kebijakan yang sebenarnya bukan menyangkut MA secara khusus, tetapi menyangkut ummat juga ikut diperhatikan, misalnya kemaksiatan, narkoba, kenakalan remaja, dan sebagainya.

Madrasah Aliyah NU Banat ini juga rnenjalin network dengan Pemda Propinsi Jawa Tengah. Di antara hasil dari network itu adalah mendapatkan bantuan buku yang memudahkan bagi siswa untuk belajar. Kebetulan kepala MA Banat NU Kudus, Drs. H. Moh. Said, M.Pd.I ini pernah menjadi ketua FPPMAS (Forum Peduli Pendidikan Madrasah Aliyah Swasta), sehingga dengan menjadi ketua forum ini, maka kepala MA NU Banat juga semakin lancar untuk membangun jaringan dengan institusi yang lain. Sebagai ketua tentunya dituntut secara moral untuk memberi teladan yang baik kepada anggotanya.

*Ketiga*, dengan Kementerian Agama, baik di tingkat kabupaten, propinsi maupun tingkat pusat sudah biasa dilakukan. Pejabat dari Kementerian Agama sering datang ke MA NU Banat, baik dalam kapasitas memberikan ceramah, monitoring, kunjungan, silaturahmi, atau memberi bantuan. Sebagian guru yang diwawancarai mengatakan bahwa MA NU Banat ini sering dikunjungi pejabat baik propinsi maupun pusat, sebagai guru, saya tidak paham bagaimana caranya kok mereka dengan mudah mendatangkan

pejabat ke MA NU Banat ini. Kementerian Agama juga membutuhkan MA NU Banat. Di tempat ini kader yang menekuni bidang pengetahuan agama banyak di jumpai. Prestasi dari Kementerian agama bidang pendidikan dapat ditemukan. Maka sangatlah wajar kalau Kementerian Agama juga membantu MA NU Banat ini dengan beberapa bentuknya seperti ASFI, Blockgrand dan sebagainya.

Semakin dipercaya oleh pihak lain sebenarnya pada saat yang sama sedang membukakan pintu jaringan kepada pihak yang lain pula, meskipun pihak madrasah tidak melakukannya secara langsung. Hubungan sosial itu *inconnected* (saling terkait satu sama lain). Maka tidak mengherankan kalau kemudian sebuah madrasah mendapatkan perhatian banyak orang, sementara madrasah yang lain kesulitan untuk menarik orang lain untuk peduli.

Di samping itu kolektifitas pihak madrasah itu representasi oleh kapasitas Kepala madrasah yang mumpuni. Sosok Kepala madrasah bukan hanya diakui oleh internal madrasah tetapi juga pihak lain di luar madrasah. Kepala madrasah seperti *personal warranty* dari jalinan kerjasama dengan pihak MA NU Banat. Jaringan juga dibangun dengan sesama madrasah, karena kepala MA NU Banat ini pernah menjadi ketua FPP MAS (Forum Peduli Pendidikan Madrasah Aliyah Swasta) dan ketua FPP MAK sekaligus. Dengan jabatan maka sebagai ketua FPP MAS dipacu secara tidak langsung untuk terus menampilkan yang terbaik agar bisa dicontoh bagi MAS yang lain. Teman dari MAS di Jawa Tengah itu jumlahnya tidak sedikit. Mereka mencari model MAS yang baik. Ketua FPP MAS tentunya memiliki kesempatan yang luas untuk berkomunikasi dengan MAS yang lain. Sebagai ketua FPP MAS tentu sangat wajar kalau mendapatkan informasi lebih awal dibandingkan dengan MAS yang lain.

Jaringan sosial yang dibangun oleh MA NU Banat bukan hanya bersifat *bridging* - membangun jembatan dengan pihak lain yang berbeda, tetapi juga sekaligus *linkaging* - kepada pihak di tingkat supra madrasah yang memiliki sumber resources dan mampu membantu pengembangan madrasah." Sehingga dapat diprediksikan bahwa MA NU Banat masih akan terus berkembang sepanjang jaringan sosial itu tetap dijaga dan dipelihara.

Hal ini akan selalu menjadi masalah ketika terjadi pergantian pengelola. Karena potensi antar pengelola itu berbeda. Oleh karena itu, pengelola yang memiliki potensi membangun jaringan sosial, mau bekerja keras, memiliki jiwa perjuangan, menjaga komitmen harus tetap menjadi prioritas.

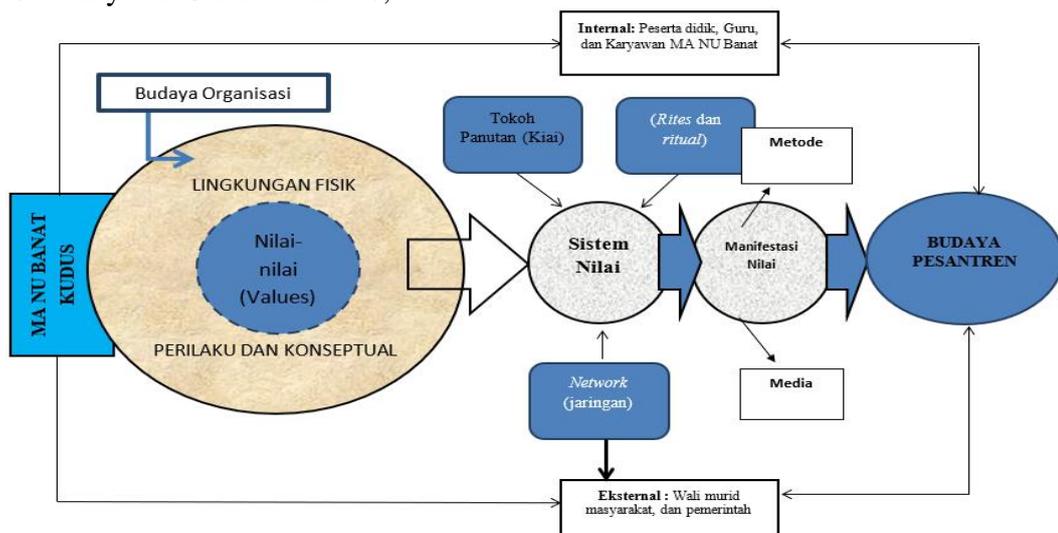
Berikut temuan dan analisis budaya pesantren yang diterapkan dan dikembangkan di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus;

Unsur-unsur Budaya		Ekspresi Budaya		Filosofi, Keyakinan, dan Tujuan
Tangibel	Intangibel	Figur, Bentuk, dan Perilaku	Konsep	
Lingkungan (fisik dan suasana madrasah)		<ol style="list-style-type: none"> <li>Bangunan yang mendukung kegiatan pembelajaran dan ibadah</li> <li>Dekat dengan pondok pesantren dan kos yang menyelenggarakan pengajian</li> <li>Kebersihan lingkungan, penataan taman, kolam</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Suasana yang religius (islami)</li> <li>Tata tertib yang wajib ditaati</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kenyamanan belajar dan aktivitas di madrasah</li> <li>Keindahan (estetika)</li> <li>Kebersihan dan kesucian</li> <li>Kedisiplinan</li> </ol>
	Nilai-nilai ( <i>values</i> )		<ol style="list-style-type: none"> <li>27 nilai</li> <li>Nilai-nilai dalam Qonun Asasi Madrasah/sekolah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan ajaran Islam sesuai dengan Al-Qur'an, hadits, dan para ulama</li> <li>Mengikuti perkembangan</li> </ol>

			<p>NU Banat:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niat ibadah dalam setiap perilaku</li> <li>2. Ikhlas dalam beramal</li> <li>3. Berhaluan <i>ahhlussunah waljamaah</i></li> <li>4. Taat pada pesan sesepuh dan pimpinan</li> <li>5. Profesionalitas</li> <li>6. Menjadi manusia yang baik</li> <li>7. <i>Job description</i> betul-betul dilaksanakan</li> <li>8. Kebanggaan pada institusi</li> <li>9. <i>Ing ngrasosung tulodho ing madyo mangun karso tut wuri handayani</i></li> <li>10. Terbuka dan serasi</li> <li>11. Dengarkanlah setiap huruf (menjadi pendengar yang baik)</li> <li>12. Sungguh-sungguh beradab</li> <li>13. Masuk surga bukan karena amal tapi karena fadhool dan rahmat Allah</li> <li>14. Kesungguhan niat tidak dapat menembus kodrat Allah</li> <li>15. Merasa faqir dan lemah di hadapan Allah</li> <li>16. Membaguskan niat</li> <li>17. Wajib menuntut ilmu</li> <li>18. Orang yang pergi mencari ilmu akan didoakan malaikat</li> <li>19. Ikhlas adalah rahasia Allah yang dititipkan kepada hamba yang</li> </ol>	<p>zaman</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Menghormati orangtua, berilmu, dan pemimpin</li> <li>4. Tanggung jawab</li> <li>5. Amanah</li> <li>6. Mencintai lembaga pendidikan</li> <li>7. Dapat menempatkan diri secara tepat, saat sebagai pemimpin, atau bawahan</li> <li>8. Pasrah pada takdir (kehendak) Allah tanpa meninggalkan usaha yang maksimal</li> <li>9. Tidak berhenti mencari ilmu walaupun sudah berstatus sebagai pengajar (guru)</li> <li>10. Keberkahan dalam hidup</li> </ol>
--	--	--	---	---

			<p>dicintaiNya 20. Meningkatkan adab agar ilmunya berkah</p>	
Tokoh panutan		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. KH. Ma'ruf Irsyad</li> <li>2. KH. Sya'roni Ahmadi</li> <li>3. KH. Ma'shum AK</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semua kegiatan hendaknya diniati ibadah</li> <li>2. Berakhlakul karimah dan menjaga kekompakan dan kerukunan</li> <li>3. Jangan sengaja melanggar aturan, bila melanggar secara sengaja supaya cepat bertaubat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meneladani para tokoh panutan</li> <li>2. Ikhlas karena Allah</li> <li>3. Adab kepada manusia</li> <li>4. Selalu berusaha menjadi manusia yang lebih baik</li> </ol>
Rites and Ritual		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acara mopdik</li> <li>2. Acara <i>muwadaah</i> (perpisahan)</li> <li>3. Acara <i>halal bihalal</i></li> <li>4. Tasyakuran atas prestasi madrasah</li> <li>5. Peringatan hari raya Qurban</li> <li>6. Membaca maulid Nabi Muhammad SAW</li> <li>7. Membaca manakib</li> <li>8. Membaca tahlil</li> <li>9. Membaca asmaul husna</li> <li>10. Istigotsah</li> <li>11. Tasyakuran atas prestasi madrasah</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperkenalkan peserta didik kepada madrasah</li> <li>2. Melepas peserta didik menjalani pendidikan atau aktivitas baru.</li> <li>3. Melatih religiusitas warga madrasah</li> <li>4. Merekatkan ikatan kekeluargaan</li> <li>5. Menanamkan kesadaran bahwa nikmat datang dari Allah</li> </ol>
Networking		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaringan keagamaan, khususnya dengan NU (kultural dan struktural)</li> <li>2. Jaringan dengan pengusaha</li> <li>3. Jaringan dengan pemerintah</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Shared values</i> (membagikan nilai) kepada pihak luar</li> <li>2. Membangun kepercayaan (<i>trust</i>) pihak luar</li> <li>3. Membangun <i>social capital</i> (modal sosial)</li> </ol>

Berikut model budaya pesantren yang diterapkan dan dikembangkan di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus;



Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa di dalam organisasi (madrasah) terdapat budaya organisasi (madrasah) yang terdiri dari dua dimensi atau aspek. Pertama, aspek nyata (*tangible*) dapat diamati dan diukur dari segi lingkungan fisik, perilaku, dan desain tertulis. Kedua, aspek *intangibile*, yaitu berupa filosofi, keyakinan dan nilai.

Nilai-nilai madrasah membentuk sebuah sistem nilai yang dihasilkan dari interaksi diantaranya *pertama*, tokoh panutan (kiai), *kedua*, tradisi, dan upacara (*rites and ritual*) dan *ketiga*, jaringan (*network*). Tokoh panutan yang dijadikan panutan di Madrasah Aliyah NU Banat diantaranya KH. Ma'ruf Irsyad, KH. Sya'roni Ahmadi, dan KH. Ma'shum AK. Ketiganya telah menjadi bagian dari kehidupan madrasah yang tidak bisa dipisahkan dengan madrasah.

Kemudian tradisi dan upacara di MA NU Banat sangat kental dengan nilai-nilai religius di dalamnya, seperti membaca *asmaul husna*, *manaqib*, shalat dzuhur berjamaah, shalat dhuha, disiplin waktu, disiplin tugas, disiplin ibadah, dan lain-lain. Kegiatan tersebut juga merupakan bagian dari madrasah yang tidak bisa dipisahkan dengan MA NU Banat Kudus. Selanjutnya jaringan madrasah yang dilakukan oleh MA NU Banat basisnya adalah *pertama*, jaringan keagamaan, khususnya dengan NU (kultural dan struktural), *kedua*, jaringan dengan pengusaha dan ketiga, jaringan dengan pemerintah. Semuanya berlandaskan pada perintah silaturahmi yang ada di dalam manajemen tauhid dan semuanya itu mengupayakan terjalinnya kerjasama untuk memajukan madrasah dalam upaya merealisasikan visi misi dan tujuan madrasah.

Hal di atas merupakan manifestasi nilai-nilai budaya yang tumbuh dan berkembang dalam berbagai aspek kehidupan di madrasah dan sudah menjadi kebiasaan sebagai dasar dan arah pengembangan madrasah. Manifestasi nilai yang terus dirawat dan dilakukan secara konsisten itulah sistem yang dipakai oleh pesantren secara umum. Sehingga budaya yang dianut di MA NU Banat adalah budaya pesantren yang selanjutnya ditransformasikan pada komunitas internal: yang terdiri dari kepala madrasah, BPPMNU, peserta didik, guru, dan karyawan MA NU Banat, eksternal: wali santri, masyarakat, dan pemerintah baik pusat maupun daerah. Proses transformasi tersebut, melalui metode: keteladanan, *conditioning*, pengarahan, pembiasaan, penugasan, dan juga menggunakan media: perkataan, perbuatan, tulisan, dan kenyataan.

Dalam konteks penelitian ini, model budaya yang diterapkan di MA NU Banat, adalah budaya pesantren. Hal tersebut berdasarkan pada nilai-nilai yang ada di madrasah dipengaruhi oleh nilai-nilai yang lazim ada di dalam pesantren. Dengan demikian, Madrasah Aliyah NU Banat berkomitmen dalam memegang budaya pesantren, dan dijadikan sebagai dasar pijakan dalam menentukan segala macam kebijakan di madrasah.

#### **D. PENUTUP**

Dari penelitian yang telah dilakukan, simpulan yang didapatkan adalah budaya yang ada di MA NU Kudus merupakan budaya pesantren. Pembentukan budaya peserta didik di MA NU Banat dengan cara diajarkan, dibiasakan, dilatih konsisten, menjadi pembiasaan, menjadi karakter, dan menjadi budaya. Proses ini melibatkan semua warga madrasah, terutama guru yang paling banyak kesempatan berinteraksi dengan peserta didik melalui pembelajaran kelas. rincian unsur-unsur budaya pesantren di MA NU Banat adalah sebagai berikut:

- a. Lingkungan madrasah dibangun dengan pembangunan sarana dan prasarana yang representatif untuk pembelajaran dan kegiatan ritual keagamaan. Madrasah di MA NU Banat Kudus tidak dapat dilepaskan dari budaya pesantren dan budaya santri yang kultur lingkungan kota Kudus secara umum, dan secara khusus lingkungan sekitar MA NU Banat yang banyak berdiri pondok pesantren.

- b. Nilai-nilai (*values*). MA NU Banat Kudus memiliki 27 (dua puluh tujuh) sistem nilai yang terus dijadikan sebagai landasan dalam bertindak, membuat keputusan, dan mengambil kebijakan. Nilai-nilai tersebut merupakan unsur budaya utama yang ada di MA NU Banat Kudus.
- c. Tokoh panutan. Di MA NU Banat Kudus, figur kiai sebagai panutan memegang peranan penting untuk mentransformasikan nilai, gagasan, kepada seluruh elemen MA NU Banat Kudus. Tokoh panutan ini selain menjaga mata rantai nilai-nilai utama madrasah agar terus dilakukan oleh generasi setelahnya, juga dapat menjadi figur yang akan diikuti oleh generasi selanjutnya di MA NU Banat Kudus.
- d. *Rites and Ritual*. Untuk menjadikan sesuatu sebagai budaya, *rites* merupakan strategi untuk menumbuhkan kecintaan kepada lembaga. Sedangkan ritual bertujuan membiasakan peserta didik dengan tradisi Islam sunni, seperti barzanji, manaqiban, istigotsah, dan lain-lain. Ritual yang ada di MA NU Banat Kudus merupakan implementasi dari proses Penumbuhan Budi Pekerti, atau menjadi karakter yang dimiliki oleh peserta didik.
- e. *Networking*. Penguatan jaringan di MA NU Banat dilakukan kepada berbagai pihak, baik itu sesama lembaga pendidikan, pemerintah, dari tingkat pusat sampai lokal, bahkan dunia industri yang tumbuh subur di Kudus.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A. Mukti Ali. 1987. *Beberapa persoalan Agama Dewasa Ini*. Jakarta: Rajawali.
- Abdurrahman Wahid. 2001. *Menggerakkan Esai-Esai Pesantren*, Jakarta: LKiS
- Deal, Terrence E. dan Allan A. Kennedy. 1982. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.
- Dhofier, Zamakhsyari. 1985. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Ibda, H. (2019). Penggunaan Umpatan Thelo, Jidor, Sikem, Sikak sebagai Wujud Marah dan Ekspresi Budaya Warga Temanggung. *Ranah: Jurnal Kajian Bahasa*, 8(2). <https://doi.org/10.26499/rnh.v8i2.1293>
- James P. Spradley. 2007. *Metode Etnografi*. Yogyakarta: Tiara Wacana, . Edisi II
- Mas'ud, Abdurrahman, *Kyai Tanpa Pesantren (Potret Kyai Kudus)*, Yogyakarta: Gama Media, 2013.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UIP.
- Robbins dan Judge, 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins, P., Stephen. 2003. *Organizational Behaviour*. San Diego State University: Person Educational International.
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. New York : The Free Press
- Schein, H Edgar, 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Second Edition, Jossey Bass Publishers, San Francisco
- Steenbrink, K.A. 1975. *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*. Jakarta: LP3ES.