RENCANA INDUK PENGEMBANGAN

AL HIKMAH 2028

YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

AL HIKMAH

2019

DAFTAR ISI

FRAMEWORK **1**

PEMIKIRAN STRATEGIS ORGANISASI **2**

A. LANDASAN PEMIKIRAN 2

B. PERTIMBANGAN & NILAI-NILAI DASAR YLPI AL HIKMAH 2

C. PENDIDIKAN MASA DEPAN 4

D. KONDISI MASA KINI 5

RENCANA JANGKA PANJANG **21**

A. VISI AL HIKMAH 2028 21

B. MISI AL HIKMAH 2028 22

C. FAKTOR-FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN 22

D. STRATEGI PENGEMBANGAN 24

E. PETA JALAN RENSTRA DAN RENCANA JANGKA PANJANG 40

RENCANA JANGKA MENENGAH **41**

RENCANA STRATEGIS **56**

RENCANA KINERJA TAHUNAN **57**

Pengantar

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillah wa musholiyan 'alaa Rosulillahi SAW

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas limpahan rahmatNya sehingga kita berkesempatan berdakwah bidang pendidikan di YLPI Al Hikmah, dalam rangka memberikan kontribusi ilmu, amal, dan SDM terbaik untuk bangsa dan umat.

Perubahan dunia berkembang dengan sangat cepat sehingga seolah tidak terprediksi apa yang akan terjadi di masa mendatang. Pendidikan berperan menyiapkan manusia-manusia terbaik pada masanya, sehingga perlu menyiapkan sejak sekarang konsep pendidikan yang memenuhi kebutuhan di masa depan.

Dalam rangka menyiapkan kebutuhan SDM di masa depan, maka Yayasan Lembaga Pendidikan Al Hikmah Surabaya merumuskan konsep Pendidikan yang berisi kompetensi, serta strategi-strategi untuk mencapainya. Konsep dan stretegi-strategi Pendidikan disusun dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Melakukan kajian literatur yang memprediksi masa depan
2. Melihat substansi dakwah Islam
3. Mewawancara pengurus untuk menyampaikan cita-cita untuk Al Hikmah
4. Melihat perencanaan pendidikan nasional dan negara-negara lain serta RPS sekolah-sekolah lain.

Selanjutnya kami tulis dalam Rencana Induk Pengembangan Al Hikmah 2028.

Rencana Induk Pengembangan Al Hikmah 2028 ini berikutnya akan digunakan oleh para Kepala Departemen, Direktur Pendidikan, Ketua STKIP, dan Kepala Sekolah untuk menyusun Rencana Jangka Menengah (4 tahunan) dan Jangka Pendek (tahunan) diawali untuk tahun ajar 2019-2020 sebagai persiapan menuju RJP Al Hikmah 2020-2028.

Demikian pengantar yayasan, berharap agar Rencana Induk Pengembangan ini dapat digunakan sebagai panduan pengembangan sekolah untuk dilaksanakan dengan sebaik mungkin.

Surabaya, 25 April 2019

Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah

Ketua,

Ir. Shakib Abdullah

FRAMEWORK

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN YLPI AL HIKMAH	PEMIKIRAN STRATEGIS ORGANISASI	Jati diri Al Hikmah
		Visi & Misi YLPI Al Hikmah
		Cita-cita dan Harapan
		Masa Depan & Masa Kini
	RENCANA JANGKA PANJANG (8 Tahunan)	Visi Al Hikmah 2028
		Pilar strategis
		Misi Al Hikmah 2028
		Peta jalan 2020 - 2028
	RENCANA JANGKA MENENGAH/RENSTRA (4 Tahunan)	Tujuan Strategis
		Sasaran Strategis
		Program
	RENCANA KINERJA & ANGGARAN (Tahunan)	Komponen
		Program
		Tujuan
		Target
		Anggaran

PEMIKIRAN STRATEGIS ORGANISASI

A. LANDASAN PEMIKIRAN

- "Serulah ke jalan Rabbmu dengan al-hikmah dan pengajaran yang baik, dan bantahlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Rabbmu lah yang lebih mengetahui sesiapa yang tersesat dari jalanNya dan Dia yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk" (QS. 16 : 125)
- "Dia memberikan al-hikmah kepada siapa yang Dia kehendaki..." (QS. 2 : 269)
- "Kalian (umat islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia. Kalian menyuruh (berbuat) yang *ma'ruf* dan mencegah dari yang mungkar dan beriman kepada Allah... (QS. 3 : 110)

B. PERTIMBANGAN & NILAI-NILAI DASAR YLPI AL HIKMAH

PERTIMBANGAN MOTIF

- Paradigma Al Hikmah: lembaga dakwah melalui pendidikan
- Peduli bahwa umat Islam di Surabaya menjadikan sekolah Non Muslim sebagai acuan pendidikan
- Ingin membangun sekolah Islam yang menjadi *top-mind awareness* keluarga Muslim
- Ingin mewujudkan institusi pendidikan yang menjadi *benchmark* bagi sekolah Islam lainnya
- Ingin mengelola pendidikan dengan Pendidik berkualifikasi baik.

PERTIMBANGAN *BRAND IMAGE*

AL-HIKMAH :

- Kebijaksanaan
- Keadilan dan keberadaban
- Terbuka dengan segala sumber pengetahuan
- Kokoh dalam prinsip, adaptif dalam implementasi
- Kuat dalam pertimbangan kondisi, situasi, peristiwa

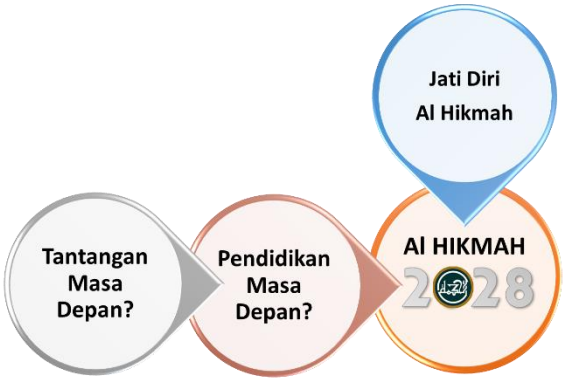
PERTIMBANGAN NILAI

- Islam
- *Need to excellence* - Ihsan
- Berbudi – *Akhlak karimah*
- Berprestasi - *Need to achievement*
- *Bil- hikmah wal mauidhah hasanah*
- Modern/ kekinian
- Pendidikan untuk peradaban umat

PERTIMBANGAN MIMPI DAN HARAPAN

- Menyiapkan generasi modern - Islami
- Mewujudkan pendidikan bermutu
- Menjadi teladan dan *benchmark* pendidikan
- Melahirkan generasi yang dewasa fisik, pemikiran dan perilaku (*aqil baligh*)
- Membangun peradaban umat
- Membangun keluarga untuk kaderisasi peradaban
- Pendidik hebat untuk pendidikan terbaik

C. PENDIDIKAN MASA DEPAN



Gambar 1. Proses utama perumusan Visi Al Hikmah 2028

Trend watching yang dilakukan untuk melihat tantangan masa depan yang akan dihadapi sehingga akan ditemukan pendidikan masa depan yang perlu dikembangkan dengan tetap mengacu pada nilai-nilai jati diri Al Hikmah. Tantangan tersebut berlaku bagi YLPI Al Hikmah sebagai lembaga pendidikan tetapi juga tantangan bagi siswa/mahasiswa di masa depan.

- **Perkembangan teknologi, budaya, dan pendidikan**
  - Kecepatan perkembangan teknologi
  - Perubahan kultur dan tantangan akhlak
  - Permasalahan yang semakin kompleks
  - Kemampuan menjadi pembelajar dibutuhkan agar dapat beradaptasi atas segala perubahan tersebut.
  - Kebutuhan pendidikan bagi murid agar menjadi yang terbaik di masanya.

D. KONDISI MASA KINI

Evaluasi Diri Sekolah

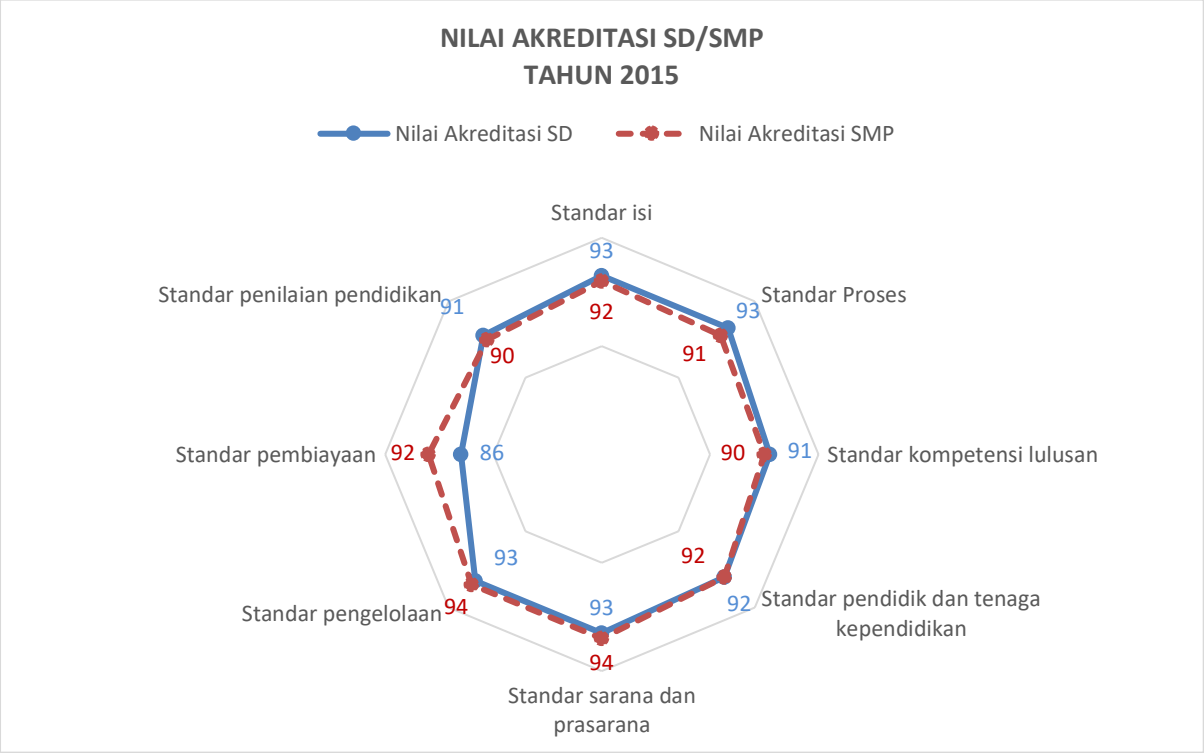
Standar mutu sekolah berdasarkan penjaminan mutu pendidikan (PMP) Kemendikbud secara umum telah memenuhi standar nasional pendidikan (6,67 – 7,00). Untuk SMA yang telah memenuhi SNP adalah standar proses, penilaian, dan pendidik/tenaga pendidikan. Pada jenjang SD dan SMP yang telah memenuhi SNP pada standar proses. Apabila melihat hasil akreditasi secara umum tahun 2015 dan sebelumnya sekolah di lingkungan Al Hikmah konsisten telah memenuhi akreditasi A.

Sekolah	Standar Nasional Pendidikan							
	SKL	Isi	Proses	Penilaian	Pendidik & Tendik	Sarana & Prasarana	Pengelolaan	Pembiayaan
SD FDS (2017)	●●●●○	●●●●○	●●●●●	●●●●○	●●○○○	●●●○○	●●●●○	●●○○○
SMP FDS (2017)	●●●●○	●●●●○	●●●●●	●●●●○	●●●○○	●●●○○	●●●●○	●●○○○
SMA FDS (2016)	●●●●○	●●●●○	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●○	●●●●○	●●●○○

●○○○○ Menuju SNP 1
●●○○○ Menuju SNP 2
●●●○○ Menuju SNP 3
●●●●○ Menuju SNP 4
●●●●● SNP

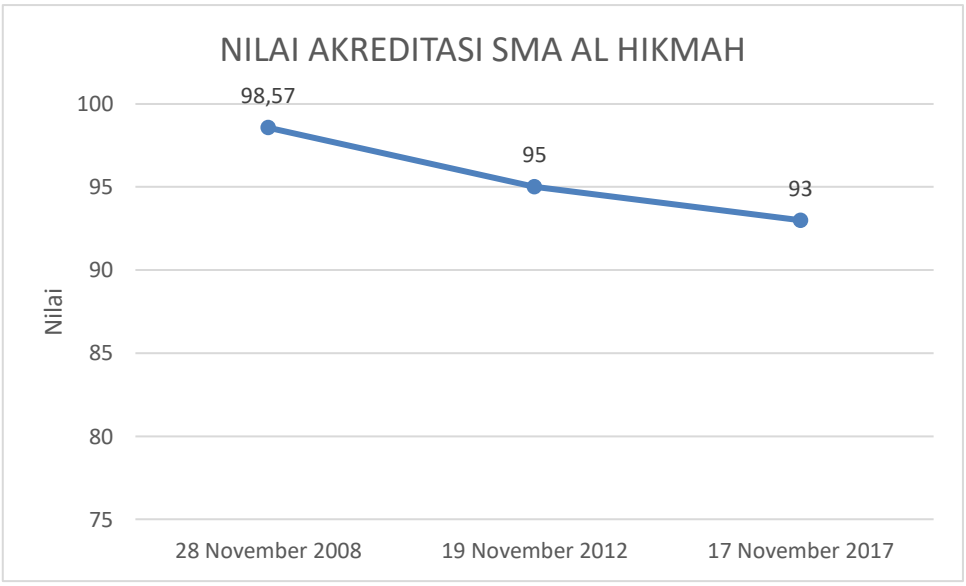
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data sekolah & PMP Kemendikbud)

Tabel 1. Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan SD, SMP, dan SMA Al Hikmah Surabaya.



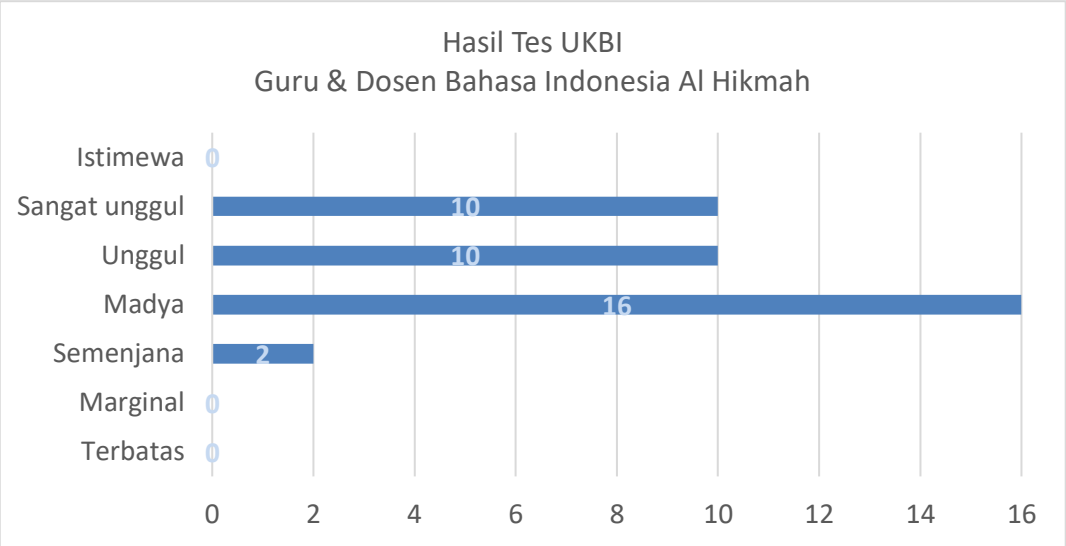
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD/SMP Al Hikmah Tahun 2015)

Gambar 2. Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan SD dan SMP Al Hikmah Surabaya Berdasarkan Hasil Akreditasi Terakhir.

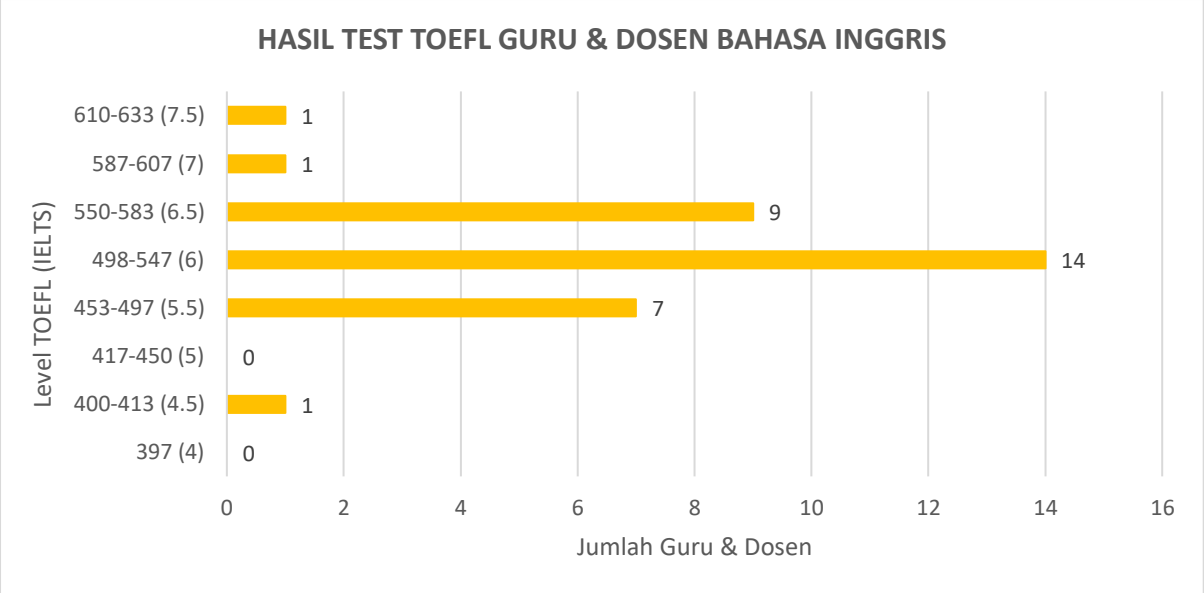


(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD/SMP Al Hikmah)

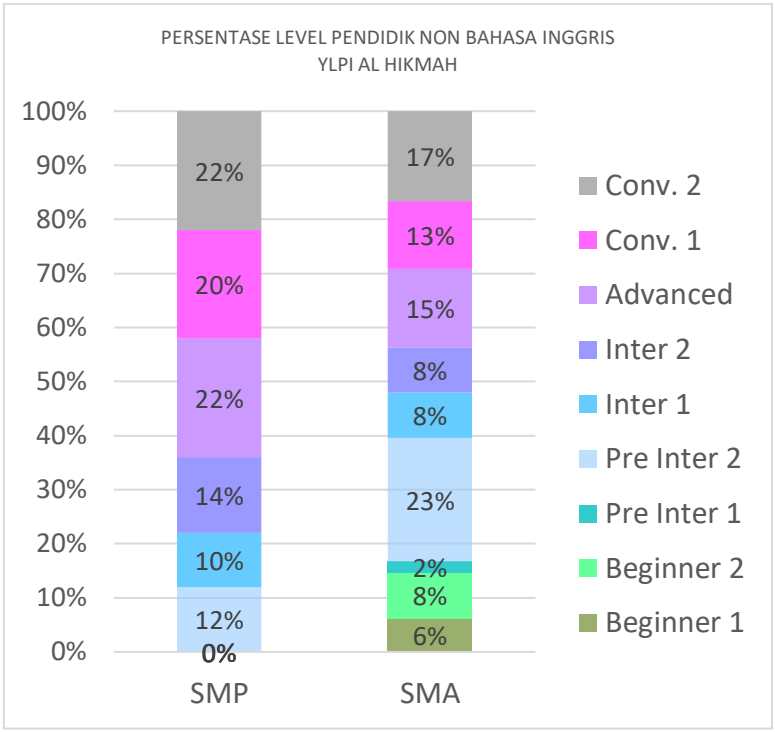
Gambar 3. Perkembangan pemenuhan standar nasional pendidikan SMA Al Hikmah Surabaya berdasarkan hasil akreditasi terakhir.



Gambar 4. Kemampuan Bahasa Indonesia Guru dan Dosen Bahasa Indonesia.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SDM Tahun 2019)

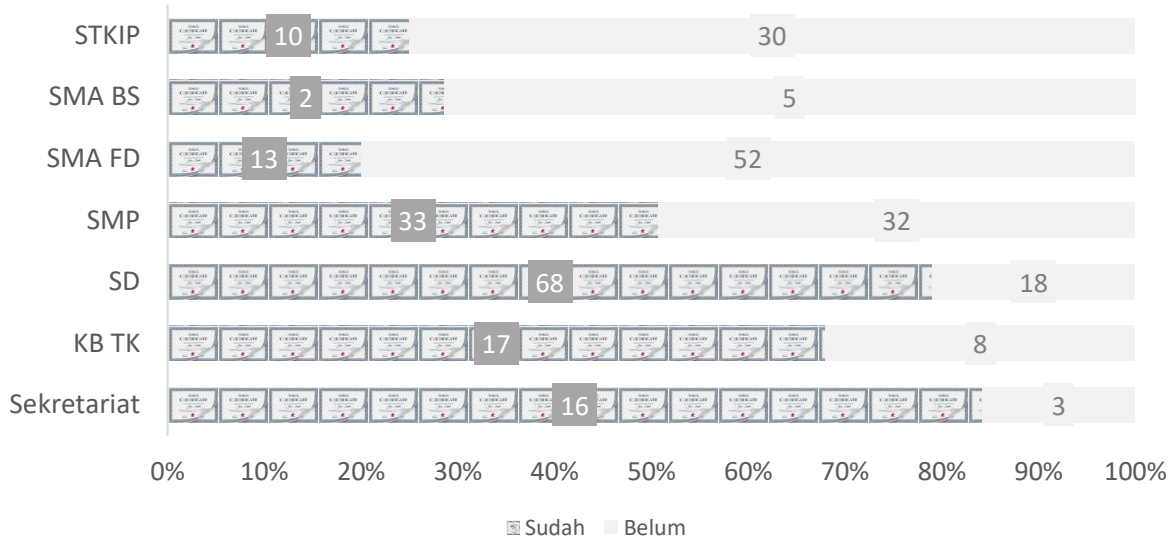


Gambar 5. Level Kemampuan Berbahasa Inggris (*TOEFL - TEP)* Guru & Dosen Mapel Bahasa Inggris Tahun 2018. *(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SDM Tahun 2019)*

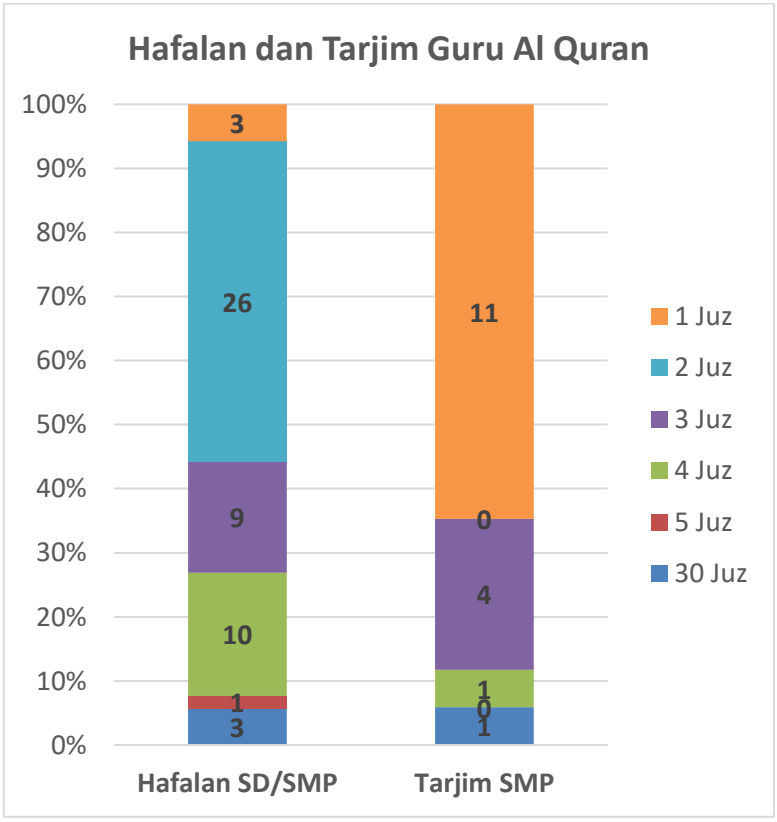


Gambar 6. Level Kemampuan Berbahasa Inggris (*General English*) Guru Non Mapel Bahasa Inggris Tahun 2018. *(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data Pusba Al Hikmah Tahun 2018)*

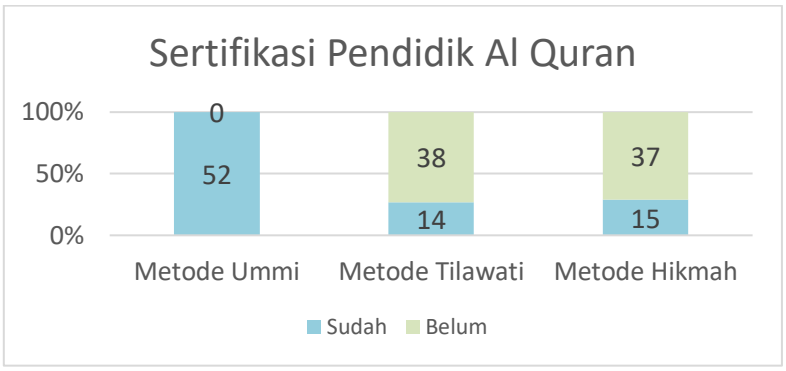
Kemampuan bahasa Inggris Guru non mata pelajaran bahasa Inggris masih beragam. kemampuan berbicara dalam bahasa Inggris (*General English*) berdasarkan pengukuran pusat bahasa YLPI Al Hikmah, 42 % (SMP) da 29 % (SMA).



Gambar 7. Ketercapaian Sertifikasi Pendidik (Guru dan Dosen) di YLPI Al Hikmah.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SDM Tahun 2019)

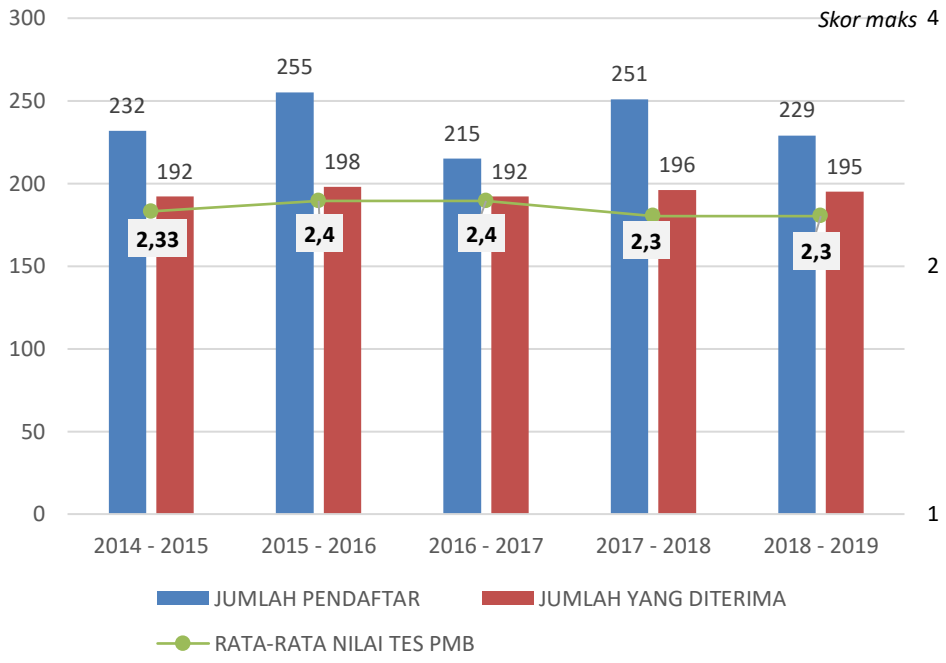


Gambar 8. Kompetensi Hafalan & Tarjim Al Qur'an.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD & SMP Tahun 2019)



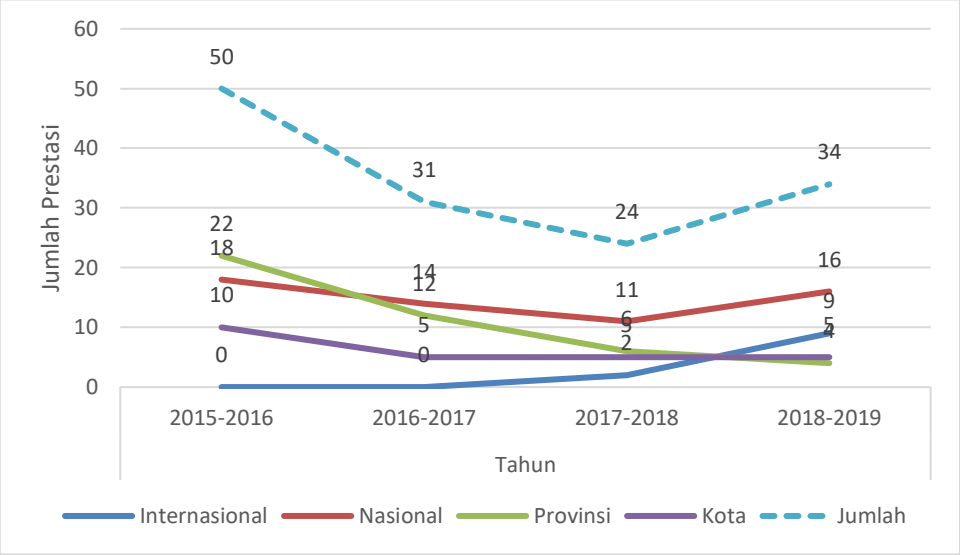
Gambar 9. Sertifikasi Metode Mengajar Membaca Al Qur'an.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD & SMP Tahun 2019)

Seluruh Guru Al Qur'an di Al Hikmah menguasai minimal 1 metode mengajar membaca Al Qur'an ditunjukkan dengan memilki sertifikat mengajar. Sertifikat yang dimiliki oleh seluruh Pendidik SD/SMP adalah metode Ummi. Sedangkan metode Hikmah baru dikuasai oleh 29% Pendidik. Metode Hikmah merupakan metode mengajar membaca Al Qur'an yang dikembangkan oleh YLPI Al Hikmah dengan melibatkan Tim Pendidik Al Qur'an Al Hikmah dan digunakan untuk kalangan internal SMP mulai tahun 2019.



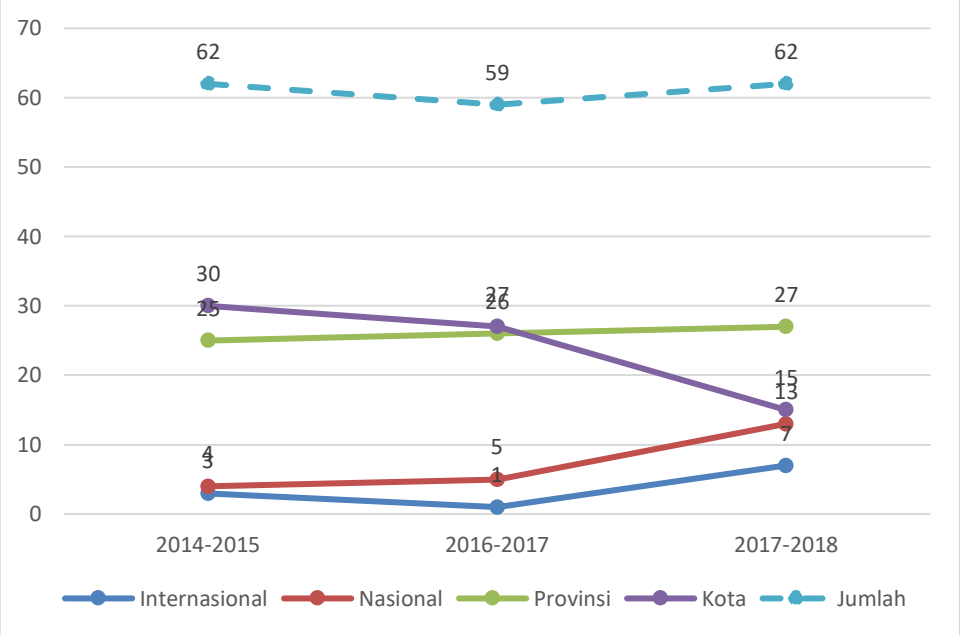
Gambar 10. Jumlah Pendaftar, Diterima, Rata-Rata Nilai Tes PMB.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD)

Data minat masyarakat muslim untuk menyekolahkan putra/i nya di Al Hikmah di jenjang SD mengalami pasang surut di 5 tahun terakhir dengan batas bawah tetap diatas pagu. Namun demikian hasil tes PMB konsisten di kisaran 2,3 – 2,4.



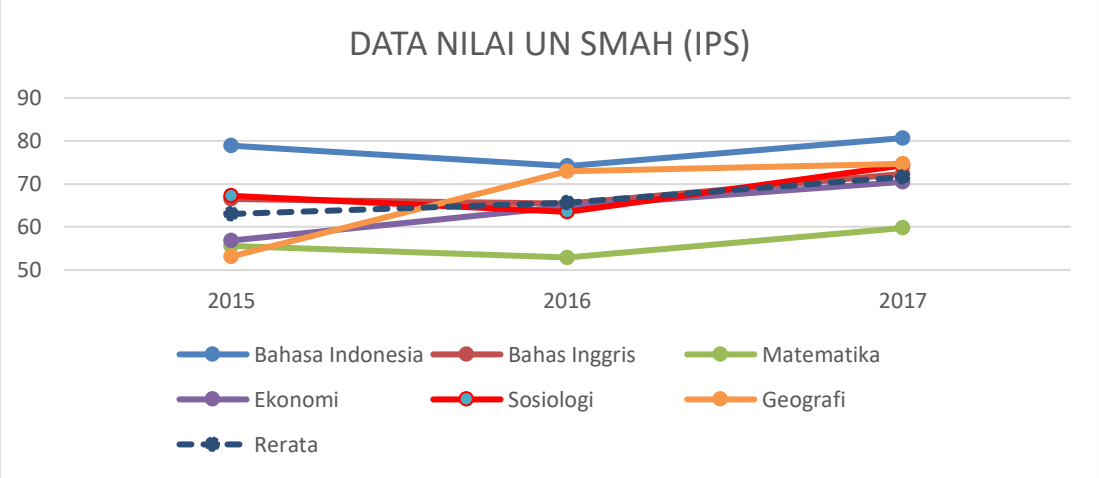
Gambar 11. Data Prestasi Perwakilan Siswa SMA Al Hikmah 4 Tahun Terakhir.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SMA- per Januari 2019)

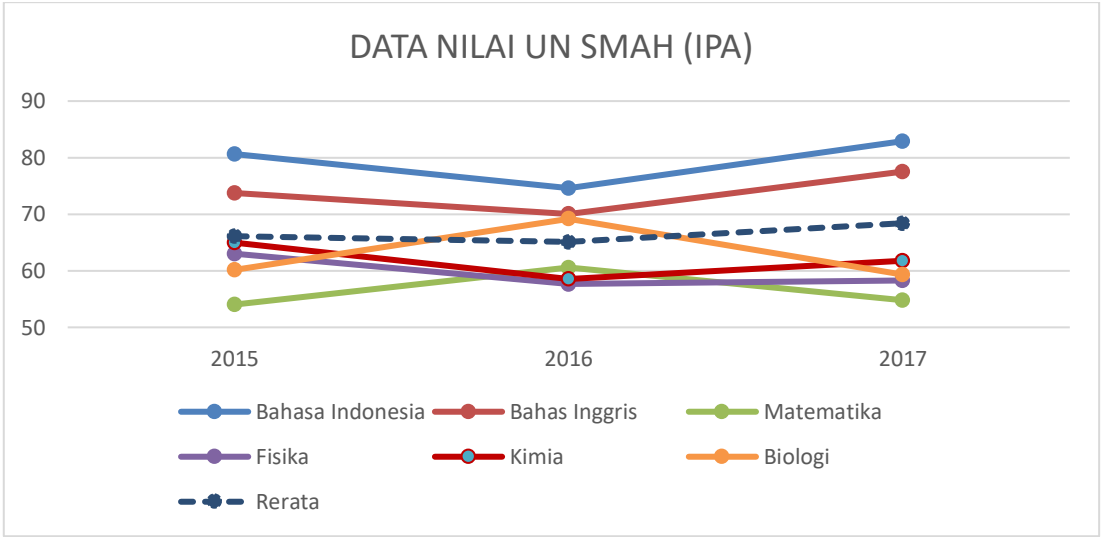
Prestasi yang mewakili siswa SMA di level internasional mengalami peningkatan di 3 tahun terakhir. Prestasi dalam bidang perlombaan konsisten dengan rata-rata juara di 30 perlombaan per tahun di 3 tahun terakhir. Meskipun mengalami tren penurunan di level kota, provinsi, dan nasional tetapi kembali melambung (*rebound*) di tahun terakhir.



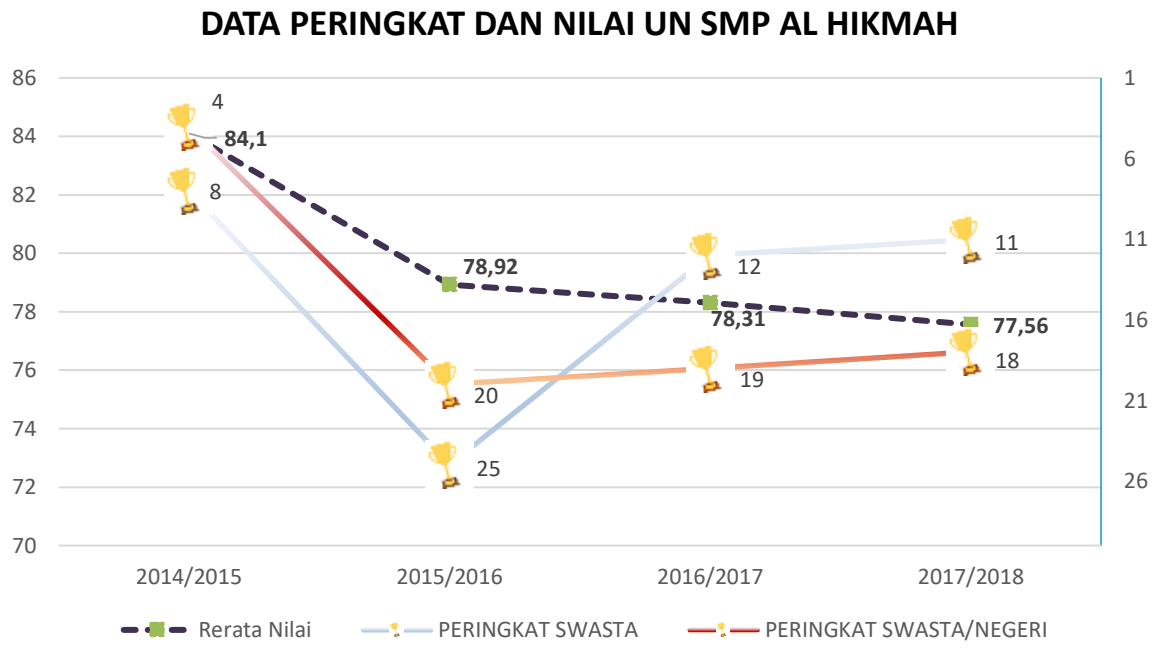
Gambar 12. Data Prestasi Perwakilan Siswa SMP Al Hikmah Tahun 2014-2018.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SMP).

Prestasi perlombaan yang mewakili siswa SMP secara konsisten di 3 tahun berturut-turut dengan rata-rata 61 lomba. Pada ajang internasional masih mengalami pasang surut, meskipun sempat menyentuh 7 perlombaan dalam 1 tahun.

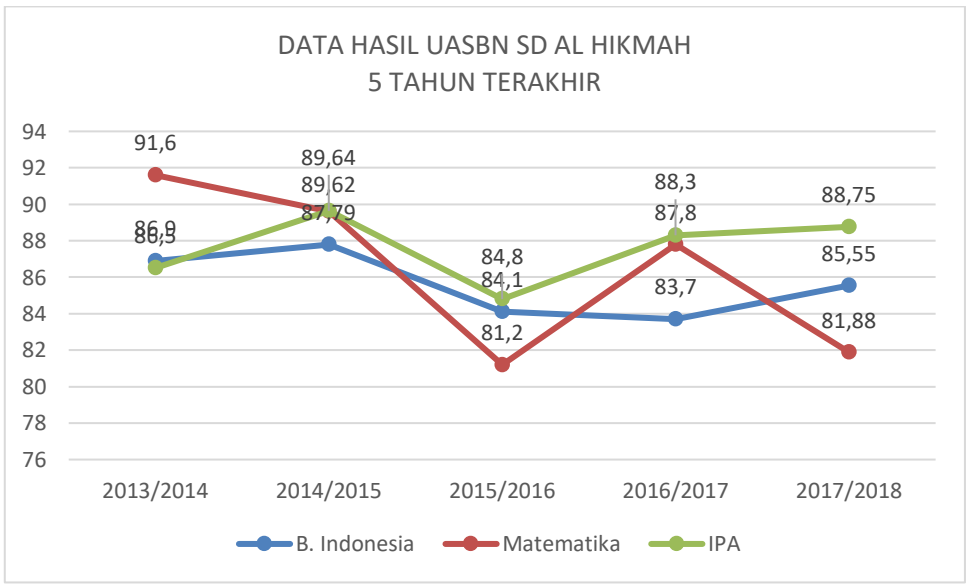




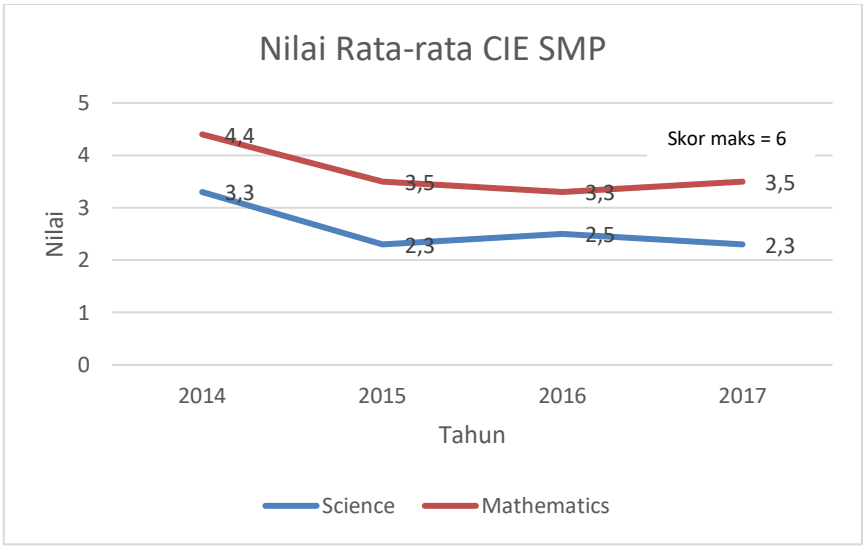
Gambar 13. Perkembangan nilai UN minat IPA dan IPS tahun 2015-2017.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SMA Al Hikmah)



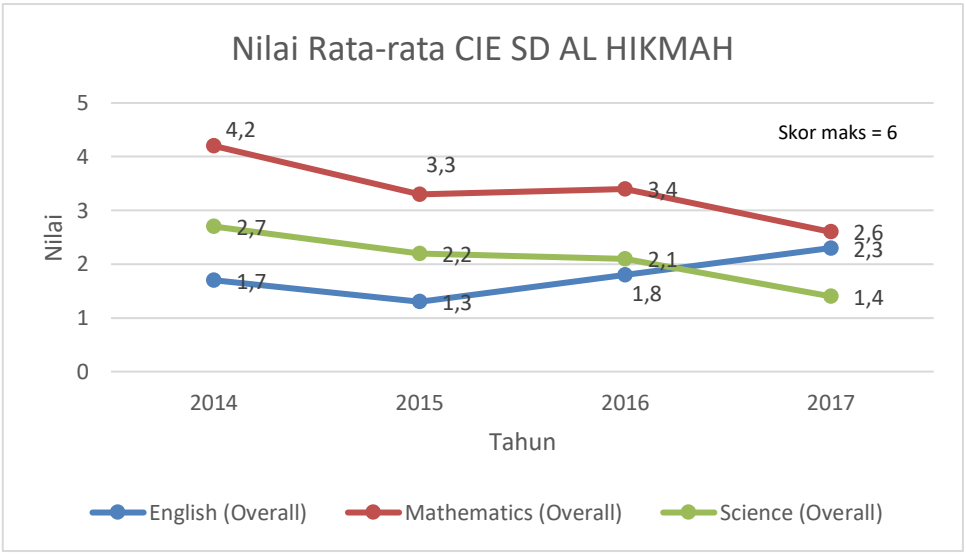
Gambar 14. Perkembangan Peringkat Dan Nilai UN SMP AL Hikmah.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SMP Al Hikmah)



Gambar 15. Perkembangan nilai UN siswa SD tahun 2014-2018.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD Al Hikmah)

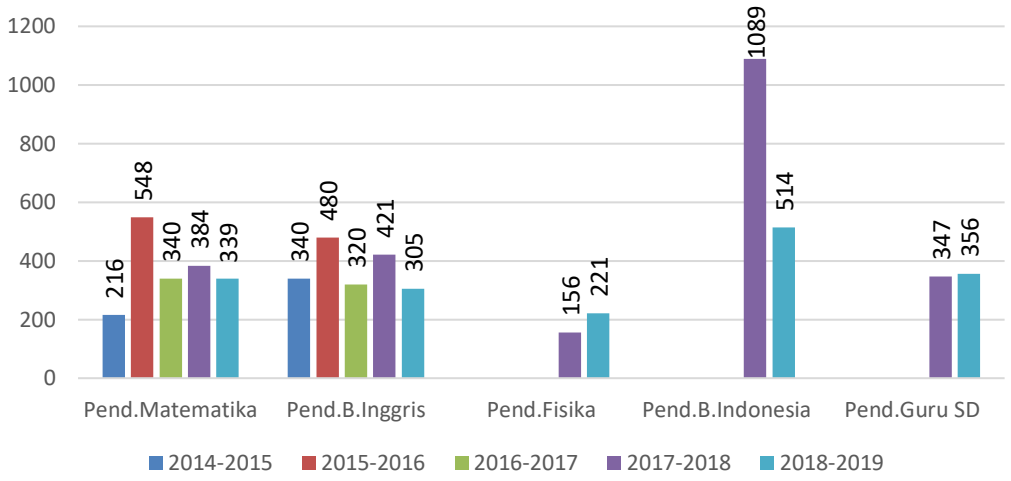


Gambar 16. Perkembangan nilai CIE siswa SMP tahun 2014-2018.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SMP Al Hikmah)

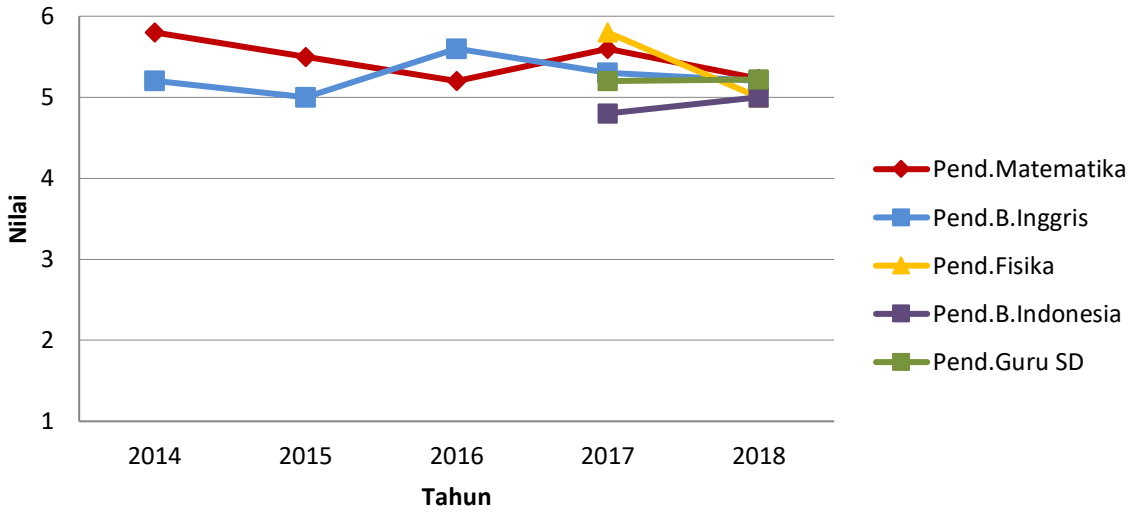


Gambar 17. Perkembangan nilai CIE siswa SD tahun 2014-2018.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data SD Al Hikmah)

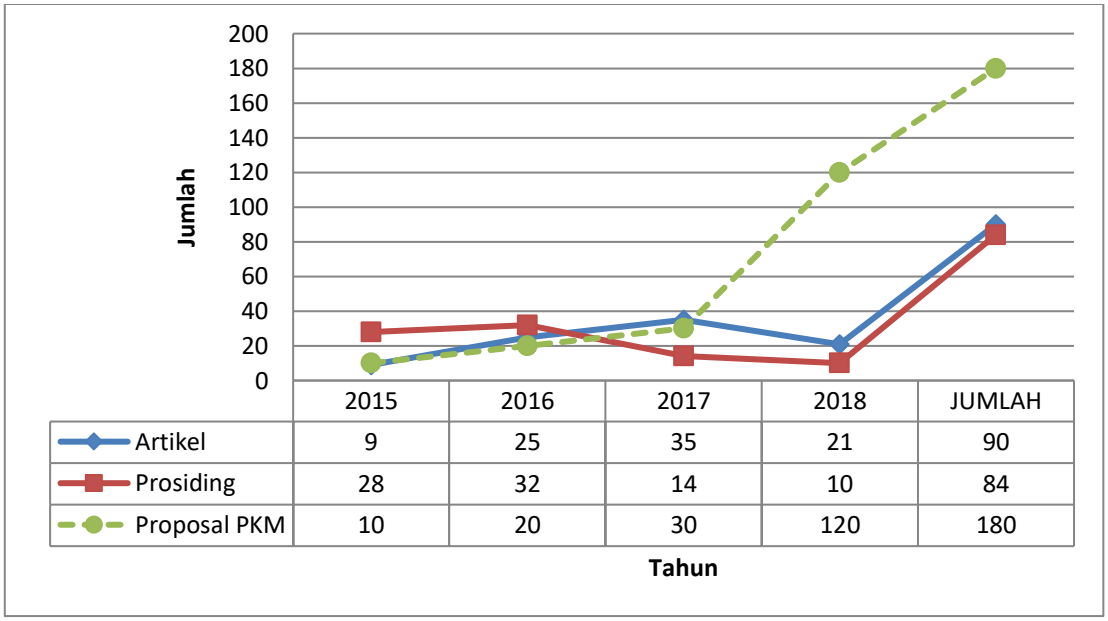
Nilai CIE siswa pada SD mengalami tren penurunan pada mata pelajaran (*subject*) Matematika dan Sains (IPA). Kenaikan terjadi pada Bahasa Inggris (*2nd language*) di 2 tahun terakhir. Nilai CIE siswa di SMP sejak menurun dan stagnan di 3 tahun terakhir.



Gambar 18. Jumlah pendaftar STKIP Al Hikmah tahun 2014-2018.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data STKIP Al Hikmah)



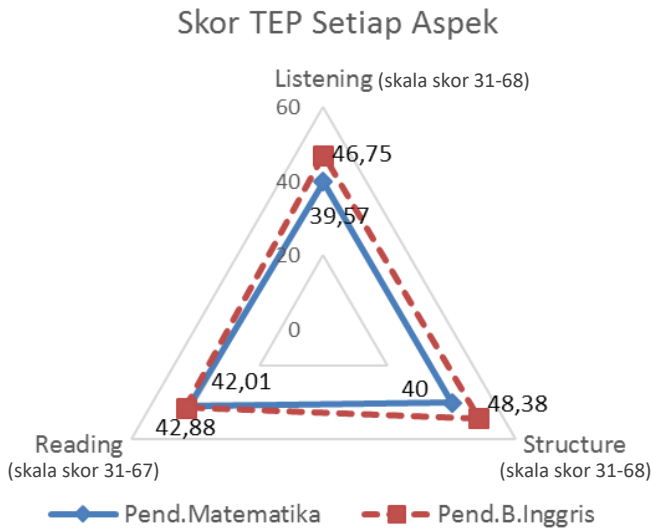
Gambar 19. Rata-Rata Skor Tes Penerimaan Mahasiswa STKIP Al Hikmah.
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data STKIP Al Hikmah)



	2015	2016	2017	2018	JUMLAH
Artikel	9	25	35	21	90
Prosiding	28	32	14	10	84
Proposal PKM	10	20	30	120	180

Gambar 20. Progres Publikasi Ilmiah 2015 – 2018.

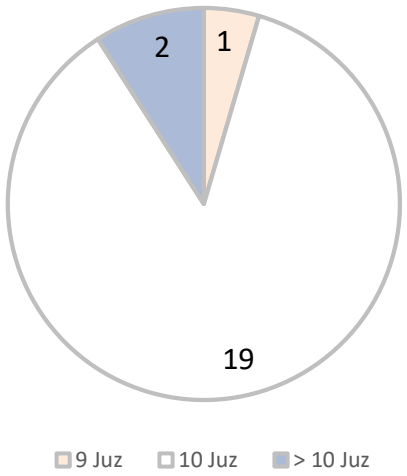
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data STKIP Al Hikmah)



Gambar 21. Capaian Toefl ITP (TEP) Mahasiswa Semester 7 (Angkatan I)

Tabel 2. Skor Toefl ITP TEP Mahasiswa Semester 7 (Angkatan I)

NO	PRODI	MIN	MAK	RATA-RATA
1	Pend. Matematika	380	450	406
2	Pend. B. Inggris	420	514	460



Gambar 22. Capaian Hafalan Al Qur'an Mahasiswa STKIP (Angkatan I di tahun ke 4).
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data STKIP Al Hikmah)

ANALISIS SWOC

Analisis SWOC dilakukan untuk mengenal dan memetakan kekuatan dan kelemahan organisasi dari sisi faktor internal dan eksternal. Analisis tersebut menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan langkah-langkah strategis untuk menemukan jalan dalam mengeksploitasi kekuatan dan mengurangi kelemahan yang dimiliki.

▶ Kekuatan	
Siswa, Ortu, & Lulusan	- Kepercayaan ortu menyekolahkan putra/inya di Al Hikmah - Sudah meluluskan banyak Alumni (> 5000)
Kurikulum	- Muatan Keislaman
SDM	- Pendidik-pendidik yang memiliki dasar (*basic*) akhlak baik - Pendidik-pendidik berpengalaman mengajar di FDS - Pendidik-pendidik muda (alumni STKIP) yang masih energik, semangat belajar tinggi, dan mempunyai dasar-dasar keislaman dan kealhikmahan yang cukup
Sarana & Prasarana	- Sarana prasarana fisik yang representatif - Sistem TIK yang terpadu, berkembang, dan menyesuaikan kebutuhan Al Hikmah secara spesifik
Pengelolaan	- Pengalaman mengelola pendidikan prasekolah dan jenjang Sekolah dasar s.d. Sekolah tinggi
Pendanaan	- Unit usaha yang dimiliki yayasan

▶ Kelemahan	
Siswa, Ortu, & Lulusan	- Trend penurunan tipis jumlah peminat - Jejaring alumni belum optimal - Keterlibatan walimurid dalam kegiatan belum optimal
Kurikulum	- Belum memiliki cetak biru kurikulum seluruh jenjang ?
SDM	- Kemampuan bahasa Inggris masih lemah - Kultur adab belum sepenuhnya membudaya - Belum ada sistem kepegawaian non struktural (fungsional)
Sarana & Prasarana	- Kekayaan intelektual Pendidik (bahan ajar, karya ilmiah, dll.) belum terkelola dengan baik dalam sebuah repositori
Pengelolaan	- Sinergisitas antar unit kerja masih belum optimal - Kebijakan purna tugas yang mendorong seluruh Pendidik fokus pada pengembangan dakwah di Al Hikmah selama masa tugas - Pengalaman mengelola sekolah berasrama masih minim (1 tahun)
Pendanaan	- Belum memiliki organ pengelola wakaf yang profesional untuk menopang operasional & pengembangan - Persentase ‘dukungan’ unit usaha yayasan terhadap operasional & pengembangan masih belum optimal (...%)

▶ Peluang	
Masyarakat	- Kesadaran masyarakat terhadap pendidikan anak yang berkualitas - Hubungan baik dengan masyarakat khususnya dengan tokoh-tokoh dan institusi keislaman secara umum - Komunitas global: UNESCO merancang pembangunan berkelanjutan melalui pendidikan sampai tahun 2030 (*Education 2030 Agenda*) dan Compass OECD 2030
Sains, Teknologi, dan lingkungan	- Perkembangan teknologi belajar & pengelolaan organisasi yang pesat (*internet of things*, AI, Big data, dll.) - Prediksi laju pertumbuhan ekonomi Indonesia meningkat hingga peringkat 4 di dunia pada tahun 2030
Kebijakan	- Beasiswa studi dari pihak luar (pemerintah & non pemerintah) untuk Pendidik swasta dan negeri - Sekolah swasta mendapatkan kesempatan untuk berperan aktif dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional - insan kamil (UU Sisdiknas no. 20 th. 2003)
Lembaga pendidikan	- Sekolah islam semakin mendapat kepercayaan dari para orangtua

▶ Tantangan	
Masyarakat	- Fenomena sosial dikalangan masyarakat (Perkelahian, narkoba, korupsi, plagiarisme, kecurangan dalam belajar, sosial *unrest*, pornografi, LGBT, pergaulan bebas) - Prediksi postur jumlah usia masa sekolah dan pra sekolah tahun 2020 (Sidoarjo & Surabaya) mulai menurun dan cenderung stagnan di 4 tahun berikutnya
Sains, Teknologi, dan lingkungan	- Perkembangan teknologi yang sangat pesat berakibat terhadap kebutuhan kompetensi tertentu di masa depan - Kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah kompleks - Masalah lingkungan hidup - Karakter dan Pemikiran yang bertentangan dengan Islam semakin masif - Konvergensi dan divergensi ilmu dan teknologi
Kebijakan	- Moratorium pendirian sekolah di beberapa daerah - Globalisasi: Pasar bebas WTO di tahun 2020, APEC, CAFTA, Asean Community
Lembaga pendidikan	- Jumlah sekolah dasar dan menengah berkembang pesat. - Tumbuhnya sekolah-sekolah islam yang ‘sejenis’ - Mutu investasi dan transformasi pada sektor pendidikan

RENCANA JANGKA PANJANG

A. VISI AL HIKMAH 2028

"Menjadi organisasi dakwah pengelola pendidikan Islam global (*islamic worldclass school*) yang dapat melayani masyarakat internasional"

→ Organisasi dakwah berarti menjadikan organisasi yang **mengajak masyarakat dan lingkungannya menuju perubahan ke arah yang lebih baik pada kehidupan yang islami berdasarkan Al Qur'an dan Assunnah**.

→ Pengelola pendidikan Islam berarti lembaga pendidikan yang ada di Al Hikmah menerapkan sistem pendidikan belajar beragama bukan sekedar belajar agama. Sehingga agama tidak hanya sebagai pengetahuan tetapi tercermin dalam **keyakinan (*aqidah*) yang kuat membuahkan adab dan akhlak yang baik** dalam kehidupan sehari-hari. Prinsip-prinsip yang ada dalam organisasi dan standar pendidikannya **didasarkan pada *worldview* (*tasawwur*) Islam** dan kaidah-kaidah yang berlaku didalamnya.

→ Sekolah global (berkelas dunia) berarti sekolah maupun alumninya memiliki peran global sehingga memiliki **kompetensi dan kontribusi** yang diakui dan bermanfaat bagi lingkungan terdekatnya hingga masyarakat global.

→ Melayani masyarakat internasional berarti bahwa organisasi ini dapat **menebar manfaat lebih luas lagi**. Sedangkan pihak terbaik adalah pihak yang paling bermanfaat baik buat pihak lainnya.[1] Sehingga selain menyebarkan kebaikan sekaligus sebagai jalan untuk mewujudkan cita sebagai organisasi terbaik dalam pandangan Islam dan menjadi bagian dari orang-orang yang dicintai Allah swt.[2] Organisasi dapat 'melayani' dari 2 arah, menerima masyarakat internasional untuk belajar sebagai siswa/mahasiswa di lembaga pendidikan yang ada di Al Hikmah dan atau belajar hal-hal baik dari Al Hikmah (Kurikulum, pengelolaan, SDM, dll.) untuk diterapkan oleh lembaga pendidikannya.

[1] "Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia" (HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutnil).

[2] Ibnu Umar bahwa seorang laki-laki datang kepada Rasulullah SAW, maka ia bertanya: "Ya Rasulullah, siapakah orang yang paling dicintai Allah? Dan apakah amal yang paling dicintai Allah azza wa jalla?" Rasulullah SAW bersabda : "Orang yang paling dicintai Allah adalah orang yang paling bermanfaat bagi orang lain…" (HR. Thabrani

B. MISI AL HIKMAH 2028

1. Menjadi organisasi pengelola sekolah islam berstandar internasional yang terkemuka
2. Menjadi pusat studi sekolah Islam global yang unggul

C. FAKTOR-FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN

Faktor-faktor berikut merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai visi AL HIKMAH 2028 melalui program-program yang akan dijalankan berdasarkan renstra 4 tahunan. Faktor tersebut adalah:

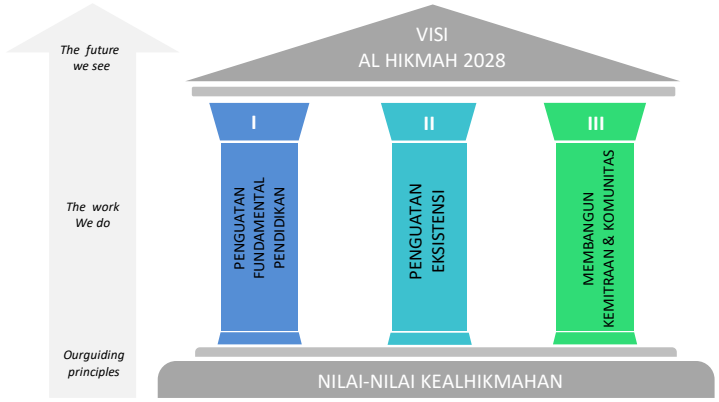
1. Sumber Daya Manusia: Pimpinan yayasan, lembaga dan sekolah serta Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang progresif dan didukung oleh kompetensi yang memadai. Hal ini penting karena proses yang dilakukan melibatkan seluruh unsur yang ada. Budaya Islami yang dibentuk oleh 'adab' masing-masing pihak akan mendatangkan keberkahan sehingga segala ikhtiar yang dilakukan untuk mencapai visi terebut diridhai oleh Allah Swt.
2. Struktur, regulasi, dan sistem organisasi: Struktur & sistem organisasi yang mengakomodasi peran dan tanggung jawab sesuai kebutuhan dalam pengembangan.
3. Rencana dan anggaran: Perencanaan yang detail di level implementasi dengan didukung dengan pendanaan dan sumber daya lain yang sesuai. Salah satu pendorong utama inovasi dalam pendidikan adalah penelitian dan pengembangan pendidikan dan ketersediaan dana.[3]
4. Monitoring & pengendalian: Implementasi sampai tataran pelaksanaan program perlu dikelola dengan baik sehingga diperlukan monitoring yang baik disetiap tahapannya. Evaluasi dapat dilakukan untuk memecahkan hambatan agar arahnya tetap terkendali pada pencapaian visi.

[3] Stéphan Vincent-Lancrin, Joaquin Urgel, Soumyajit Kar and Gwénaël Jacotin (2019), Measuring Innovation in Education (2019), Measuring Innovation in Education: WHAT HAS CHANGED IN THE CLASSROOM?

5. Hubungan: Kolaborasi antar unsur-unsur yang ada dalam organisasi sangat dibutuhkan baik untuk mencapai visi secara individu dalam kelompok kerja maupun antar kelompok kerja yang berbeda secara vertikal dan horisontal. Unsur yang dimaksud meliputi Departemen, Direktorat, Sekolah, dan unsur-unsur lainnya.

D. STRATEGI PENGEMBANGAN

Strategi Pengembangan YLPI Al Hikmah dalam mencapai visi 2028 mecakup 3 pilar utama yaitu:



Gambar 23. Tiga pilar strategi pengembangan untuk mencapai visi Al Hikmah 2028

I. Penguatan fundamental

1. Penguatan pendidikan yang ditumbuhkan dari konsep pandangan Islam (*worldview of islam*)

Sesuai dengan visi YLPI Al Hikmah maka menjadi konsekuensi logis jika isu perubahan menjadi manusia yang berakhlak baik adalah hal yang utama.[4] Hal yang perlu dilakukan untuk mencapai perubahan tersebut dengan **melakukan Internalisasi adab dalam kurikulum dan budaya organisasi**. Adab tidak hanya dalam proses belajar mengajar tetapi sudah menjadi bagian dari budaya organisasi di seluruh aspek. **Kultur tersebut dapat dibangun melalui komponen visi, nilai-nilai, penerapan, sumber daya manusia, narasi-narasi, dan tempat (misal: arsitektur infrastruktur)**.[5] Pembentukan budaya dapat dimulai dari **keteladanan para pemimpin di lingkungannya**[6]. Pemimpin adalah panutan utama bagi suatu organisasi, maka bercerminlah[7]. Jadikan setiap komunikasi formal yang dimiliki dengan komunitas harus mencerminkan dan memperkuat budaya yang ingin

[4] Prof. SMN. Al Attas (1980), The Concept Of Education In Islam
[5] John Coleman (2013), https://hbr.org/2013/05/six-components-of-culture
[6] QS Al-Ahzab ayat 21 ; QS Al-Qalam ayat 4 ; "Berpegangteguhlah dengan sunnahku dan sunnah khulafa' rasyidin yang diberi petunjuk sepeninggalku…". (HR Abu Daud dan Tirmidzi)
[7] Leah Shafer (2018), https://www.gse.harvard.edu/news/uk/18/09/building-strong-school-culture

dibentuk. Langkah-langkah lain berikutnya perlu ditempuh untuk menciptakan kultur yang baik tersebut. Sehingga akan tercipta sebuah ekosistem yang beradab.

Dalam konteks PBM di sekolah, **integrasi nilai-nilai Islam dalam merumuskan kompetensi lulusan, proses belajar, dan materi pembelajaran** perlu dilakukan. Nilai-nilai tersebut tidak hanya tertuang pada mata pelajaran/materi rumpun agama saja tapi juga terpadu dengan seluruh materi menyesuaikan dengan konteks tema dan nilai yang ingin ditanamkan. Sehingga pada akhirnya konsep yang digunakan selaras dengan ide-ide yang ada pada pandangan Islam.

Pandangan Islam terdiri dari elemen-elemen yang tumbuh dari Al Qur'an dan Hadits. **Pandangan ini mempengaruhi setiap manusia dalam memandang realitas dan kebenaran. Elemen-elemen tersebut terkait hakikat dalam konsep Tuhan, agama, manusia, ilmu, kebahagiaan, dll.**

2. Penguatan pencapaian kompetensi lulusan untuk menghadapi abad 21

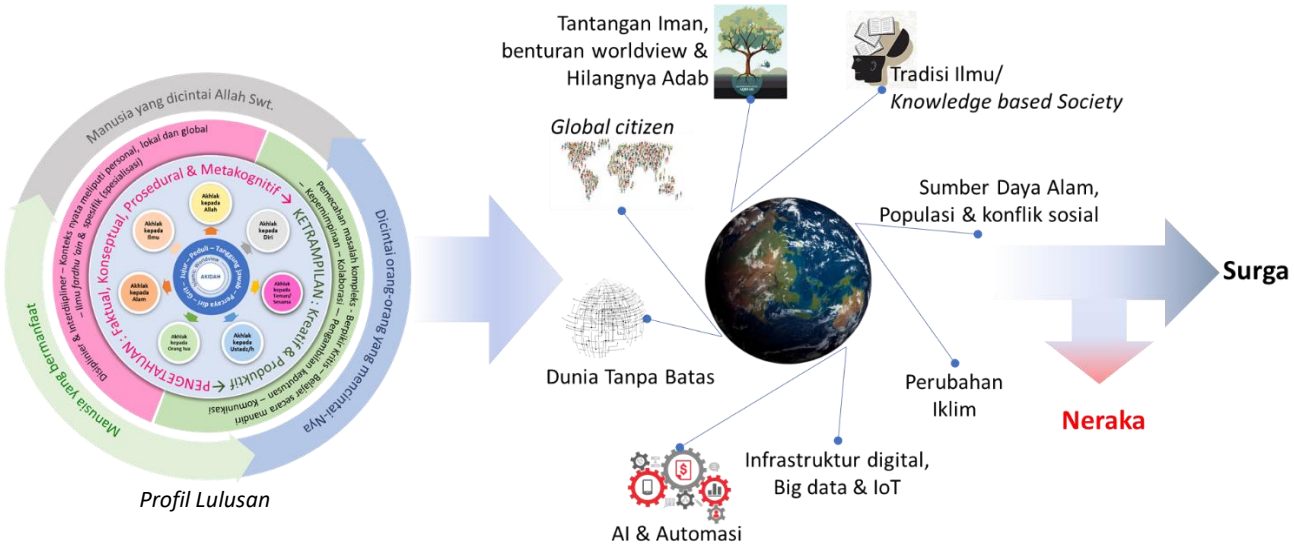
Proses belajar yang mendukung tercapainya kompetensi lulusan masing-masing murid agar sukses di masanya[8] [9] [10]. Pendidikan untuk mencapai kesuksesan tersebut dilakukan dengan **sistem yang lebih spesifik di setiap individu** dan dalam perencanaan jangka panjang sesuai perkembangan siswa.[11] Penekanan individu bukan hanya sesuatu yang prinsipil melainkan juga strategis.[12] Sistem pendidikan dengan performa yang tinggi, salah satunya memandang bahwa siswa biasa dapat memiliki bakat luar biasa; dan mereka mempersonalisasikan pengalaman pendidikan sehingga semua siswa dapat memenuhi standar tinggi.[13] Kemampuan tersebut diperlukan sebagai bekal untuk **menjadi bagian dari warga dunia (*world citizen*) dalam dunia yang**

[8] "Didiklah anak-anakmu sesuai jamannya" (Ali bin abi thalib ra.)
[9] Mohd. Nor Wan Daud (1998), The Educational Philosophy and Practice of Syed Muhammad Naguib Al Attas
[10] Grant Lichtman (2014), #EdJourney: A Roadmap to the Future of Education , John Wiley & Sons
[11] WEF, 2016, The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution
[12] Mohd. Nor Wan Daud (1998), The Educational Philosophy and Practice of Syed Muhammad Naguib Al Attas
[13] Marc Tucker dalam Andreas Schleicher (2018), WORLD CLASS: How to build a 21st-century school system, OECD

'tanpa batas' (*borderless*) seiring dengan perkembangan ilmu penegetahuan dan teknologi yang mempengaruhi kehidupan sosial masyarakat (*society 5.0*). Proses tersebut secara konsisten dilakukan dengan memenuhi **prinsip-prinsip** yang diyakini Al Hikmah sebagai jalan untuk tercapainya kompetensi.

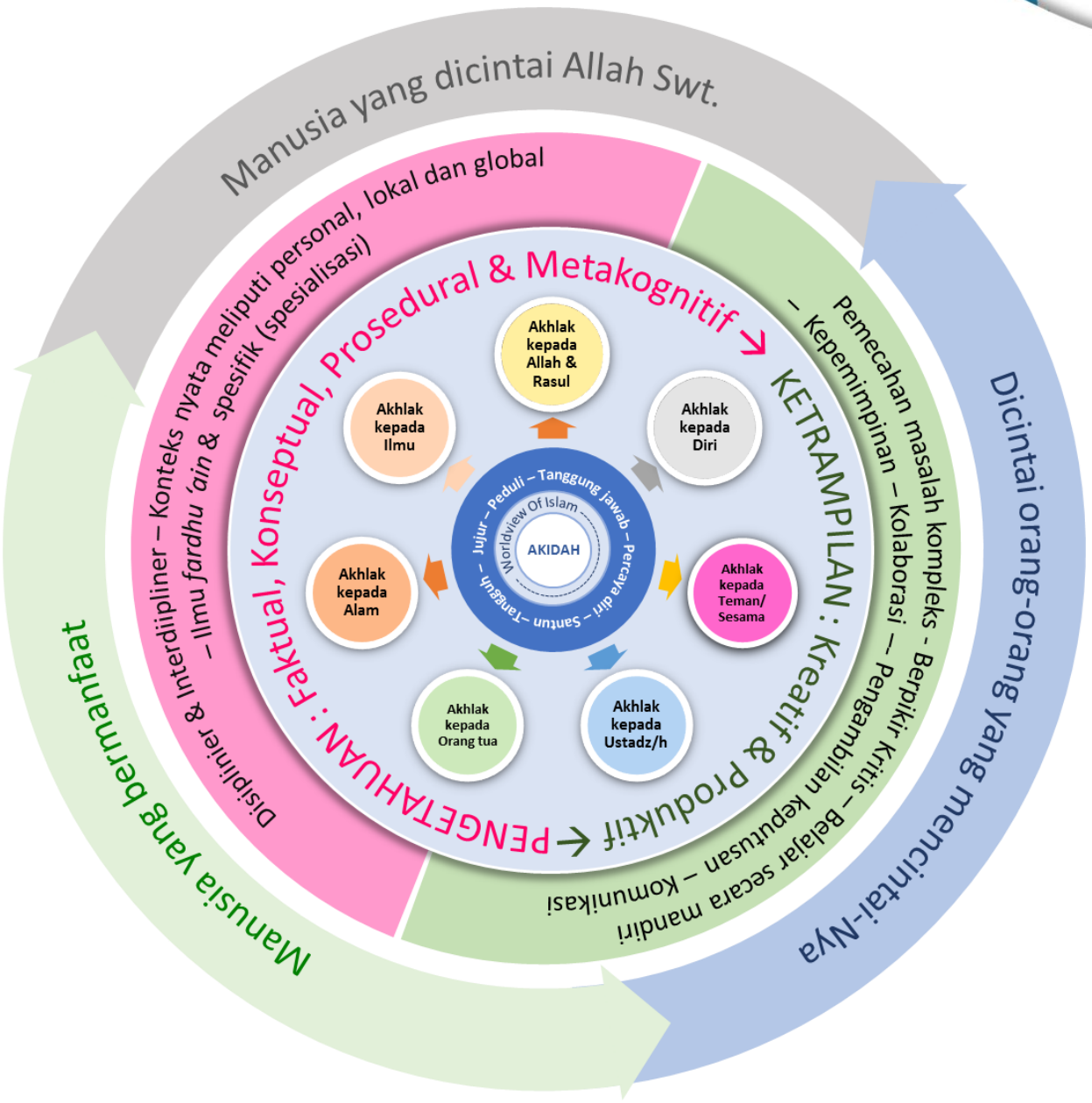
Sebagai seorang muslim, kesuksesan manusia di kehidupan yang sebenarnya adalah kehidupan di akhirat, yaitu surga.[14] Sehingga semua aspek kompetensi dan tantangan yang harus dihadapi di dunia dipandang sebagai jalan menuju tujuan tersebut.[15]

Tantangan adanya benturan *worldview* yang menyebabkan pudarnya *worldview* islam pada diri seseorang sehingga konsep dasar pada elemen-elemen *worldview* menjadi tidak berakar pada tauhid. Hal ini juga mendorong semakin hilangnya pengenalan dan pengakuan terhadap hak sesuatu menurut pandangan Islam (adab).



Gambar 24. Profil lulusan Al Hikmah dan tantangan di masa depan.

[14] Lihat QS Al-Ankabut ayat 64; QS. Ali-Imran ayat 185; Q.S. Ar-Ruum ayat 7
[15] Lihat QS. An-Nisa ayat 115; QS. Yusuf ayat 108; QS. Al-An'am ayat 153



Gambar 25. Profil lulusan Al Hikmah[16].

SIKAP

Akhlak yang baik sangatlah penting untuk diperhatikan karena tantangan di masa yang akan datang bagi seorang muslim adalah hilangnya adab (*the loss of adab*).[17] Alumni Al Hikmah diharapkan dapat beradab dengan **mengenal dan pengakuan untuk memenuhi hak-hak Allah, Rasulullah, diri, Orang tua, Pendidik, Sesama, dan lingkungan**. Akhlak tersebut merupakan cerminan dari **akhlak baik jujur, peduli, tanggung jawab, percaya diri, dan**

[16] Sekolah Menengah Atas
[17] Ibid [12]

tangguh/gigih. Sehingga cita-cita mulia untuk menjadi **manusia yang dicintai Allah, dicintai orang-orang yang mencintaiNya, dan menjadi manusia yang bermanfaat** dapat tercapai.

Sikap berupa **akhlak yang baik muncul dari akidah yang lurus akan hadir dimanapun siswa berada**.[18] [19] [20] Penanaman sikap tersebut disesuaikan dengan perkembangan siswa. Pada tingkatan akhir ia tidak hanya merespon dari perintah Guru atau orang lain tapi karena telah terinternalisasi dan teraktualisasi dalam dirinya karena Allah. Akhlak tidak hanya pada tataran dokumen kompetensi tapi juga harus didukung oleh proses yang sesuai **untuk mencapainya yaitu melalui keteladanan Pendidik dan Orang tua, pembiasaan di lingkungannya, serta penanaman kesadaran melalui semua potensi belajar yang ada**.[21] [22]

Akhlak mulia yang sangat penting dimiliki adalah **jujur (*shidiq*)**, merupakan akhlak yang dimiliki para Nabi. Jujur dalam pengertian adanya kesamaan antara perkataan atau perbuatan dengan kebenaran yang dimilikinya. Kejujuran dapat membawa kepada kebaikan, dan kebaikan mengantarkan seseorang ke Surga.[23] Aktualisasi siswa untuk **peduli** kepada semua hak-hak sesuatu yang harus dipenuhi akan membawanya menjadi manusia yang beradab. Jika hak-hak tersebut dipenuhi dengan baik jadilah ia **manusia yang adil** sesuai fitrahnya, menempatkan sesuatu pada tempatnya. Akhlak baik tersebut dilakukan sebagai bentuk **tanggung jawab** seorang manusia yang diciptakan untuk beribadah kepada Allah[24] dan diutus ke muka bumi sebagai khalifah.[25] Semua amal kebaikan dengan motivasi mulia tersebut dilakukan dengan penuh **percaya diri**, semata-mata karena Allah. Ketangguhan diperlukan dalam menjalankan misi manusia tersebut, setiap kita diuji manakah yang lebih baik amalnya.[26] Bahkan **ketangguhan/kegigihan**

[18] Lihat tafsir QS. Ibrahim ayat 24-26
[19] Hasyim Asy'ari (1415 H), *Ādabul Ālim wal-Muta'allim*
[20] Prof. Dr. H. M. Roem Rowi, MA (2019)
[21] Abdullah Nashih Ulwan (1981), *Tarbiyatul Aulad*
[22] Muhammad Suwaid (2003), Mendidik anak bersama Nabi
[23] HR. Bukhari & Muslim
[24] QS. Adz-Dzariyaat ayat 56
[25] QS Al-Baqarah ayat 30
[26] QS. Al-Mulk ayat 1-2

(*grit/persistance*) dalam mewujudkan cita-cita kebaikan dapat memerlukan waktu yang panjang, hingga beberapa generasi (estafet).[27] [28] [29] Ketangguhan tidak hanya terkait fisik tapi juga keistiqamahan hati dan pikiran dalam mempertahankan nilai-nilai kebaikan dan memecahkan sebuah permasalahan yang 'tidak biasa' dan kompleks. Sebagai seorang muslim segala ujian tersebut dihadapai dengan *Shabrun Jamiil* yaitu kesabaran yang baik, menenangkan, yang tidak disertai kemarahan, kegoncangan, dan keraguan terhadap kebenaran janji Allah.[30] Sikap tersebut merupakan ciri dari orang beradab yaitu orang yang dengan tulus sadar akan tanggungjawabnya terhadap Allah yang benar; yang memahami dan memenuhi kewajibannya untuk dirinya sendiri dan orang lain di masyarakatnya dengan keadilan, dan terus-menerus berusaha untuk meningkatkan setiap aspek dirinya menuju kesempurnaan sebagai seorang yang beradab (***insan adabi***).[31] Pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) diperlukan untuk mengenal dan mengamalkan hak-hak sesuatu tersebut.

PENGETAHUAN

Teknologi automasi yang dimanfaatkan di berbagai bidang menuntut perlunya penguasaan **pengetahuan prosedural**. Salah satu pekembangan teknologi di masa depan menunjukkan semakin besarnya peran 'robot'. Manusia dapat memiliki peran dalam melakukan inovasi di bidang tersebut sehingga diperlukan kompetensi algoritmis.

Kompetensi keterampilan berpikir **metakognisi** dibutuhkan untuk **memecahkan masalah-masalah yang semakin kompleks** di masa depan[32].

---

[27] Lihat *sirah nabawiyah* atau kisah penaklukan Kostantinopel dari sultan Murad hingga Al Fatih dan Kisah Penaklukan Baitul Maqdis oleh Shalahuddin Al Ayubi.

[28] Angela Duckworth (2016): *Grit* adalah hasrat dan kegigihan berkelanjutan yang diterapkan untuk pencapaian jangka panjang, tanpa perhatian khusus pada penghargaan atau pengakuan di sepanjang jalan. Ini menggabungkan ketahanan, ambisi, dan kontrol diri dalam mengejar tujuan yang membutuhkan waktu berbulan-bulan, bertahun-tahun, atau bahkan puluhan tahun.

[29] WEF: Ketrampilan abad 21 salahsatunya *grit/persistance*

[30] Said Qutb dalam Tafsir Fii-Zhilalil Qur'an

[31] Prof. Wan Mohd Nor Wan Daud (2009), Prof. Al-Attas' Concept of Ta'dib as True and Comprehensive Education in Islam.

[32] WEF: New Vision for Education di https://www.weforum.org/agenda/2016/03/21st-century-skills-future-jobs-students/

Pemecahan masalah kompleks di tahun 2020 menempati kebutuhan keterampilan pertama[33] [34], ditunjukkan pula dengan kemampuan kognisi tingkat tinggi hingga tahun 2030 sangat dibutuhkan seiring menurunnya kebutuhan keterampilan kognisi dasar.[35] Guru tidak hanya mengajari sebuah materi pada siswa tetapi belajar bagaimana belajar sesuatu (*learn how to learn*).

Setiap individu setidaknya menguasai **ilmu-ilmu *fardhu 'ain*[36] untuk menjalankan kewajiban dasarnya sebagai seorang muslim yang *mukallaf***.[37] Ilmu itu terkait dengan pokok-pokok keimanan dan keislaman, dasar-dasar bermuamallah, dll. Untuk menjadi manusia yang dapat memberi manfaat lebih besar **diperlukan ilmu yang lebih mendalam dan lebih spesifik sesuai dengan potensi yang dimiliki**. Semua ilmu-ilmu yang dipelajari tersebut dikembangkan dari *worldview* islam.

Apabila kita melihat perkembangan teknologi, sains, sosial, politik, bisnis, komputasi dan robotika[38], menunjukkan bahwa di masa depan penyelesaian masalah kehidupan semakin melibatkan disiplin ilmu yang berbeda. Dalam pembelajaran diperlukan proses belajar berbasis proyek yang melibatkan beberapa mata pelajaran sekaligus. **Sehingga dalam membahas sebuah fenomena dapat dilihat dari beragam tinjauan sudut pandang keilmuan (interdisipliner).** Hal ini sekaligus menjawab tantangan kencenderungan konvergensi dan divergensi ilmu dan teknologi.

Proses belajar perlu memperhatikan **kontekstualitas,** salah satunya dengan melihat Indonesia secara geografis selain memiliki potensi SDA berlimpah juga memiliki banyak potensi bencana alam, sehingga siswa diharapkan dapat mengenal, tanggap, dan bijak menghadapinya.

---

[33] WEF: Future of job report

[34] Laporan The Economist Intelligence Unit yang disponsori Google for education (2015) :Hasil survei, Pemecahan masalah ditempatkan pada peringkat pertama.

[35] Laporan McKinsey Global Institute di https://www.weforum.org/agenda/2018/06/the-3-skill-sets-workers-need-to-develop-between-now-and-2030/

[36] Prof. SMN. Al Attas (1993), Islam and Secularism, ISTAC, Kuala Lumpur

[37] Ibnu Hajar Al-Asqalani dalam kitab Fathul Bari' terkait surat Thaha ayat 114, ilmu yang akan menjadikan seorang mukallaf mengetahui kewajibannya berupa masalah-masalah ibadah dan muamalah, juga ilmu tentang Allah dan sifat-sifatNya, hak apa saja yang harus dia tunaikan dalam beribadah kepada-Nya, dan mensucikan-Nya dari berbagai kekurangan.

[38] Ibid (29)

Kontekstualitas secara umum dikaitkan dengan **kondisi nyata** yang mengaitkan dengan kondisi kekinian (waktu) dan kedisinian (tempat) serta **beragam,** dimanapun berada dengan tetap memperhatikan perkembangan usia/sekolah siswa.[39]

KETERAMPILAN

Kompetensi keterampilan yang dibutuhkan dapat berupa keterampilan pikir dan tindak. Terdapat beberapa keterampilan yang dibutuhkan di masa depan dan bermuara pada 2 keterampilan utama yaitu kreatif dan produktif.[40] [41]Untuk **kreatif** dibutuhkan keterampilan pendukung lainnya yaitu **berpikir kritis** yang dapat diawali dari ***curiosity***. Dengan kreatifitas diharapkan memberikan solusi-solusi berkualitas terhadap masalah kompleks yang berkembang dan belum pernah ditemui selama ini. Dengan bermunculannya produk baru, teknologi baru dan cara kerja baru, kita dituntut lebih kreatif untuk mendapatkan manfaat dari perubahan tersebut.

Untuk **produktif** dalam menghasilkan karya, dibutuhkan keterampilan lainnya yaitu **kepemimpinan**, **berkomunikasi[42], mengelola orang lain, bekerjasama (kolaborasi), dan pengambilan keputusan**.[43] [44] [45] Selain itu, produktivitas juga perlu ditopang oleh pengetahuan.

Kompetensi pembelajar secara mandiri sangat dibutuhkan mengingat perubahan kondisi yang semakin cepat dan banyak hal baru di masa depan masih belum 'dikenal' di masa kini.[46] Belajar diharapkan didorong oleh

[39] STEM digunakan untuk menghubungkan antara sains, teknologi, *enginering*, dan matematika sehingga lebih menarik minat siswa untuk mempelajarinya.
[40] Laporan WEF: keterampilan di era industri 4.0, Kreatif merupakan 1 dari 3 keterampilan utama yang dibutuhkan di masa depan.
[41] Kemendikbud RI, Ministry of Education Singapura, dan World Economic Forum: New Vision for Education
[42] Termasuk didalamnya mengambil inisiatif/proaktif. (https://hbr.org/2019/03/what-makes-some-people-more-productive-than-others)
[43] https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/
[44] Laporan The Economist Intelligence Unit yang disponsori Google for education (2015) : Hasil survei, 6 besar keterampilan yang dibutuhkan dimasa datang: Pemecahan masalah, kerja tim, komunikasi, berpikir kritis, kreatif, dan kepemimpinan.
[45] https://hbr.org/2018/04/7-traits-of-super-productive-people
[46] BBC Future telah mengumpulkan 40 prediksi yang dibuat oleh ilmuan, teknokrat, politikus, jurnalis, blogger, dan kumpulan orang terpelajar lainnya dalam beberapa tahun terakhir tentang perubahan dunia dari tahun 2013 hingga 2150

keiinginan dan kebutuhan individu.[47] Kompetensi tersebut dibutuhkan bagi **seseorang untuk selalu beradaptasi (*to adapt*) dan memperbarui (*to update*)** dirinya. Kemampuan untuk belajar secara mandiri di beberapa negara (misal: aktivitas membaca bagi siswa kelas 4) sudah mengalami perubahan positif.[48]

Belajar dipandang sebagai proses yang dilakukan **sepanjang hayat**, tidak hanya terbatas di sekolahan. Sehingga salah satu yang diharapkan bahwa proses belajar tidak dibatasi oleh ruang kelas dan waktu jam sekolah. Sebagaimana profil pembelajar di masa kini dan mendatang[49], **belajar bisa dilakukan dimana saja, kapan saja, dan dari siapa saja** yang relevan. Hal ini berlaku baik di *boarding school* maupun *fullday school*. Konsep belajar sepanjang hayat juga mendorong siswa/mahasiswa terus belajar (menuntut ilmu) hingga akhir hayatnya. Lingkungan yang diharapkan muncul pun merupakan lingkungan yang akrab dengan budaya/tradisi ilmu.

Ibarat 2 keping mata uang, teknologi memiliki dua efek yang positif dan negatif tetapi menjadi sebuah keniscayaan hal tersebut sedang dan akan dihadapi oleh semua pihak. Perkembangan teknologi yang pesat selain mempengaruhi kompetensi yang akan dibutuhkan juga menjadi sarana penting dalam mendukung proses upaya pencapaian kompetensi tersebut. Sehingga perlu dioptimalkan untuk memenuhi kebutuhan **teknologi informasi yang dapat mendukung pencapaian kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara utuh**.

Sebagai kader dakwah, dibutuhkan keterampilan **mempengaruhi orang lain**. Keterampilan tersebut merupakan hal esensi dari sebuah **Kepemimpinan**. Keterampilan kepemimpinan diperlukan baik sebagai pemimpin formal dan informal. Pada dasarnya menjadi orang yang dapat mempengaruhi orang lain menjadi lebih baik dengan cara dan niat yang baik pula. Hal ini seiring dengan kebutuhan sebagai seorang ‘pekerja’. Berdasarkan survei WEF, keterampilan untuk mengelola orang lain merupakan salah satu

[47] Grant Lichtman, 2014, #EdJourney: A Roadmap to the Future of Education , John Wiley & Sons
[48] Stéphan Vincent-Lancrin, Joaquin Urgel, Soumyajit Kar and Gwénaël Jacotin (2019), Measuring Innovation in Education: WHAT HAS CHANGED IN THE CLASSROOM?
[49] https://blog.elucidat.com/modern-learner-profile-infographic/

keterampilan (ke empat dari 10) yang dibutuhkan di masa depan selain kepemimpinan itu sendiri.[50]

Komunikasi diperlukan untuk menyampaikan dan memahami ide dan gagasan, serta 'mengajak' orang lain pada sebuah kebaikan. Salah satu yang berperan dalam komunikasi adalah bahasa. **Bahasa memiliki peran penting** diantaranya Bahasa Indonesia sebagai identitas dan pemersatu bangsa, bahasa arab untuk lebih mengenal dan menghayati agama, dan bahasa Inggris serta bahasa lainnya untuk berkomunikasi di dunia internasional. Pada bahasa tersebut juga dititipkan pengetahuan (*knowledge*) diantaranya terkait konsep-konsep Islam dan peradaban yaitu istilah-istilah yang sarat makna atau tidak bebas nilai (*free value*). Bahasa juga memiliki peran dalam mengekspresikan sikap yang baik salah satunya kesantunan.

Proses belajar yang membiasakan siswa untuk berkolaborasi untuk mencapai tujuan sangat dibutuhkan. Interaksi tersebut terjadi di mana setiap individu bertanggungjawab atas tindakan mereka, termasuk belajar dan menghormati kemampuan dan kontribusi dari rekan-rekannya. Kerjasama yang terjadi dapat terjadi diantara kelompok yang heterogen dan memiliki kostribusi sesuai dengan peran yang dimilikinya. [51]

3. Pengembangan SDM yang amanah dan bermartabat

Menata **sistem kepegawaian** yang efisien, efektif, dan mendukung upaya SDM dalam memenuhi amanah-amanahnya dengan baik dan bermartabat.

Pembinaan berkelanjutan terkait kompetensi akhlak, pedagogi, dan profesional terhadap **masing-masing individu** Pendidik dan Tenaga Kependidikan (sesuai dengan amanah) untuk memenuhi kebutuhan masa kini dan yang akan datang. Pengembangan diri menjadi Pendidik pembelajar yang terus menerus **memperbaiki dirinya dari yang sifatnya hanya melalui pendekatan direktif menjadi non direktif**. Hal ini serupa dengan pendidikan

[50] Survei WEF: Kerampilan di industri 4.0
[51] Marjaan Laal, MD dan Mozhgan Laal, M.Sc. (Procedia - Social and Behavioral Sciences 31 (2012) 491 – 495) Bateswritingcenterhours.

pada siswa jenjang atas yang dalam belajarnya diarahkan pada proses *self directed learning* sehingga dapat menjadi pembelajar yang mandiri. Salah satu implementasinya terkait dengan perangkat proses yang digunakan, supervisi.[52] [53] **Pengembangan diri guru terkait dengan PBM dapat dilakukan dengan efektif dan efisien.** Empat langkah yang dianggap paling efektif memberikan pengaruh pada perkembangan siswa bahkan relatif tidak membutuhkan biaya tinggi dibandingkan langkah lainnya, yaitu memberikan umpan balik (*feedback*) pada siswa, membantu siswa berpikir tentang pembelajaran mereka sendiri secara lebih eksplisit (*meta-cognitive strategies*), bimbingan teman sebaya, dan pembelajaran kelompok kolaboratif.[54]

Setiap orang baik sebagai pimpinan atau Pendidik dan staf adalah seorang pemimpin yang akan dimintai pertanggung jawabannya. Masing-masing memiliki peran, selain kepemimpinan di unit dakwahnya juga berperan di keluarganya yaitu sebagai anak atau suami/istri atau orang tua.[55] Al Hikmah juga memandang pentingnya membangun keluarga berkualitas untuk terwujudnya bangsa berkualitas. Keluarga berkualitas yang dimaksud adalah keluarga yang melahirkan putra/i berkualitas serta mempunyai kemauan dan kemampuan untuk melahirkan generasi berikutnya yang berkualitas.[56] Selain itu keluarga memiliki peran penting dalam mendukung peran dakwah di masyarakat. Sehingga perlu dilakukan **peningkatan kualitas keluarga Pendidik dan Tenaga Kependidikan** terkait peran dan tanggungjawabnya sebagai anak, suami/istri, dan orang tua.

Hal yang tidak kalah pentingnya adalah sosok ustadz/h yang diberikan amanah sebagai pengelola maupun pengajar di unit sekolah mulai dari PG/TK hingga sekolah tinggi, diharapkan **memiliki kemampuan peran yang baik terkait tauhid hingga amaliahnya, dari sisi pemikiran hingga**

[52] Goldhammer (1969)
[53] Zepeda (2003)
[54] The Economist, Jun 11th 2016
[55] "Setiap kamu adalah pemimpin dan kamu akan dimintai pertanggungjawaban mengenai kepemimpinanmu ....” (HR. Bukhari)
[56] YLPI Al Hikmah (2018), Risalah Adab Murid: Jalan Penuntut Ilmu

tindakannya.[57] Setiap guru didorong untuk menjadi figur guru yang beradab[58], sehingga dapat memberikan teladan terhadap para siswa[59] dan lingkungannya.

II. Penguatan eksistensi

1. Perluasan Dakwah

Dalam melakukan perluasan yang ke dunia internasional, tetap membawa *core values* yang ada pada Al Hikmah.

a. Pengembangan tampungan

Salah satu pengembangan dilakukan dengan **memperbanyak jumlah sekolah Al Hikmah** dalam memperbanyak jumlah sekolah dapat melibatkan pihak lain individu maupun organisasi yang peduli terhadap pendidikan dengan tetap mempertimbangkan kemampuan dan kebaikan bagi kedua belah pihak. Bentuk kerjasama dapat berupa *sharing* infrastruktur, sumber daya manusia, sistem, maupun konsep pengelolaan.

Tabel 3. Ilustrasi ragam kerjasama secara umum

Aset	I	II	III	IV	V
1. Tanah	●	○	○	○	○
2. Bangunan	●	●	○	○	○
3. Sistem	●	●	●	○	●
4. SDM	●	●	●	●	○

●: YLPI Al Hikmah

○: Pihak lain

Brand Al Hikmah

Brand Al Hikmah & Pihak lain

Brand Pihak lain

[57] Salah satunya tidak menjadi bagian dari arus liberalisme, sekularisme, komunisme, syiah, dan pemikiran/ideologi lainnya yang diyakini tidak sesuai dengan nilai-nilai dasar YLPI Al Hikmah sehingga berpotensi menjadi kuda troya bagi organisasi.

[58] Risalah Adab Guru: Panduan adab guru Al Hikmah (Adab tehadap Allah, diri, sesama, orang tua, murid, walimurid, pemimpin, ilmu, lingkungan, dll.)

[59] Jalan Penuntut Ilmu: Risalah Adab Murid Al Hikmah (2017)

Memperluas segmen dakwah dengan menerima anak berkebutuhan khusus (ABK) sebagai siswa dengan proporsi tertentu sebagai bagian dari upaya atas kepedulian terhadap anak-anak tersebut untuk turut mendapatkan kesempatan belajar di Al Hikmah. Ikhtiar untuk ikut berkontribusi dalam menyelesaikan masalah pendidikan inklusif dilakukan secara proporsional seiring dengan jenis kebutuhan khusus dan kesiapan/kemampuan sekolah. Penyiapan sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan diperlukan untuk menghadapi kendala minimnya pengetahuan tentang pendidikan inklusif, pemahaman terhadap kurikulum berdiferensiasi, sarana prasarana, penolakan keberadaan siswa ABK atau belajar bersama siswa reguler, dan kompetensi Pendidik dalam menangani ABK, serta pengetahuan orang-orang di lingkungannya dalam memperlakukan ABK.[60]

b. Melayani masyarakat muslim internasional

   Dalam melayani masayarakat muslim internasional dapat melalui **2 arah perluasan (*expand*)** yaitu membawa dunia ke alhikmah (*bringing the world to Al Hikmah*) dan membawa alhikmah ke dunia (*bringing Al Hikmah to the world*).

c. Memperkuat riset-riset pendidikan kontemporer berbasis *worldview of islam*

   Selain sekolah sebagai model yang dapat menjadi teladan untuk dicontoh dan menginspirasi lembaga pendidikan lainnya, perlu juga diperkuat dengan riset-riset tentang pendidikan dan pengajaran yang bersifat konseptual maupun implementasinya. Salah satu kebutuhan umat islam didunia pendidikan islam saat ini adalah pendidikan dengan paradigma islam sebagai landasan filosofisnya. Hal tersebut dapat menjadi solusi dan rujukan umat sekaligus menjadi kekhasan Al Hikmah.

[60] Sari Rudiyati, 2011, Potret Sekolah Inklusif di Indonesia, UNY

2. Membangun organisasi, sarana, dan prasarana pendukung

Organ atau program pendukung dapat berupa:

Penguatan institusi dan program dalam bentuk **unit pendidikan/ pelatihan untuk meng'*up-grade*'** pendidik, tenaga kependidikan, dan pengelola lembaga pendidikan dalam negeri maupun luar negeri.

Sarana Prasarana memerlukan,

- Memanfaatkan TIK untuk mengembangkan ***platform* belajar dan konten digital** yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja
- Membangun "big data" dalam **sistem TIK yang terpadu untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan organisasi** dan belajar siswa melalui analisis data (deskriptif, diagnostik, prediktif, dan preskriptif). Secara umum, penerapan teknologi (khususnya digital) menjajikan inovasi & peningkatan pengembangan. Khususnya dalam pengembangan dan penggunaan sistem informasi longitudinal.[61]
- **Sarana prasarana yang ramah terhadap lingkungan**, penyandang disabilitas, serta **mendukung upaya proses pembentukan sikap**, pengetahuan, dan keterampilan siswa.

3. Mengokohkan Pembiayaan

Pengokohan pembiayaan dibutuhkan untuk keberlangsungan (*sustainability*) dan pengembangan (*development*) Al Hikmah dengan visi misinya hingga tercapai cita-cita membangun peradaban. Pengembangan dilakukan untuk mendukung kemandirian organisasi dengan mengoptimalkan **lembaga-lembaga usaha** dan **wakaf produktif** (termasuk di dalamnya *endowment fund*) menjadi pendanaan strategis untuk terus menghidupkan aktivitas operasional secara berkelanjutan.

III. Membangun kemitraan dan komunitas

Kemitraan yang dibangun dapat mewujud hingga menjadi sebuah komunitas. Dengan adanya komunitas dapat lebih memperkuat Al Hikmah sebagai lembaga dakwah

[61] Stéphan Vincent-Lancrin, Joaquin Urgel, Soumyajit Kar and Gwénaël Jacotin (2019), Measuring Innovation in Education (2019), Measuring Innovation in Education: WHAT HAS CHANGED IN THE CLASSROOM?

sekaligus memberikan manfaat bagi setiap muslim yang ada didalamnya sehingga mendukung tercapainya visi-misi. Komunitas Al Hikmah dapat mencakup perorangan atau keluarga yang terikat baik sebagai civitas Al Hikmah (Pendidik, Tenaga Kependidikan, murid, dan walimurid) tetapi juga meliputi alumni, keluarga alumni, wali alumni, dan pihak-pihak yang bersinggungan dengan Al hikmah sesuai dengan perannya.

1. Memperluas kemitraan dengan Wali murid

Hubungan dengan wali murid sebagai mitra dalam mendidik anak-anaknya. Selain itu wali murid mempunyai peluang untuk ikut berkontribusi dalam belajar dan berdakwah, sehingga pendekatannya tidak hanya sebagai *customer* tetapi juga kejema'ahan. Wali murid akan merasakan menjadi bagian dari komunitas dakwah Al Hikmah sehingga dapat bersinergi untuk mecapai visi dan misi dakwah Al Hikmah sesuai dengan perannya.

- Environment yang mengikat: spiritual, learning dan social
- Prinsip asih, asah, asuh: anakku anakmu, anakmu anakku, anak kita semua

2. Memperkuat Jaringan Alumni

Memperkuat jejaring alumni sehingga dapat saling memperkuat dalam menjalankan profesi, berkontribusi bagi peradaban baik melalui Al Hikmah maupun berdakwah secara langsung di masyarakat.

a.Melakukan ***tracer study***

Data profil alumni sangat diperlukan sebagai basis informasi jaringan alumni. Data alumni terpadu dengan data kesiswaan semasa mereka bersekolah sehinggga dapat menjadi data berkala (longitudinal) dari masing-masing alumni sejak bersekolah di Al Hikmah.

Masukan-masukan dari alumni sebagai *outcome* dapat menjadi salah satu pertimbangan perbaikan dan pengembangan sekolah di Al Hikmah. Masukan-masukan terkait profil alumni juga didapatkan melalui para pemangku yang berinteraksi dengan para alumni yaitu para orang tua dan tempat studi lanjut di jenjang berikutnya.

b. Memperkuat **formasi jaringan alumni** (# *chapter*)

- Regional dan Institusi
- Angkatan

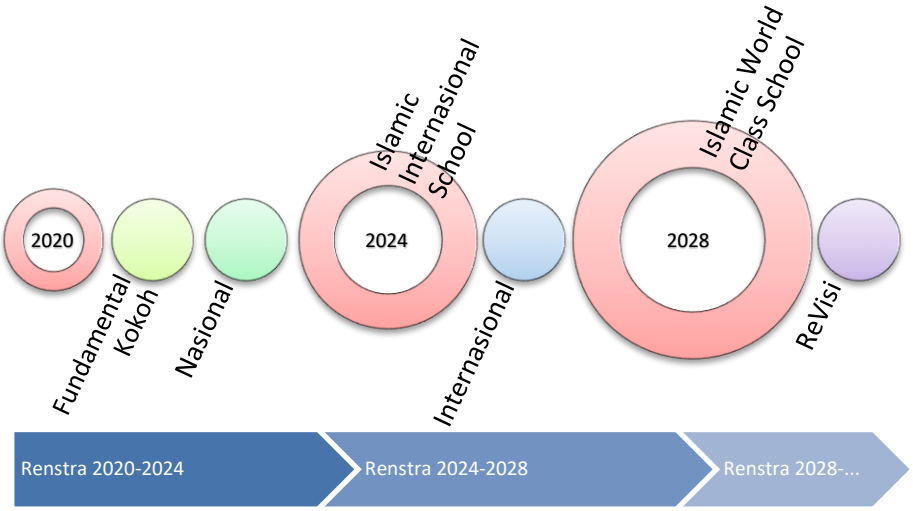
c. Mendorong **keterlibatan alumni** sebagai bagian dari keluarga besar Al Hikmah sebagai komunitas dakwah.

- Pembinaan lanjutan
  - Membentuk dan mengelola keluarga yang islami
  - Mengemban amanah dakwah sesuai peran masing-masing
- Mendukung aktivitas dakwah Al Hikmah
  - Mendukung Al Hikmah baik secara finansial, material, atau potensi lain yang dimilikinya (*loyal supporters*)
  - Duta terbaik Al Hikmah dalam menyebarkan kebaikan yang ada di Al Hikmah dan nilai-nilai yang diyakininya (*best ambassadors*)
- Mengembangkan jejaring ***mentorship*** di kalangan alumni
  - Jaringan diskusi dan bimbingan sesuai bidang/disiplin ilmu
  - pengembangan 'karir' sesuai profesi

3. Mempererat hubungan dengan masyarakat, organisasi dan tokoh sekitar hingga internasional.

E. PETA JALAN RENSTRA DAN RENCANA JANGKA PANJANG

Rencana strategis 4 tahunan disusun oleh masing-masing departemen, sekolah, dan organ pendukung sesuai dengan fungsi dan wewenangnya dengan mengacu pada sasaran-sasaran *roadmap* visi Al Hikmah 2028.



Gambar 26. *Roadmap, Strategic intent toward Al Hikmah 2028*



Gambar 27. *Profile of culture and tradition* sebagai ciri ketercapaian.

RENCANA JANGKA MENENGAH

A. MISI

Berdasarkan pada peta jalan untuk mencapai visi AL HIKMAH 2028, perhatian strategis menuju tahun 2020-2024 ditekankan pada **penguatan fundamental organisasi sehingga memperkuat eksistensinya pada level nasional dan regional (Asia)**. Untuk itu dirumuskan misi rencana strategis 2020-2024 dengan mangacu pada 3 pilar pengembangan YLPI Al Hikmah yaitu:



1. Internalisasi Adab dalam budaya organisasi dan kurikulum
2. Penguatan pencapaian kompetensi lulusan untuk menghadapi abad 21
3. Pengembangan SDM yang amanah dan bermartabat



4. Melakukan perluasan dakwah
5. Membangun organisasi dan sarana prasarana pendukung
6. Mengokohkan pembiayaan yang menopang keberlangsungan hidup dan pengembangan organisasi yang mandiri



7. Memperluas kemitraan dengan walimurid sebagai bagian dari komunitas dakwah
8. Memperkuat Jaringan Alumni sebagai bagian dari komunitas dakwah
9. Mempererat hubungan dengan masyarakat, organisasi dan tokoh lokal hingga internasional.

B. TUJUAN

Setiap misi pada rencana strategis terinci menjadi beberapa tujuan, yaitu:

Tujuan pada Misi 1

1.1. Melakukan Internalisasi adab dalam kurikulum dan budaya organisasi.
1.2. Pendidikan mempertimbangkan perkembangan Aqil baligh.
1.3. Integrasi nilai-nilai islam dalam pendidikan dan materi pembelajaran.

Tujuan pada Misi 2

2.1. Pencapaian kompetensi lulusan secara utuh (Sikap, Pengetahuan, dan Keterampilan) sebagai jaminan mutu.
2.2. Meningkatkan kualitas proses belajar.
2.3. Pemenuhan prinsip-prinsip materi belajar.
2.4. Mengoptimalkan 3 fungsi penilaian.

Tujuan pada Misi 3

3.1. Menata sistem kepegawaian yang efisien, efektif, dan mendukung upaya SDM dalam memenuhi amanah-amanahnya dengan baik dan bermartabat.
3.2. Pembinaan berkelanjutan terkait kompetensi akhlak, pedagogi, dan profesional terhadap masing-masing individu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (sesuai dengan amanah) untuk memenuhi kebutuhan masa kini dan yang akan datang.
3.3. Peningkatan kualitas keluarga Pendidik dan Tenaga Kependidikan terkait peran dan tanggungjawabnya sebagai anak, suami/istri, dan orang tua.

Tujuan pada Misi 4

4.1. Pengembangan tampungan dengan memperbanyak jumlah sekolah dan segmen.
4.2. Melayani masyarakat muslim internasional.
4.3. Memperkuat riset-riset pendidikan kontemporer berbasis *islamic worlview.*

Tujuan pada Misi 5

5.1. Penguatan institusi (unit pendukung) dan program untuk meng'up-grade' bagi pendidik/tenaga kependidikan maupun pengelola lembaga pendidikan dalam negeri maupun luar negeri.
5.2. Memanfaatkan TI untuk mengembangkan platform belajar dan konten digital yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja.
5.3. Membangun 'big data' dalam sistem TI yang terpadu untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan organisasi dan belajar siswa melalui analisis data (deskriptif, diagnostik, prediktif, dan preskriptif).
5.4. Menyiapkan sarana prasarana yang mendukung upaya pembentukan sikap, selain pengetahuan dan keterampilan.

Tujuan pada Misi 6

6.1. Penguatan lembaga-lembaga usaha yang dimiliki Yayasan.
6.2. Mendirikan lembaga pengelolaan wakaf yang amanah untuk menunjang keberlangsungan dan pengembangan organisasi secara berkelanjutan.

Tujuan pada Misi 7

7.1. Memperkuat hubungan walimurid dengan sekolah.
7.2. Melibatkan walimurid dalam aktivitas kejema'ahan (komunitas).
7.3. Membentuk madrasah keluarga untuk Komunitas Al Hikmah.

Tujuan pada Misi 8

8.1. Melakukan *tracer study* alumni secara berkala.
8.2. Memperkuat formasi jaringan alumni (# chapter).
8.3. Mendorong keterlibatan alumni sebagai bagian dari keluarga besar Al Hikmah sebagai komunitas dakwah.

Tujuan pada Misi 9

9.1. Menjalin kerjasama positif dengan organisasi dan tokoh-tokoh hingga ke level regional (Asia).
9.2. Menginisiasi konsorsium sekolah Islam di level nasional-regional.
9.3. Mempererat *silaturrahim* dengan unsur-unsur terkait.

C. Sasaran dan Indikator Sasaran

Tahapan berikutnya adalah menentukan sasaran dan indikator sasaran (substansial) yang diturunkan dari tujuan untuk mencapai visi pada 4 tahun kedepan. Tabel rencana strategis terlampir.

Lampiran.

TUJUAN & STRATEGIS

TAHUN 2020 – 2024

Misi 1: Penguatan pendidikan yang ditumbuhkan dari konsep paradigma Islam (*worldview of Islam*)

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
1.1. Melakukan Internalisasi adab dalam kurikulum dan budaya organisasi	Adab terinternalisasi dalam kurikulum dan budaya organisasi	- Adab membudaya dalam kehidupan sehari-hari dapat dirasakan oleh pihak internal dan eksternal organisasi. - Kurikulum dan implementasinya memperhatikan adab.
1.2. Pendidikan mempertimbangkan perkembangan *Aqil baligh*	Pendidikan *Aqil Baligh* di setiap fase (tahapan)	- Kurikulum yang menyiapkan masa aqil dan baligh siswa - Pendekatan pembelajaran yang mempertimbangkan perkembangan aqil dan baligh siswa
1.3. Integrasi nilai-nilai islam dalam pendidikan dan materi pembelajaran	Materi terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman	- Materi dan PBM terpadu dengan nilai-nilai keislaman pada setiap materi dan aktivias belajar lainnya.

Misi 2: Penguatan pencapaian kompetensi lulusan untuk menghadapi abad 21

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
2.1. Pencapaian kompetensi lulusan secara utuh (SPK) sebagai jaminan mutu pada masing-masing individu	Kompetensi SPK tercapai ke masing-masing individu.	- Seluruh maha/siswa lulus dengan memenuhi ketuntasan kompetensi Al Hikmah (terlampir) - Nilai Ujian Nasional rata-rata 3 besar kota dengan nilai rata-rata > 80 - Lulusan, optimal dalam proses studi di jenjang berikutnya - Kemampuan bahasa Indonesia & Inggris (SMA: Setara TOEFL:550→CEFR:B2 dan UKBI: Madya/500)
2.2. Meningkatkan kualitas proses belajar	Proses belajar yang sesuai untuk mencapai kompetensi	- Proses belajar memenuhi prinsip-prinsip standar proses Al Hikmah (terlampir) - Kesempatan bagi siswa untuk berperan di lingkungan lokal hingga global
2.3. Pemenuhan prinsip-prinsip materi belajar	Materi belajar yang sesuai untuk mencapai kompetensi	- Prinsip-prinsip materi belajar terpenuhi (terlampir)

2.4. Mengoptimalkan 3 fungsi penilaian	Penilaian berfungsi untuk mengukur dan mengoptimalkan capaian	- 3 fungsi penilaian (sebagai, untuk, dan terhadap pembelajaran) terpenuhi oleh masing-masing subjek pelajaran

Misi 3: Pengembangan SDM yang amanah dan bermartabat

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
3.1. Menata **sistem kepegawaian yang efisien, efektif, dan mendukung upaya SDM** dalam memenuhi amanah-amanahnya dengan baik dan bermartabat.	Pendidik dan Tenaga pendidik (Tenaga Kependidikan) dapat melaksanakan amanahnya dengan baik dan bermartabat	- **Sistem kepegawaian efisien, efektif, dan bermartabat** - Kesejahteraan pegawai masa tugas dan purna tugas (Gaji : 120% gaji PNS-Pendidik, Tunjangan pensiun cukup survive?)
3.2. Melakukan pembinaan berkelanjutan terkait kompetensi akhlak, pedagogi, dan profesional terhadap masing-masing individu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (sesuai dengan amanah) untuk memenuhi kebutuhan masa kini dan yang akan datang.	Pendidik dan Tenaga Kependidikan berkesempatan mendapatkan pembinaan yang berkelanjutan baik secara mandiri maupun oleh yayasan	- Pendidik dan Tenaga Kependidikan berakhlak baik (penekanan: aqidah yang lurus, jujur, tanggung jawab, percaya diri, pembelajar, dan santun serta senantiasa berupaya menjadi teladan dalam sikap lainnya yang ada pada risalah adab alhikmah) - Pendidik memiliki kemampuan pedagogik - Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang profesional → tingkat keterlambatan hadir di sekolah < 5 % pertahun (per Pendidik 2 kali per tahun). → tingkat keterlambatan hadir di kelas < 1 % pertahun (per Pendidik 1 kali per tahun). - Pendidik sehat dan bugar (bebas penyakit kronis, ketidakhadiran karena sakit (1-2 hari < 5% pertahun, lebih dari 2 hari < 3% pertahun) - Pendidik bersertifikat pendidik 75% - Pendidik memiliki kemampuan berbahasa Indonesia yang baik dan benar 100% (UKBI: Unggul/578) - Pendidik berkemampuan berbahasa Inggris aktif →Pendidik Bhs. Inggris setara 100% TOEFL 600/IELST 7 →Pendidik Non Bhs Inggris 60%TOEFL 550/IELST 6,5 - Angka turnover ... (wajar?)

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
3.3. Peningkatan kualitas keluarga Pendidik dan Tenaga Kependidikan terkait peran dan tanggungjawabnya sebagai anak, suami/istri, dan orang tua.	Pendidik dan Tenaga Kependidikan dapat memenuhi tanggungjawabnya sebagai anak, suami/istri, dan orang tua dengan baik.	- Tingkat keharmonisan keluarga baik (Angka perceraian : 0) - Anggota keluarganya terjaga dari perbuatan tercela - Pendidik/Tenaga Kependidikan yang peduli terhadap orang tua

Misi 4: Melakukan perluasan dakwah

<table>
<tr><td rowspan="2">Tujuan</td><td colspan="2">Sasaran strategis</td></tr>
<tr><td>Uraian</td><td>Indikator</td></tr>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr>
<tr><td>4.1. Pengembangan tampungan dengan memperbanyak jumlah sekolah</td><td>Kuantitas sekolah (fullday dan boarding) dan jurusan bertambah</td><td>- Jumlah sekolah:
<table>
<tr><td>Jenjang</td><td colspan="2">FD</td><td colspan="2">BS</td></tr>
<tr><td></td><td>Sby</td><td>lain</td><td>Batu</td><td>Lain</td></tr>
<tr><td>PG/TK</td><td>1+1</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr>
<tr><td>SD</td><td>1+1</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr>
<tr><td>SMP</td><td>1</td><td>1</td><td>1 (pa/pi)</td><td>1 (pa/pi)</td></tr>
<tr><td>SMA</td><td>1</td><td>-</td><td>1 (pa/pi)</td><td>1 (pa/pi)</td></tr>
</table>
- Jurusan dan STKIP
6 jurusan dan alternatif non beasiswa</td></tr>
<tr><td>4.2. Menerima anak penyandang disabilitas (inklusi) untuk bersekolah di Al Hikmah secara proporsional dan berdasarkan kemampuan sekolah</td><td>- Kurikulum ‘berdiferensiasi’ mempertimbangkan kondisi individu (jenis kebutuhan khusus)
- Sarana prasarana ramah terhadap siswa inklusi yang akan diterima, penolakan keberadaan siswa ABK
Pembinaan kompetensi Pendidik dalam menangani ABK</td><td>- Kurikulum sudah mengadopsi pendididkan inklusif sesuai jenis yang akan dipilih
- Sarana prasarana yang tersedia sesuai
- Tersedia Pendidik pendamping khusus (GPK) sesuai kebutuhan
- Pendidik-Pendidik & Tenaga Kependidikan memahami bagaimana berinteraksi dengan siswa inklusi</td></tr>
<tr><td>4.3. Melayani masyarakat muslim internasional</td><td>Al Hikmah dapat melayani masyarakat muslim di kawasan sekitar (regional)</td><td>- Menerima siswa/mahasiswa asing (mampu berkomunikasi bahasa Inggris / Indonesia)
- Memiliki peran di level regional (Organisasi/Pendidik/ maha-siswa)
- Menjadi rujukan di level regional
- Cetak biru sekolah (FDS/BS) di semua level
- Pola kerjasama sekolah baru</td></tr>
</table>

4.4. Memperkuat riset-riset pendidikan kontemporer berbasis *Islamic worlview*	Peningkatan hasil riset dan publikasi ilmiah tenatang pendidikan kontemporer berbasis *Islamic worlview* di level nasional dan internasional	- Jurnal Internasional/nasional : ... - Proceeding Internasional/nasional: ... - Artikel ilmiah yang terpublikasi: ... - Buku (ber isbn): ...

Misi 5: Membangun organisasi dan sarana pendukung

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
5.1. Penguatan institusi (unit pendukung) dan program untuk meng'up-grade' bagi pendidik/tenaga kependidikan maupun pengelola lembaga pendidikan dalam negeri maupun luar negeri.	- Unit pelatihan & pembinaan pendidik, tendik, pengelola lembaga pendidikan yang handal dan modern.	- Unit pelatihan terkait pendidikan dan pengelolaannya yang melayani internal dan eksternal (via luring/daring) - Unit pelatihan yang menjangkau skala regional. - Alat Tes kecakapan bahasa (*profeciency*) merujuk pada CEFR (Bahasa Inggris) dan UKBI (Bahasa Indonesia)
5.2. Memanfaatkan TI untuk mengembangkan platform belajar dan konten digital yang dapat diakses dimana saja dan kapan saja	- Sistem pengelolaan konten dan belajar dalam jaringan.	- LCMS dan repository (e-library) yang bisa dimanfaatkan secara mandiri untuk belajar dimana saja dan kapan saja - Koleksi konten digital bahan ajar/sumber belajar Pendidik tersedia di seluruh topik mapel
5.3. Membangun 'big data' dalam sistem TI yang terpadu untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan organisasi dan belajar siswa melalui analisis data (deskriptif, diagnostik, prediktif, dan preskriptif)	- Sistem pengelolaan data terpadu dalam jaringan.	- TI yang terpadu antara sistem belajar dengan sistem lainnya dan bisa dilakukan analisis data secara muktahir. - TI yang mendukung sistem informasi longitudinal

Misi 6: Mengokohkan pembiayaan yang menopang keberlangsungan hidup dan pengembangan organisasi yang mandiri

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
6.1. Penguatan lembaga-lembaga usaha yang dimiliki Yayasan.	- Lembaga usaha profit yang mandiri dan mendukung operasional lembaga pendidikan di Al Hikmah	- Lembaga usaha profit dapat mendukung operasional yayasan ... %.
6.2. Mendirikan lembaga pengelolaan wakaf yang amanah untuk menunjang pendanaan dan pengembangan secara berkelanjutan.	- Terbentuknya badan wakaf profesional - Mengelola wakaf produktif yang mendukung operasional lembaga pendidikan di Al Hikmah	- Badan wakaf terbentuk - Mengelola wakaf produktif yang mendukung operasional lembaga pendidikan di Al Hikmah

Misi 7: Memperluas kemitraan dengan Walimurid

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
7.1. Memperkuat hubungan walimurid dengan sekolah (Kep. Sekolah - Direktur)	Hubungan positif dalam mendidik siswa mencakup seluruh wali murid	- Home visit ke wali murid 100% dalam 1 tahun - Tingkat kehadiran undangan sekolah terhadap walimurid > 80%
7.2. Melibatkan walimurid dalam aktivitas kejema'ahan (komunitas)	Keterlibatan walimurid dalam kegiatan komunitas meningkat	- Keterlibatan walimurid dalam kegiatan komunitas > 70% - Kehadiran WM dalam kegiatan pembinaan *parenting* 100% - Terlibat dalam kegiatan 'filantropi' dalam bingkai komunitas al hikmah
7.3. Membentuk madrasah keluarga untuk Komunitas al hikmah	Terselenggaranya madrasah keluarga bagi komunitas (wali murid/ alumni/ Pendidik/ Tenaga Kependidikan/ yayasan)	- Madrasah keluarga terkait pendidikan anak, keluarga harmonis, keislaman (sirah/*fiqh*)

Misi 8: Memperkuat Jaringan Alumni

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
8.1. Melakukan *tracer study* secara berkala	*Tracer study* terlaksana dengan secara berkala	- *Tracer study* dilaksanakan maksimal 2 tahun setelah kelulusan secara berkala
8.2. Memperkuat formasi jaringan alumni (# chapter)	Jaringan alumni semakin kuat	- Alumni *#angkatan* terbentuk di seluruh angkatan dan menjaring > 50% tiap angkatan - Alumni *#kota* terbentuk di 4 kota besar di Indonesia dan 1 perwakilan luar negeri - Alumni-mahasiswa #kampus terbentuk di 5 kampus besar.
8.3. Mendorong keterlibatan alumni sebagai bagian dari keluarga besar Al Hikmah sebagai komunitas dakwah	Keterlibatan alumni sebagai bagian dari keluarga besar komunitas dakwah Al Hikmah	- Terdapat alumni yang terlibat aktif dalam kegiatan alumni, sekolah, dan komunitas Al Hikmah - Alumni terlibat dalam penggalangan dana lestari yang dikelola badan wakaf Al Hikmah

Misi 9: Mempererat hubungan dengan masyarakat, organisasi dan tokoh lokal hingga internasional.

Tujuan	Sasaran strategis	
	Uraian	Indikator
1	2	3
9.1. Menjalin kerjasama positif dengan organisasi dan tokoh-tokoh hingga ke level regional (Asia).	Kerjasama positif dengan organisasi dan tokoh-tokoh hingga ke level regional (Asia).	- Terdapat kerjasama saling menguntungkan dengan pihak nasional dan regional - Terlibat dalam organisasi/komunitas pendidikan yang independen di level regional
9.2. Menginisiasi konsorsium sekolah Islam di level nasional-regional.	Terbentuk konsorsium sekolah-sekolah islam yang independen di level nasional	- Terbentuk konsorsium sekolah-sekolah islam yang indipenden di level nasional
9.3. Mempererat *silaturrahim* dengan unsur-unsur terkait.	*Silaturrahim* secara berkala dengan unsur terkait semakin baik	- *Silaturrahim* tahunan terhadap unsur-unsur RT/RW/Pemda, Kepolisian, Diknas, Kemenag, Kopertis, MUI dan tokoh-tokoh .
9.4. Mengoptimalkan fungsi-fungsi kehumasan.	Humas berfungsi semakin optimal	- Produktivitas unggahan di Media online masing-masing sekolah, dan LPI (minimal 1x/pekan) - Siaran pers YLPI terkait aktivitas (prestasi, kegiatan unik/khas, dll.) /1 bulan - termuat dalam berita (non pariwara) media cetak dan radio terkait kebaikan Al hikmah (1kali/tahun) - Tingkat kepuasan pelayanan kunjungan tamu - Hubungan dengan masyarakat sekitar?

Lampiran

RENCANA STRATEGIS

TAHUN 2020 - 2024

Unit Kerja : _____

Misi Strategis : _____

Tujuan Strategis	Sasaran strategis		Base Line	Target				Cara Mencapai Tujuan	
	Uraian	Indikator		Th. I	Th. II	Th. III	Th. IV	Kebijakan	Program
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		-							
		-							
		-							

Lampiran

RENCANA KINERJA TAHUNAN

TAHUN 2020 – 2021

Unit Kerja : _____

Tujuan Strategis : _____

No	Program	Kegiatan			
		Nama Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Indikator Kinerja	Penanggung Jawab
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*

RENCANA KINERJA & ANGGARAN TAHUNAN

TAHUN 2020 – 2021

Unit Kerja : _____

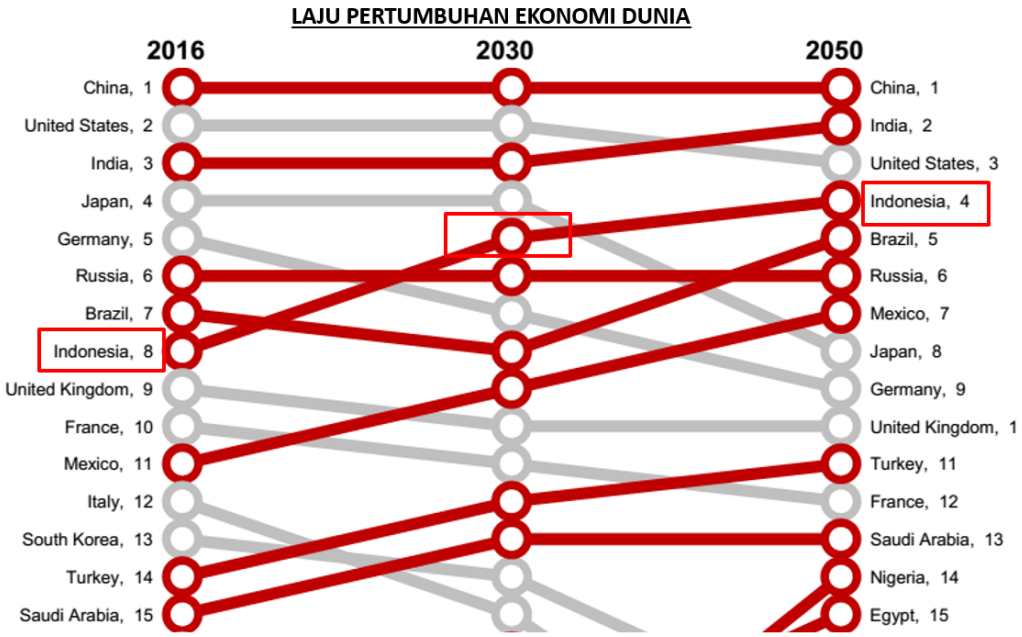
No	Program	Kegiatan						Anggaran	
		Nama Kegiatan	Dijalankan (sudah/belum)	Dokumen Proposal (ada/tidak)	Waktu		PIC	Jumlah	Sumber
					Mulai	Selesai			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*

Lampiran

PETUNJUK PENYUSUNAN RENSTRA & RENCANA KERJA

- Renstra akan menjadi acuan pelaksanaan program dan kegiatan bagi setiap pimpinan unit kerja agar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya semakin akuntabel
- Indikator pada Renstra YLPI Al Hikmah menjadi indikator esensial pada masing-masing unit pelaksana di departeman LPI dan Sekolah
- Rencana Induk Pengembangan menjadi acuan renstra sekolah dan RKS/aS.
- Sekolah membuat berdasarkan kerangka/komponen SNP
- Unit kerja non sekolah menggunakan format Rencana Kerja sebagaimana diatas
- Petunjuk teknis lebih detail terdapat pada Juknis penyusunan Renstra & Rencana Kerja Sekolah (terlampir)

Lampiran (Data Eksternal)



Sumber: PWC. 2017. The Long View: How will the global economic order change by 2050.
Data berdasarkan *IMF for 2016 estimates updated for Turkey due to recent major statistical revision*

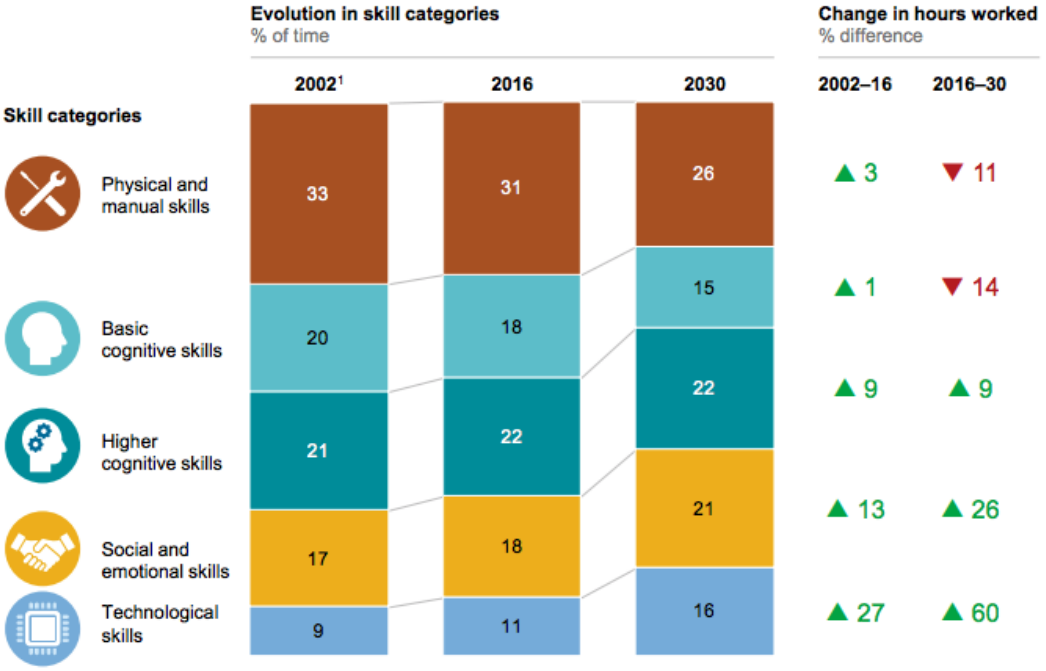


Gambar. Asia-Pasifik Menjadi Perdagangan Bebas di Dunia. (Sumber: https://www.apec.org/Groups/Other-Groups/FTA_RTA, Gambar: https://kumparan.com/fajarudin-shodiq/asia-pasifik-menjadi-perdagangan-bebas-di-dunia)

APEC mengakui peran penting Perjanjian Perdagangan Regional (RTA) dan Perjanjian Perdagangan Bebass (FTA) dapat berperan dalam liberalisasi perdagangan di wilayah APEC dan Indonesia berada pada regional tersebut.

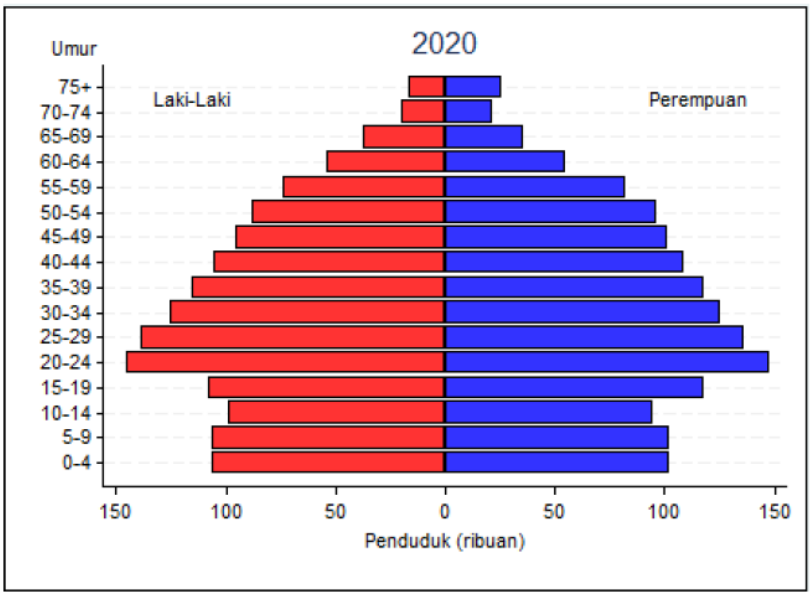
Automation and AI will accelerate skill shifts.

Based on McKinsey Global Institute workforce skills model
United States, all sectors, 2002–30

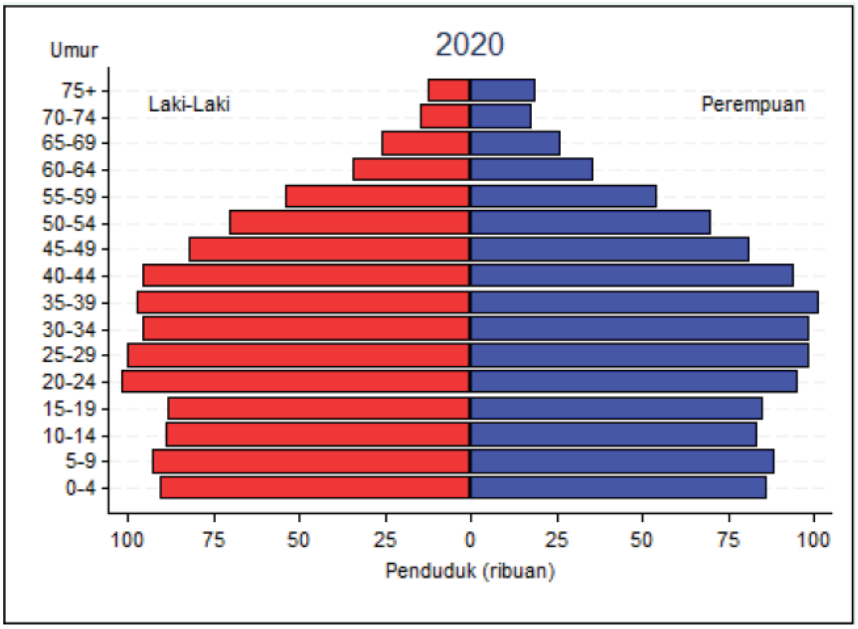


1 Calculated using the 2004 to 2016 CAGR extrapolated to a 14-year period.
NOTE: Based on difference between hours worked per skill in 2016 and modeled hours worked in 2030. Numbers may not sum due to rounding.

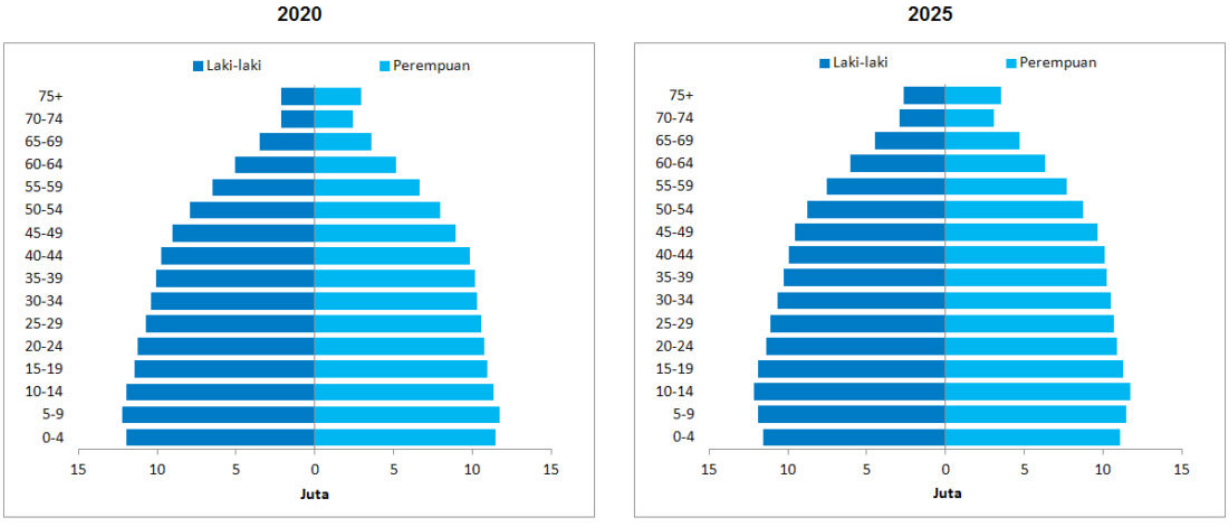
SOURCE: U.S. Bureau of Labor statistics; McKinsey Global Institute workforce skills model; McKinsey Global Institute analysis



Gambar Proyeksi Penduduk Kota Surabaya Tahunan 2020

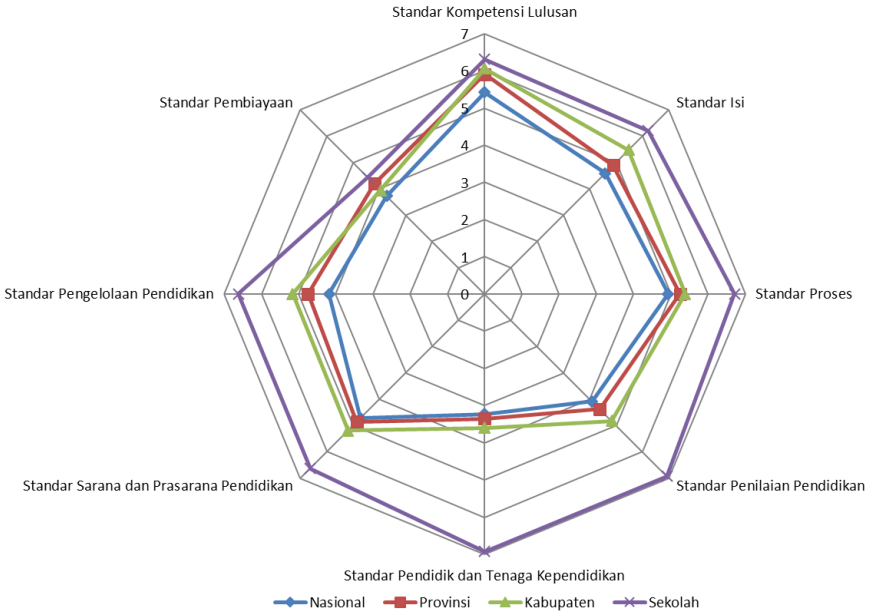


Gambar Proyeksi Penduduk Kota Sidoarjo Tahunan 2020
(Sumber: BPS)

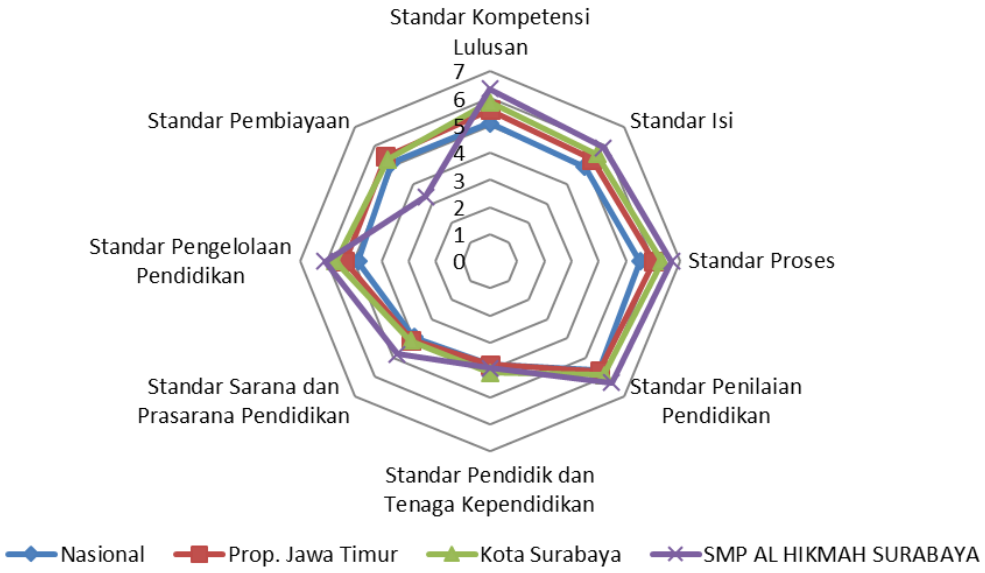


Gambar Proyeksi Penduduk Indonesia Tahun 2020 dan 2025
(Sumber: Proyeksi penduduk Indonesia, Bapenas-BPS-UNPF)

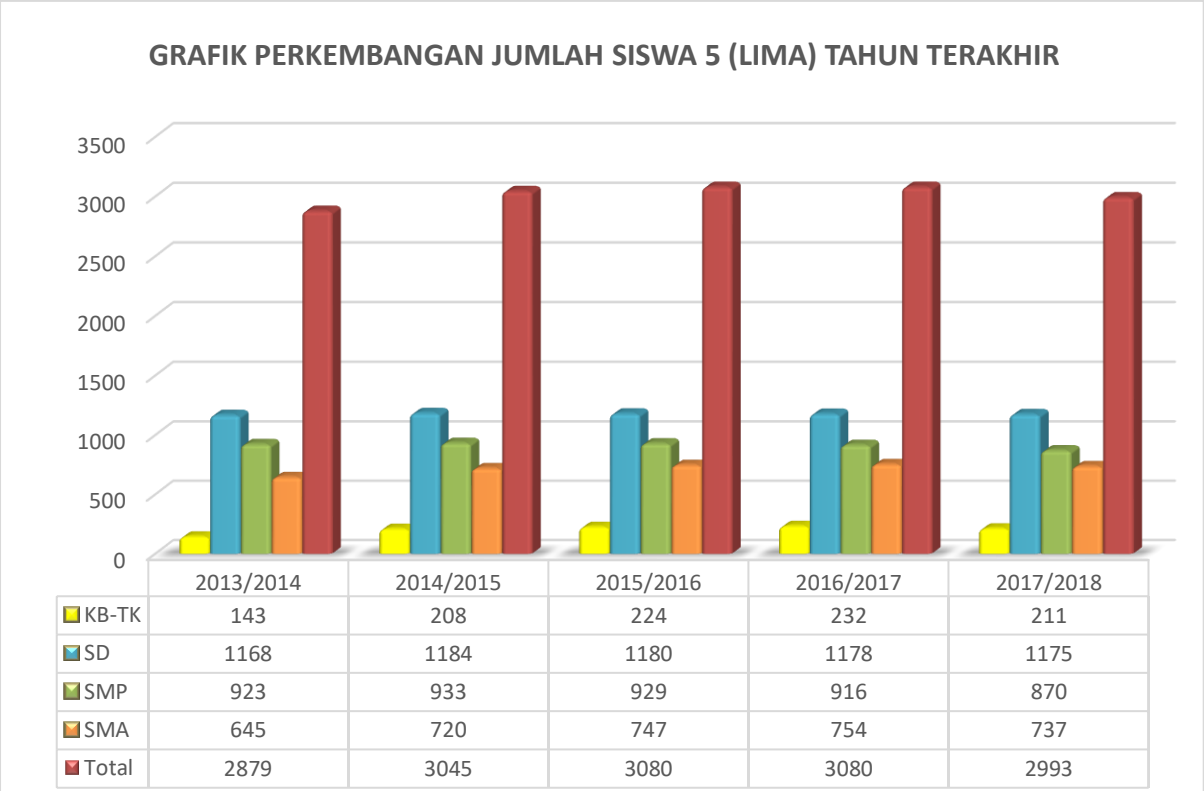
Lampiran (Internal)



Grafik. Rapor PMP SMA Al Hikmah Surabaya Tahun 2016



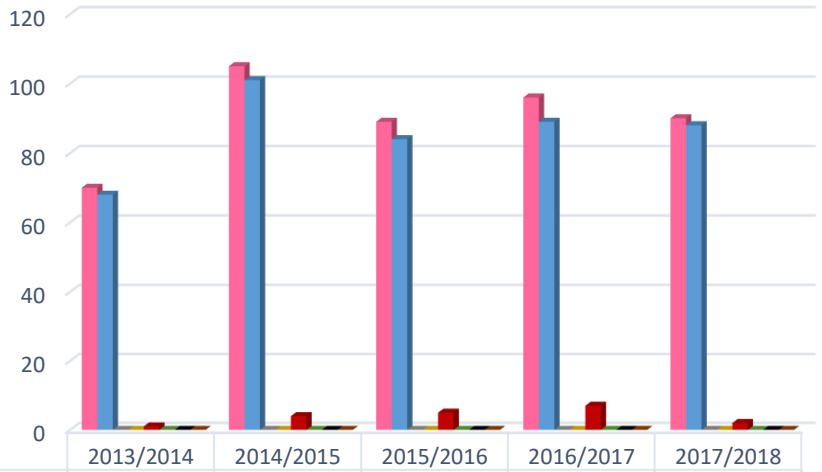
Grafik. Rapor PMP SMA Al Hikmah Surabaya Tahun 2017?



	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
KB-TK	143	208	224	232	211
SD	1168	1184	1180	1178	1175
SMP	923	933	929	916	870
SMA	645	720	747	754	737
Total	2879	3045	3080	3080	2993

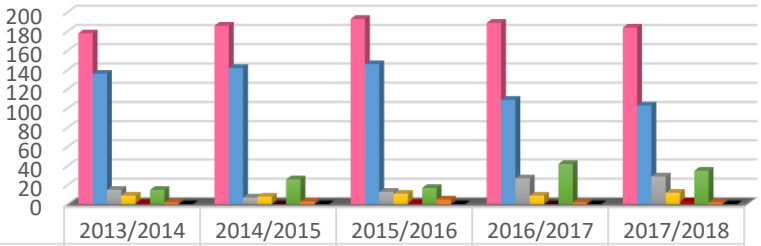
Gambar 28. Perkembanga Jumlah Siswa 2013/2014 s.d. 2017/2018.

GRAFIK SEBARAN LULUSAN KB-TK AL HIKMAH 5 (LIMA) TAHUN TERAKHIR



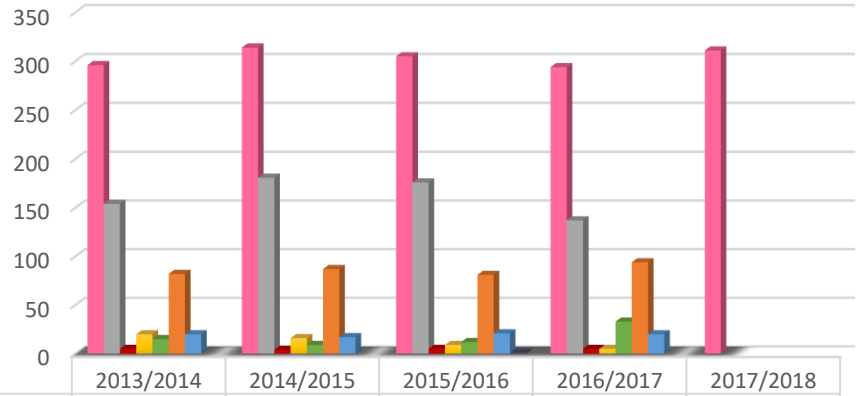
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Jumlah Siswa	70	105	89	96	90
SD Al Hikmah	68	101	84	89	88
SD Swasta Berbasis Pondok	0	0	0	0	0
Non Pondok	0	0	0	0	0
SD Swasta Nasional	1	4	5	7	2
SD Negeri Surabaya	0	0	0	0	0
SD Negeri Luar Surabaya	0	0	0	0	0
Lainnya	0	0	0	0	0

GRAFIK SEBARAN LULUSAN SD AL HIKMAH 5 TAHUN TERAKHIR



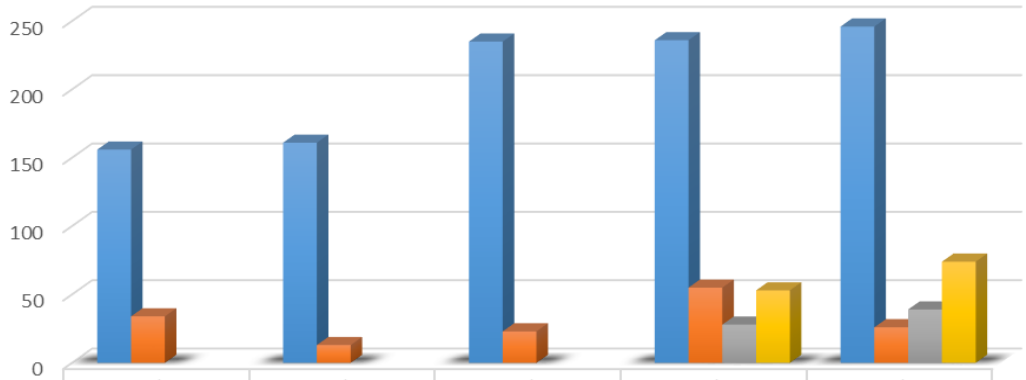
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Jumlah Siswa	178	186	193	189	184
SMP Al Hikmah	136	142	146	109	103
SMP Swasta Berbasis Pondok	15	7	13	27	29
Non Pondok	9	8	11	9	12
Swasta Nasional	1	0	1	0	3
SMP Negeri Surabaya	15	26	17	42	35
SMP Negeri Luar Surabaya	2	3	5	2	2
Lainnya	0	0	0	0	0

GRAFIK SEBARAN LULUSAN SMP AL HIKMAH 5 (LIMA) TAHUN TERAKHIR



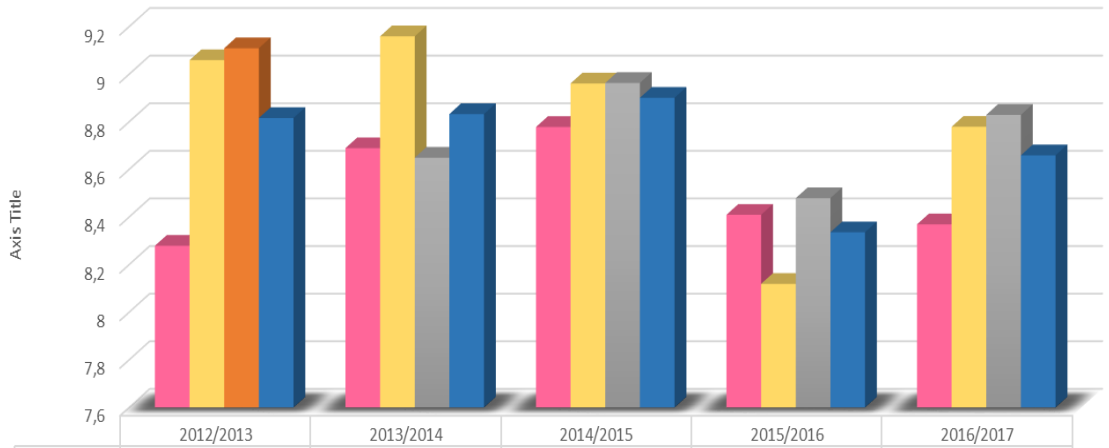
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Jumlah Siswa	296	314	305	294	311
SMA Al Hikmah	154	181	176	137	
SMA Swasta Berbasis Pondok	5	4	5	5	
Non Pondok	20	16	9	5	
Swasta Nasional	15	9	12	33	
SMA Negeri Sby	82	87	81	94	
SMA Negeri Luar Sby	20	17	21	20	
Lainnya			1		

GRAFIK STUDI LANJUT SISWA SMA AL HIKMAH SURABAYA KE PTN DALAM NEGERI



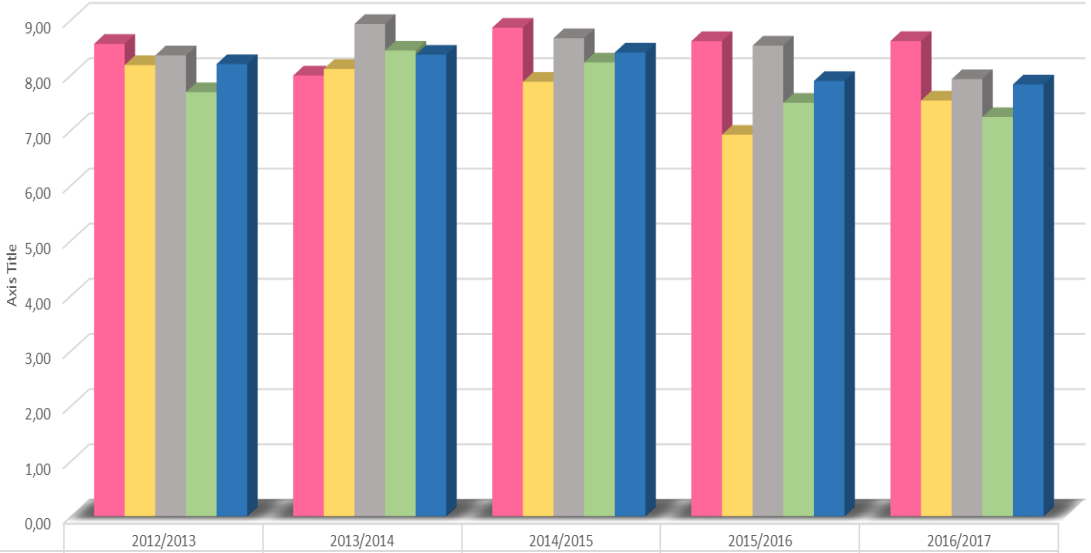
	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Jumlah Siswa	156	161	235	236	246
SNMPTN	34	13	23	55	26
SBMPTN				28	39
Mandiri				53	74

GRAFIK HASIL UASBN 5 (LIMA)TAHUN TERAKHIR
SD AL HIKMAH SURABAYA



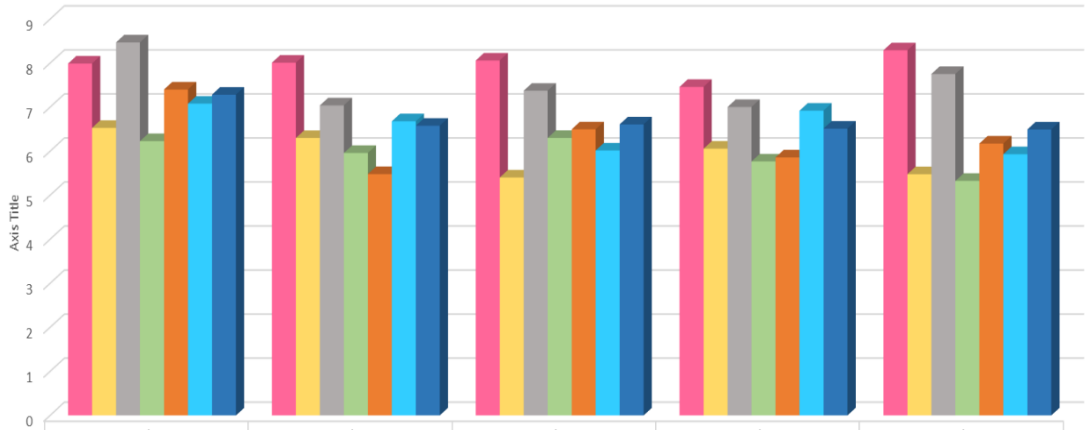
	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
B. Indonesia	8,28	8,69	8,78	8,41	8,37
Matematika	9,06	9,16	8,96	8,12	8,78
IPA	9,11	8,65	8,96	8,48	8,83
Rata-rata	8,82	8,83	8,90	8,34	8,66

GRAFIK HASIL UJIAN NASIONAL SMP AL HIKMAH
5 (LIMA) TAHUN TERAKHIR



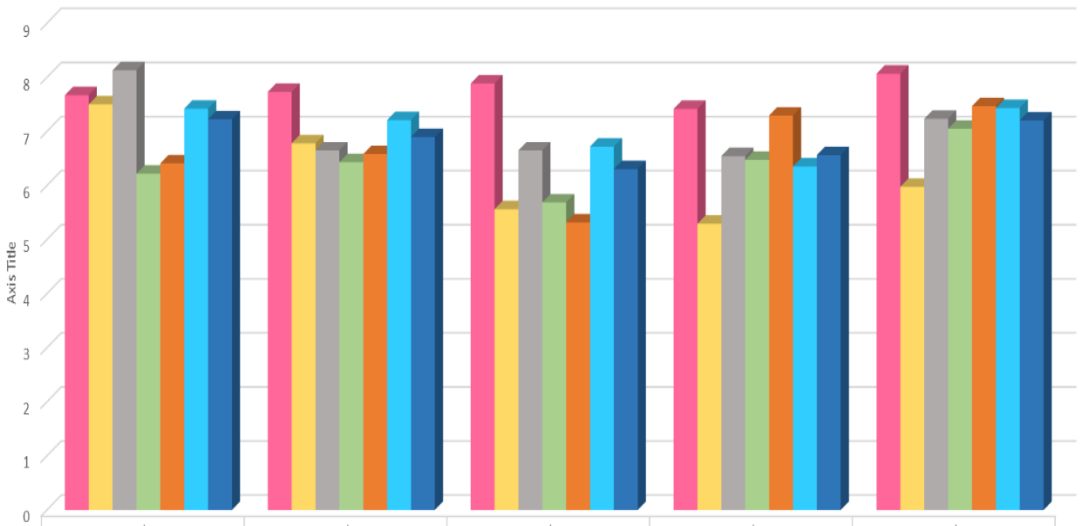
	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
B. Indonesia	8,57	7,99	8,86	8,62	8,62
Matematika	8,18	8,11	7,88	6,92	7,54
B. Inggris	8,36	8,93	8,67	8,54	7,93
IPA	7,69	8,45	8,23	7,50	7,24
Rata-rata	8,20	8,37	8,41	7,89	7,83

Grafik Nilai UN 5 (Lima) Tahun Terakhir SMA Al Hikmah Program IPA

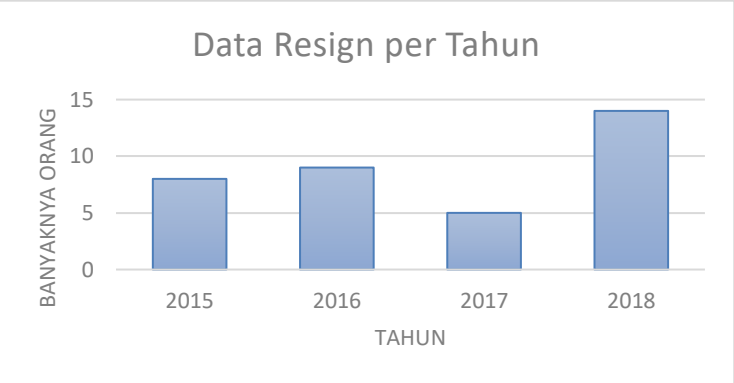


	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
B. Indonesia	7,99	8,01	8,06	7,46	8,29
Matematika	6,53	6,30	5,40	6,06	5,48
B. Inggris	8,47	7,04	7,37	7,00	7,75
Fisika	6,23	5,96	6,30	5,77	5,33
Kimia	7,4	5,48	6,50	5,86	6,17
Biologi	7,08	6,68	6,02	6,92	5,93
Rata-rata	7,28	6,58	6,61	6,51	6,49

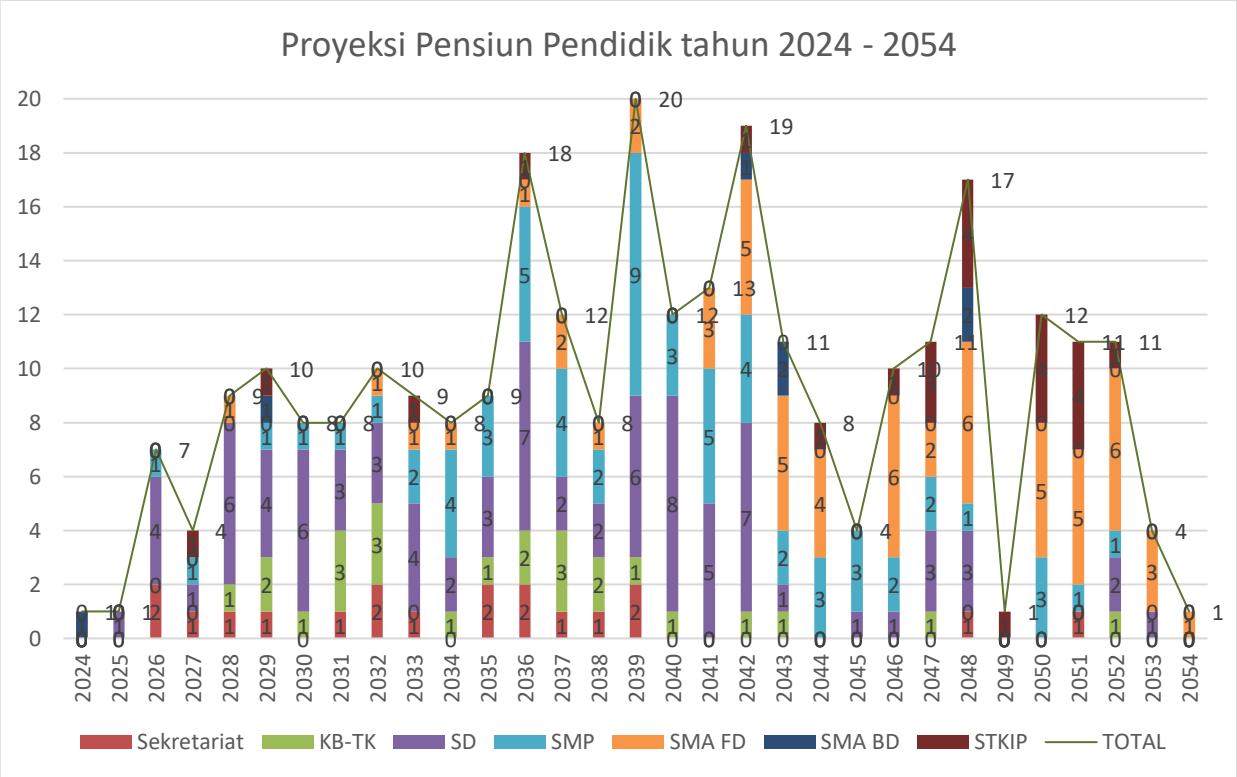
Grafik Hasil UN 5 (Lima) Tahun Terakhir SMA Al Hikmah Surabaya Program IPS



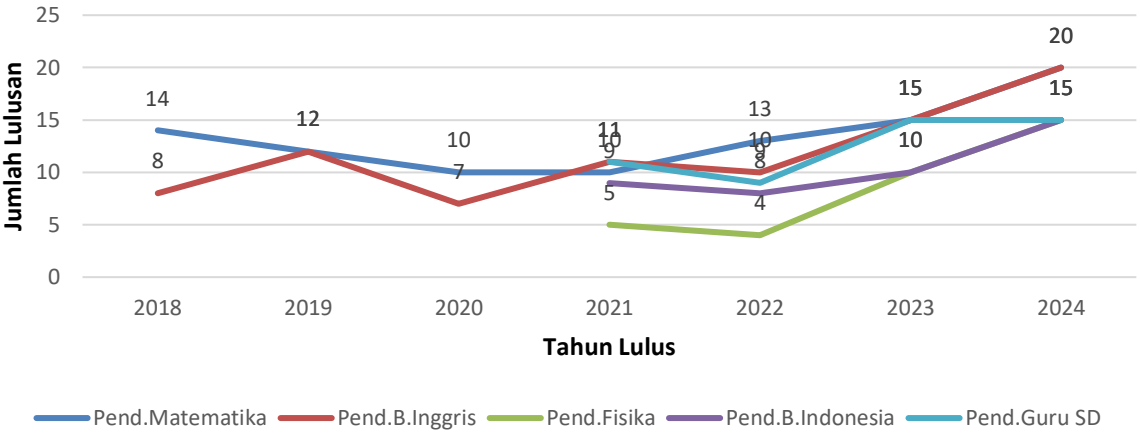
	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
B. Indonesia	7,67	7,73	7,89	7,42	8,07
Matematika	7,5	6,78	5,56	5,29	5,98
B. Inggris	8,13	6,65	6,65	6,54	7,23
Ekonomi	6,22	6,43	5,69	6,48	7,05
Geografi	6,41	6,58	5,32	7,29	7,47
Sosiologi	7,42	7,21	6,72	6,35	7,43
Rata-rata	7,23	6,90	6,30	6,56	7,20



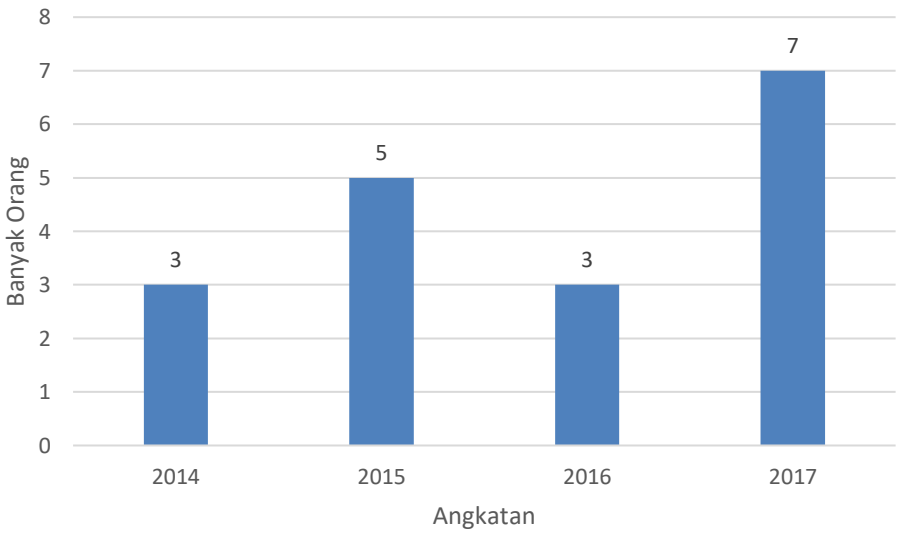
Gambar 29. Data *resign* pegawai Al Hikmah per tahun.



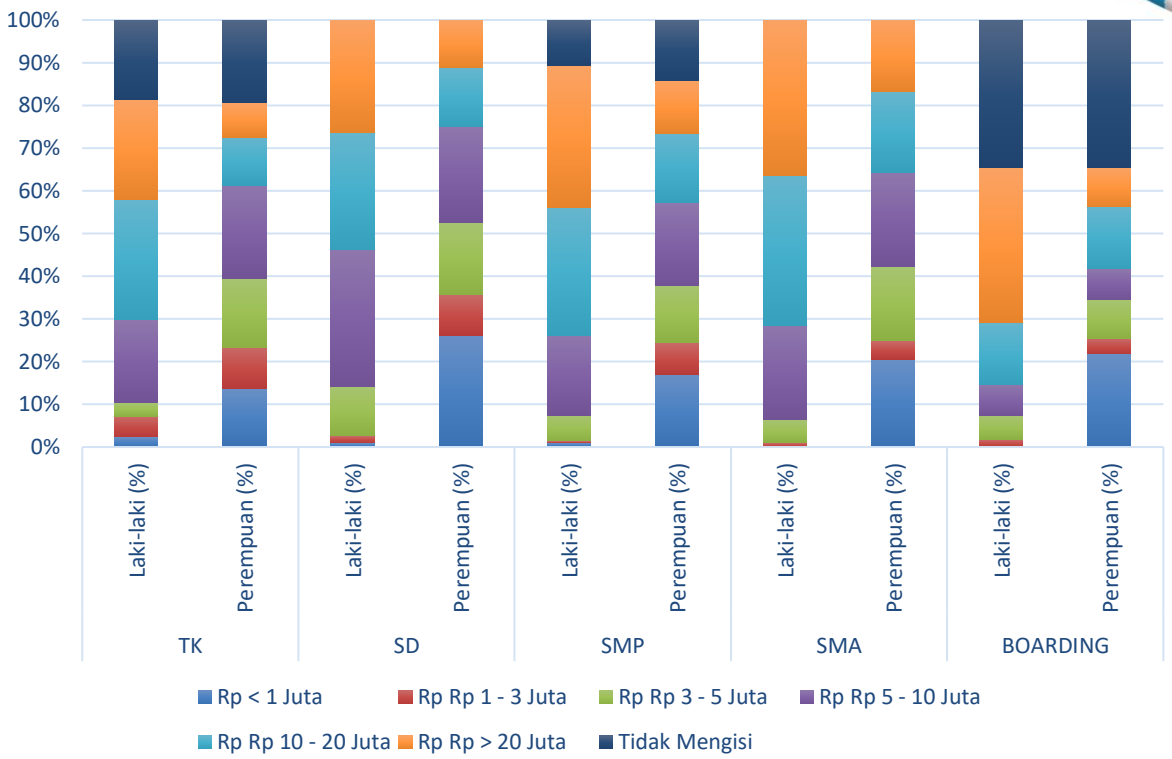
Gambar 30. Proyeksi Pensiun Pendidik tahun 2024 - 2054



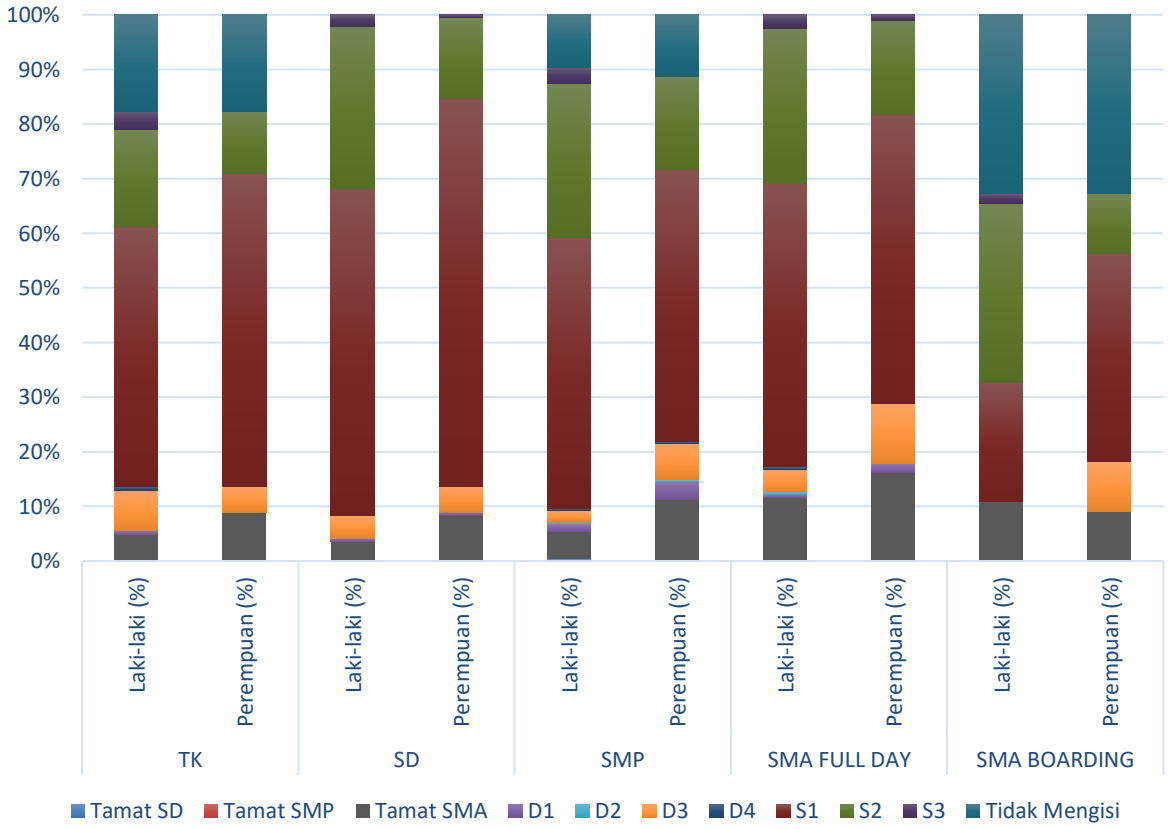
Gambar 31. Proyeksi Lulusan STKIP Al Hikmah tahun 2018-2024.



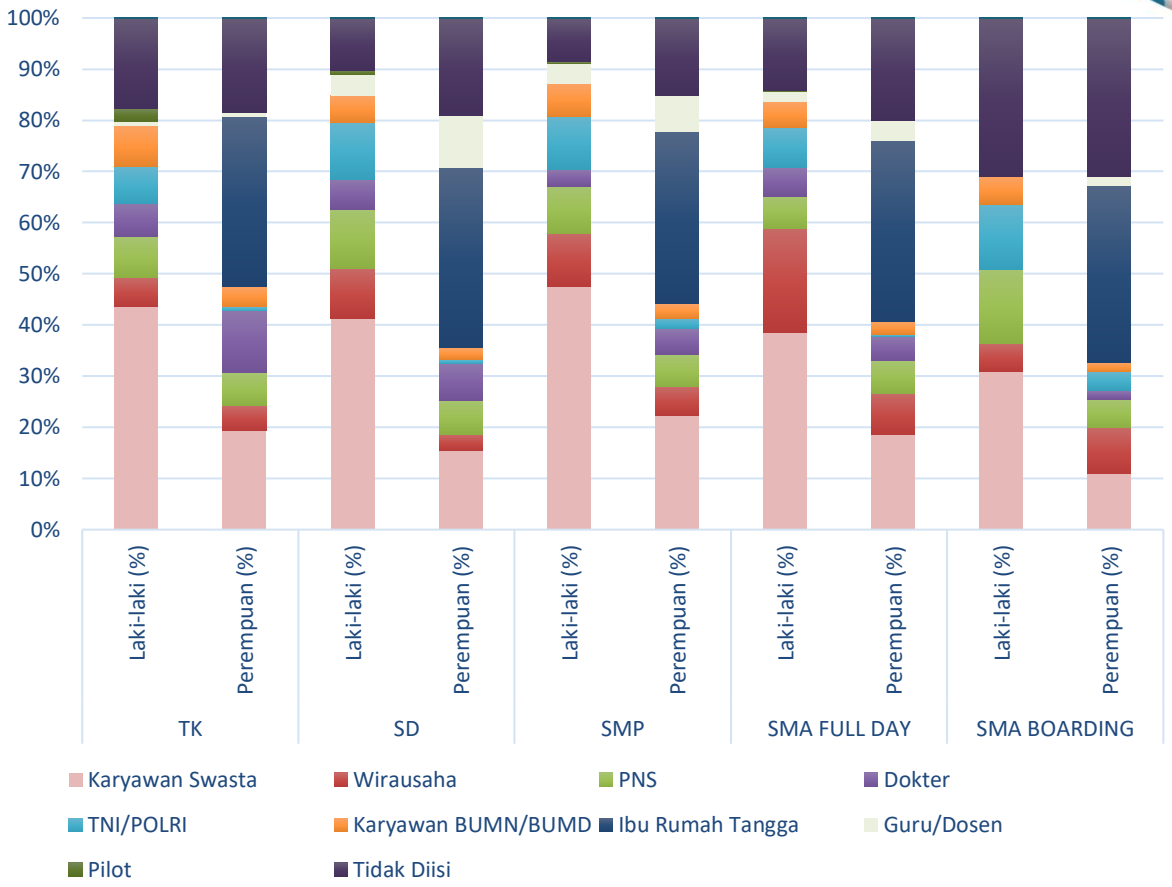
Gambar 32. Jumlah mahasiswa DO tahun 2014 – 2017.



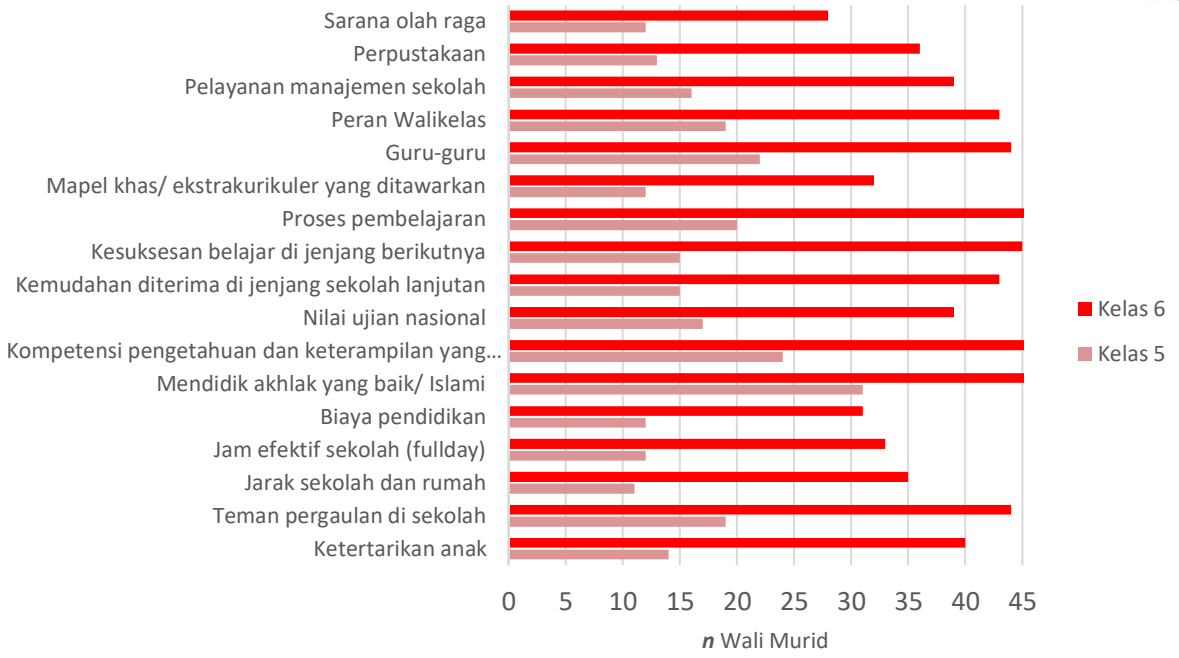
Gambar 33. Penghasilan Per Bulan Wali Murid Al Hikmah (Diolah dari data PMB 2019)



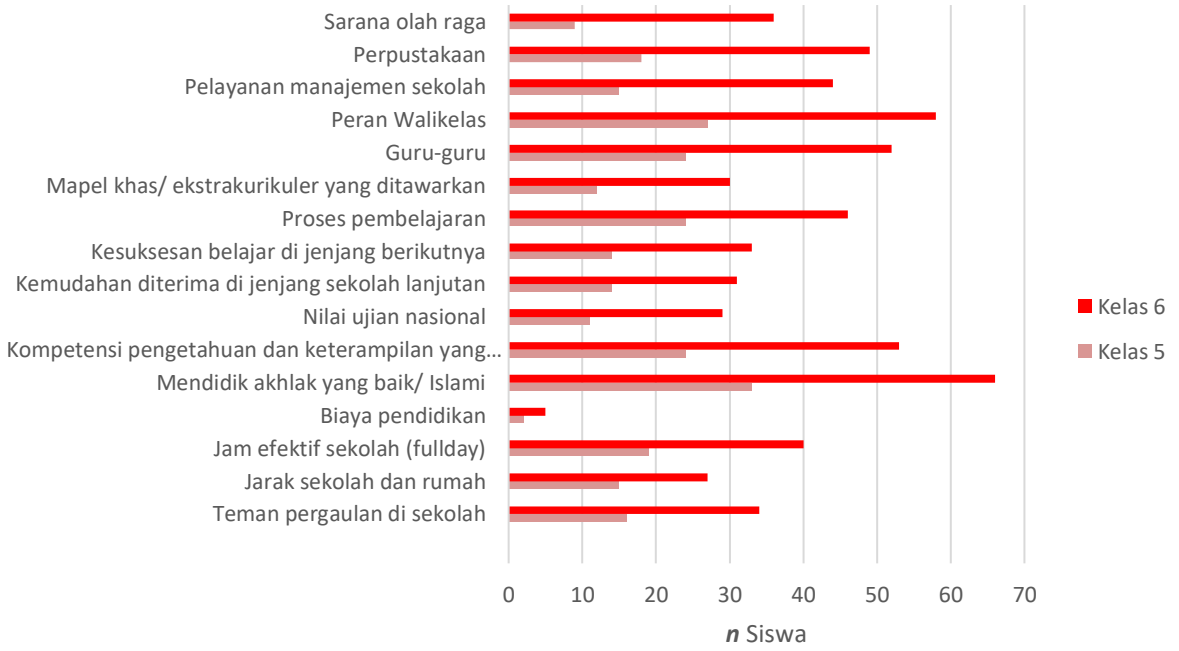
Gambar 34. Pendidikan Terakhir Wali Murid Al Hikmah (Diolah dari data PMB 2019)



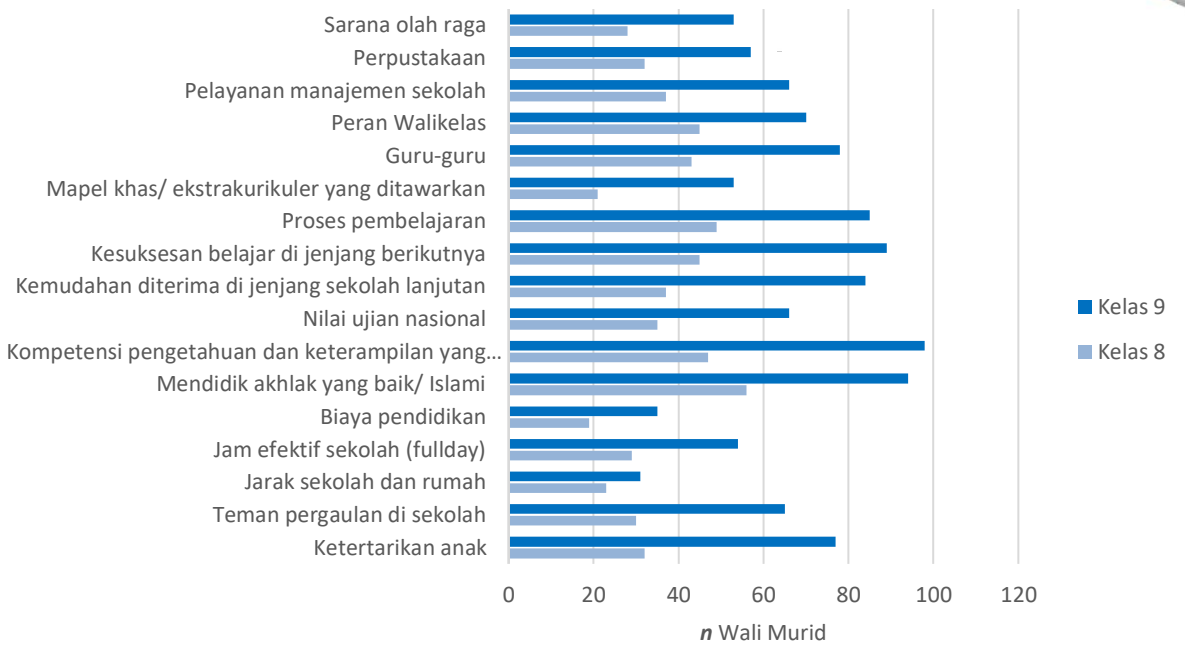
Gambar 35. Profesi Wali Murid Al Hikmah (Diolah dari data PMB 2019)



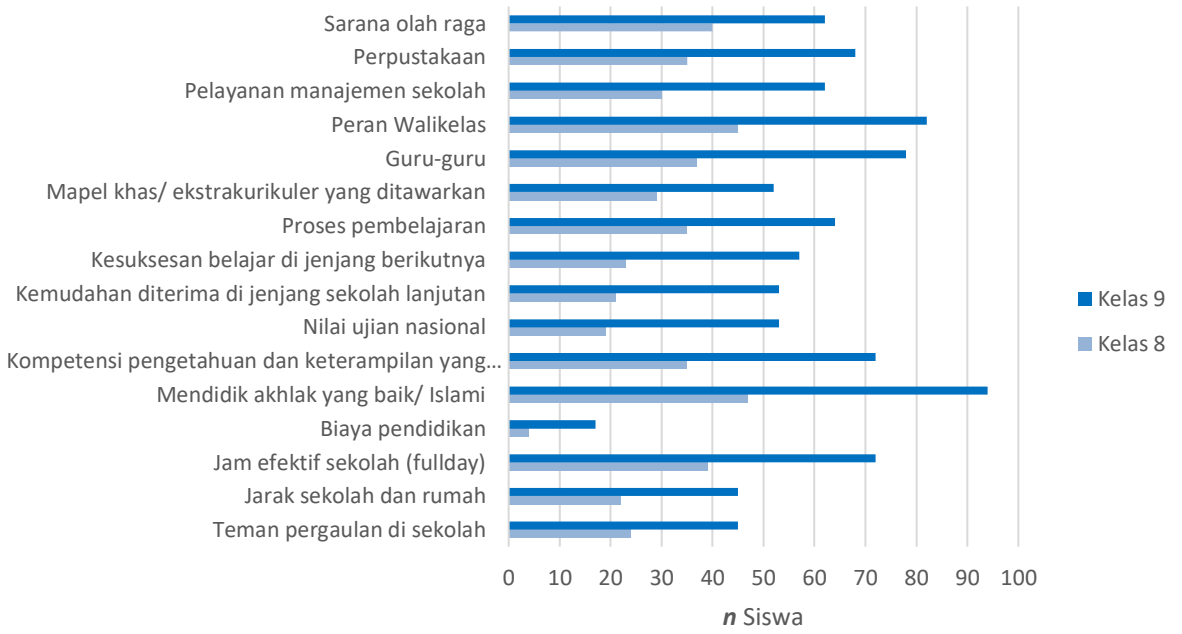
Gambar 36. Pertimbangan Wali Murid dalam Menyekolahkan Anak.
(sumber: Laporan survei Dept. Litbang YLPI Al Hikmah, bulan November 2018)



Gambar 37. Pertimbangan Siswa dalam Memilih Sekolah.
(sumber: Laporan survei Dept. Litbang YLPI Al Hikmah, bulan November 2018)



Gambar 38. Pertimbangan Wali Murid dalam Menyekolahkan Anak.
(sumber: Laporan survei Dept. Litbang YLPI Al Hikmah, bulan November 2018)



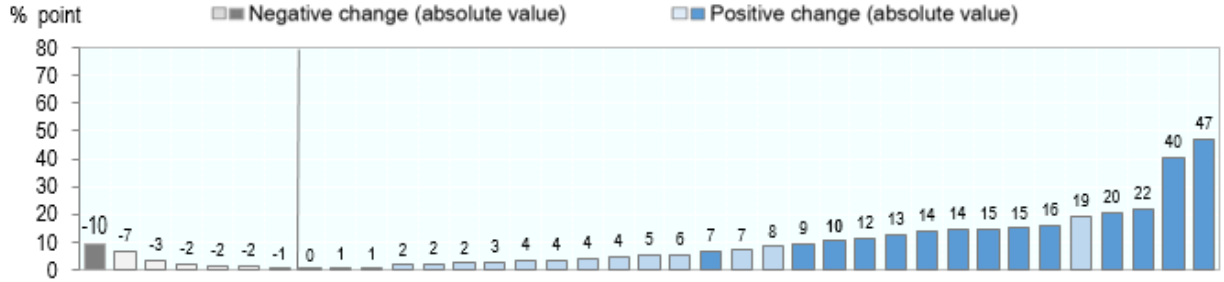
Gambar 39. Pertimbangan Siswa dalam Memilih Sekolah
(sumber: Laporan survei Dept. Litbang YLPI Al Hikmah, bulan November 2018)

Figure 7.3. Individualised instruction in 4th grade reading lessons

Question asked: When you have reading and/or do reading activities, how often do you use individualized instruction for reading?

Response options: Always or almost always; often; sometimes; Never

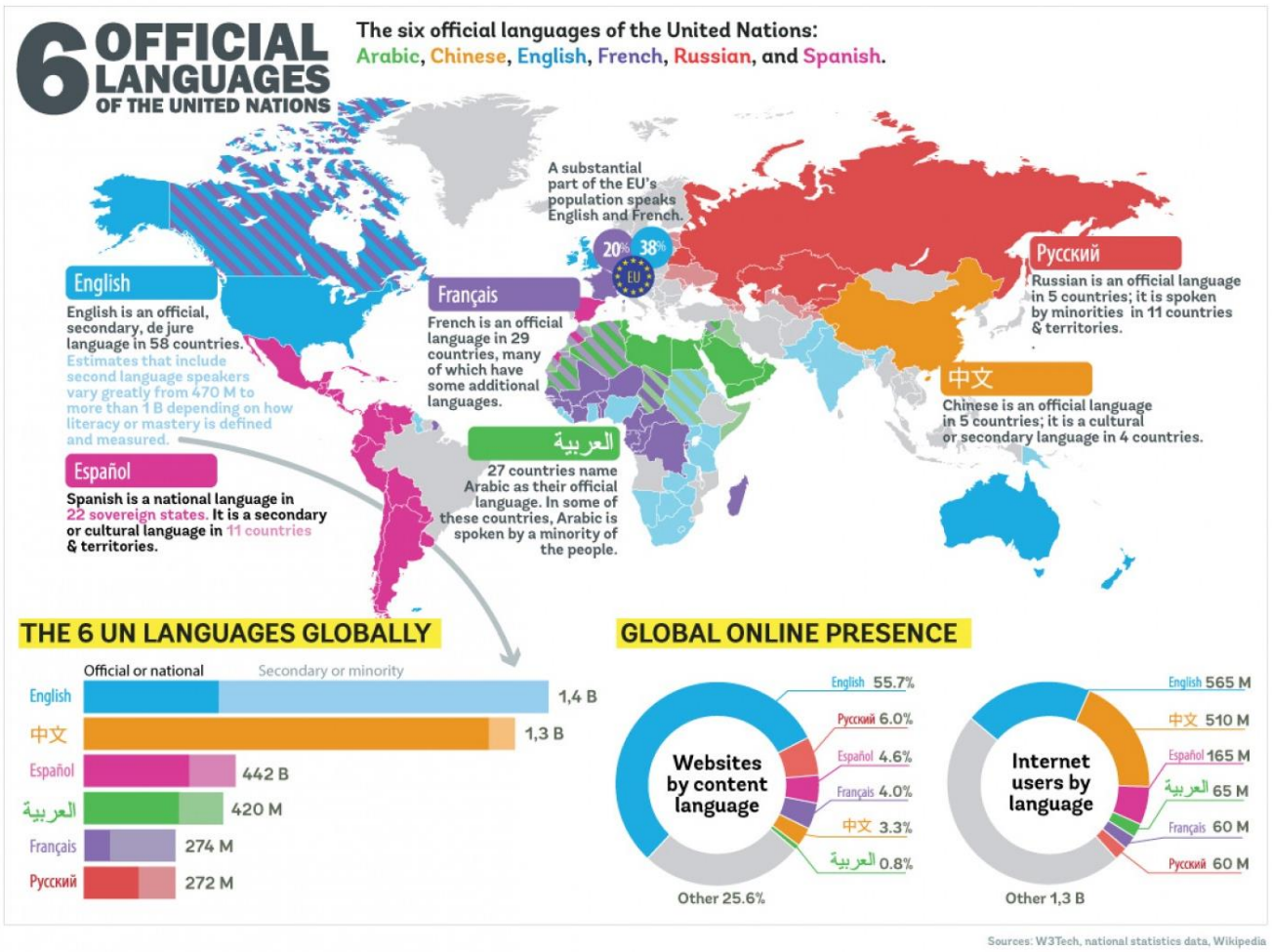
Change in and share of students whose teachers always or often use individualised instruction for reading, 2006-2016, teachers report.

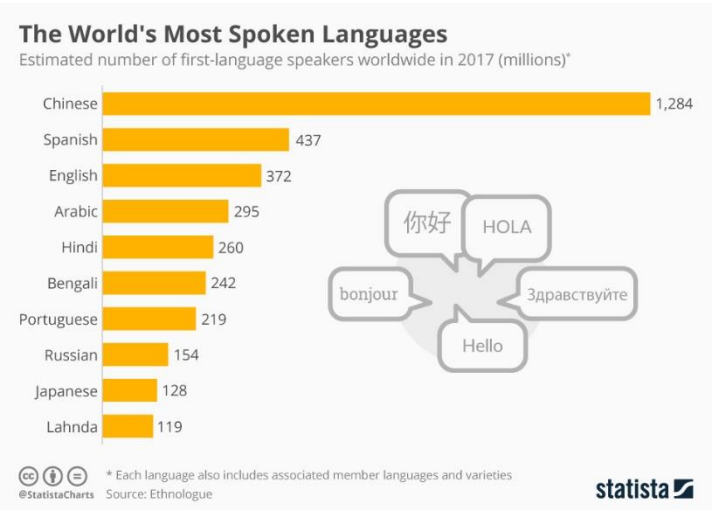


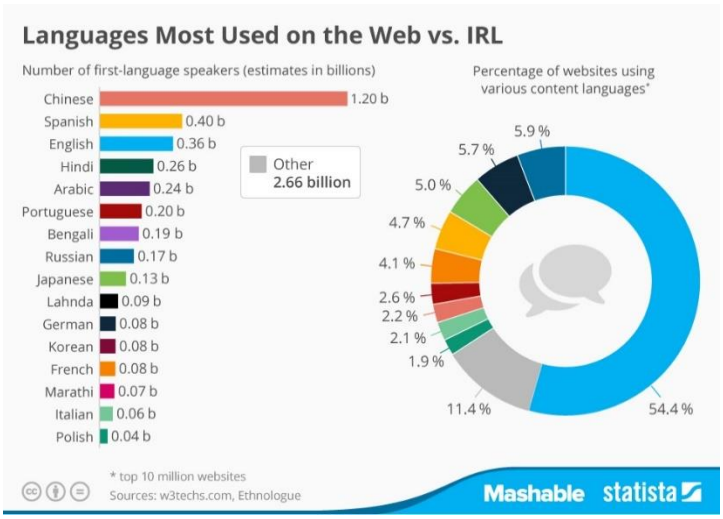
		Poland	Denmark	Slovenia	Sweden	Indonesia*	Germany	Slovak Republic	Czech Republic*	Portugal*	Belgium Fr.	Canada*	Singapore	France	Belgium Fl.	Latvia	Ireland*	Italy	Hong Kong, China	Russian Federation	Andalusia (ESP)*	Finland*	Lithuania	Northern Ireland (UK)*	New Zealand	**OECD average**	Australia*	Spain	Netherlands	Ontario (CAN)	Quebec (CAN)	Norway	Hungary	Alberta (CAN)*	Austria	United States	England (UK)	Israel
		-10	-7	-3	-2	-2	-2	-1	0	1	1	2	2	2	3	4	4	4	4	5	6	7	7	8	9	**10**	12	13	14	14	15	15	16	19	20	22	40	47
% of students	2016	56	43	23	12	m	22	58	24	41	18	37	16	20	12	35	28	35	24	60	44	22	47	40	40	**41**	61	36	48	40	31	37	75	m	46	48	66	66
	2011	45	54	19	18	72	25	65	24	40	18	35	22	17	m	m	25	45	26	62	38	15	37	32	33	**40**	50	36	55	42	23	48	72	40	35	46	43	65
	2006	65	50	26	14	74	24	59	m	m	17	m	14	17	9	31	m	31	19	55	m	m	40	m	31	**31**	m	24	34	25	16	22	60	20	25	27	26	19

Notes: Darker tones correspond to statistically significant values; * refers to calculations based on other years, based on data availability

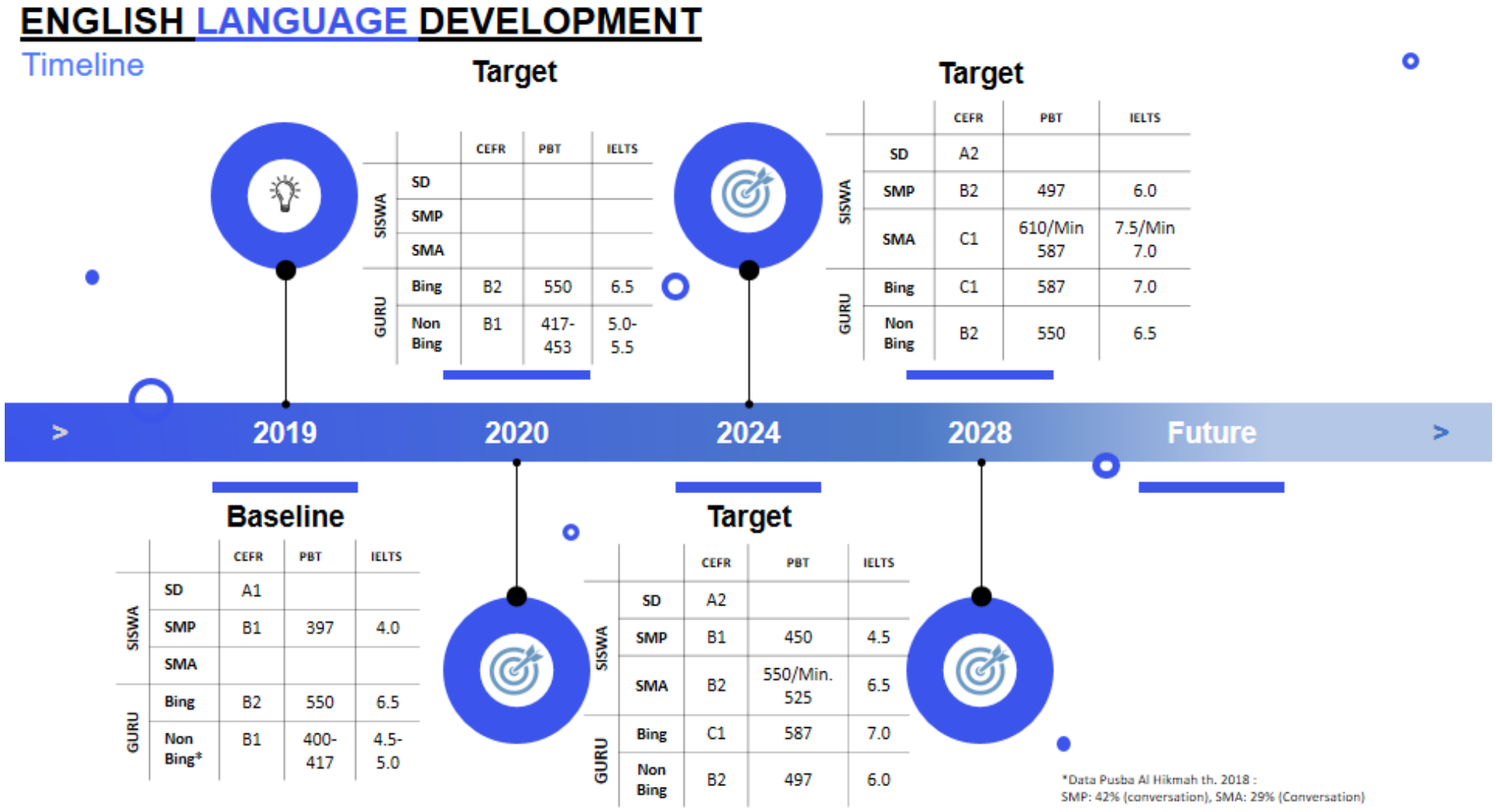
The OECD average is based on OECD countries with available data in 2006, 2011 and 2016.



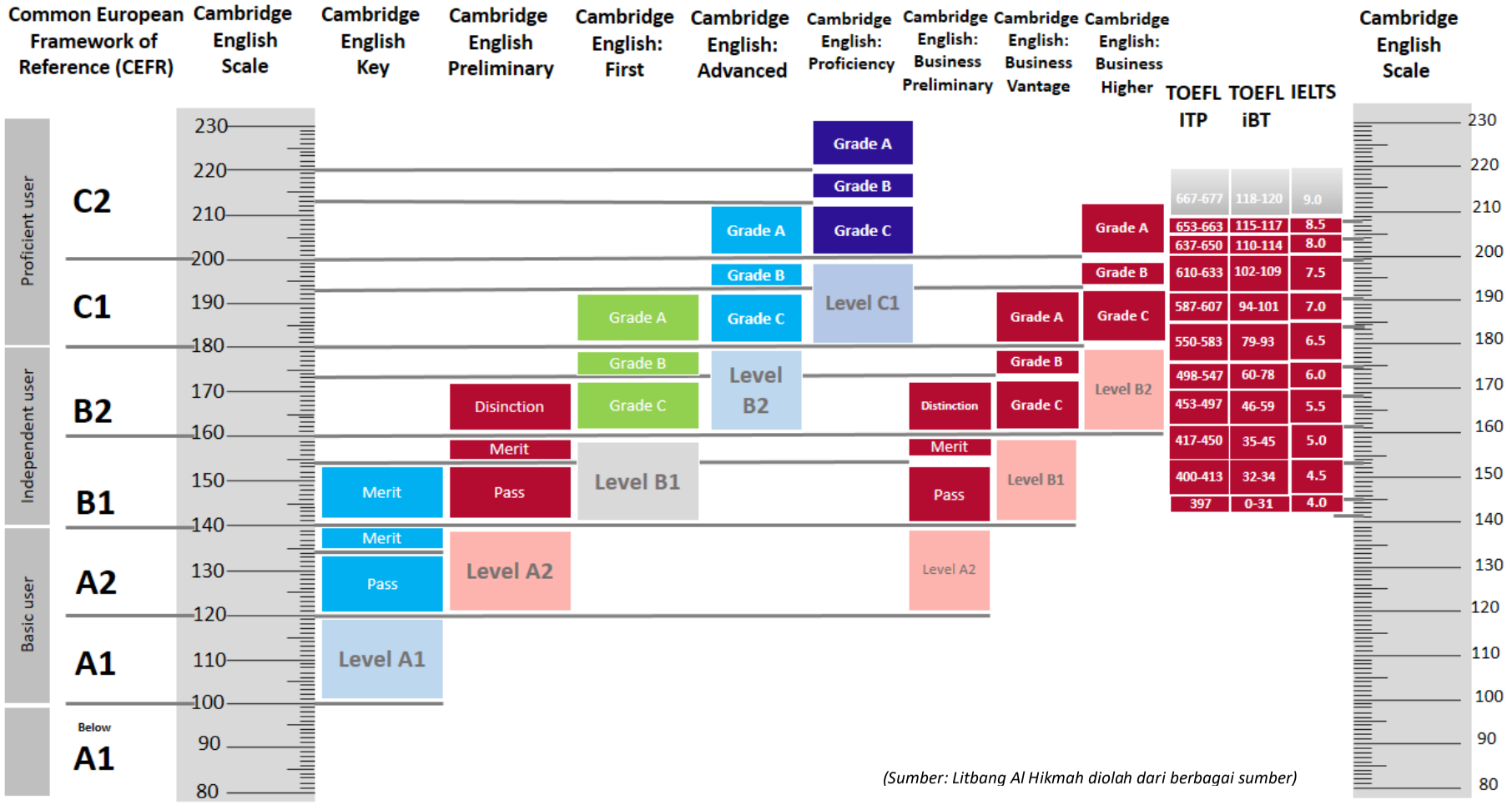




Gambar 40. Info grafis Penggunaan Bahasa di Dunia



Gambar 41. *Time line* dan Target Pengembangan Bahasa Inggris.
(diolah dari workshop Dept. Litbang YLPI Al Hikmah, Waka Kurikulum, Tim Guru dan Dosen Bahasa Inggris SD, SMP, SMA, dan STKIP Al Hikmah)



(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari berbagai sumber)

Peringkat dan Skor UKBI

I	**Istimewa**	**725—800**
II	Sangat Unggul	641—724
III	Unggul	578—640
IV	Madya	482—577
V	Semenjana	405—481
VI	Marjinal	326—404
VII	Terbatas	251—325

Peringkat I, Predikat Istimewa, Skor 725—800
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang sempurna dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dengan kemahiran ini yang bersangkutan tidak memiliki kendala dalam berkomunikasi untuk keperluan personal, sosial, keprofesian, dan keilmiahan.

Peringkat II, Predikat Sangat Unggul, Skor 641—724
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang sangat tinggi dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dengan kemahiran ini yang bersangkutan tidak memiliki kendala dalam berkomunikasi untuk keperluan sintas, sosial, dan keprofesian. Untuk kepentingan akademik yang kompleks, yang bersangkutan masih memiliki kendala.

Peringkat III, Predikat Unggul, Skor 578—640
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang sangat memadai dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dengan kemahiran ini yang bersangkutan tidak memiliki kendala dalam berkomunikasi untuk keperluan sintas dan sosial. Peserta juga tidak terkendala dalam berkomunikasi untuk keperluan keprofesian, baik keprofesian yang sederhana maupun kompleks.

Peringkat IV, Predikat Madya, Skor 482—577
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang memadai dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dengan kemahiran ini yang bersangkutan mampu berkomunikasi untuk keperluan sintas dan kemasyarakatan dengan baik, tetapi masih mengalami kendala dalam hal keprofesian yang kompleks.

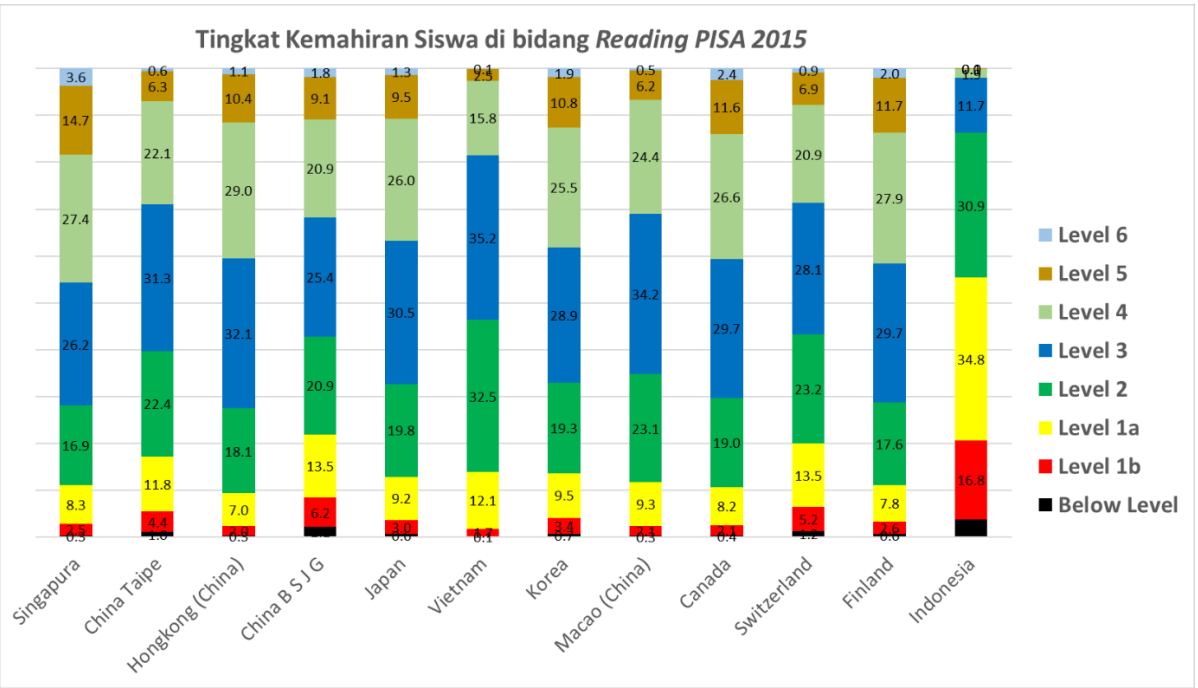
Peringkat V, Predikat Semenjana, Skor 405—481
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang cukup memadai dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dalam berkomunikasi untuk keperluan keilmiahan, yang bersangkutan sangat terkendala. Untuk keperluan keprofesian dan kemasyarakatan yang kompleks, yang bersangkutan masih

mengalami kendala, tetapi tidak terkendala untuk keperluan keprofesian dan kemasyarakatan yang tidak kompleks.

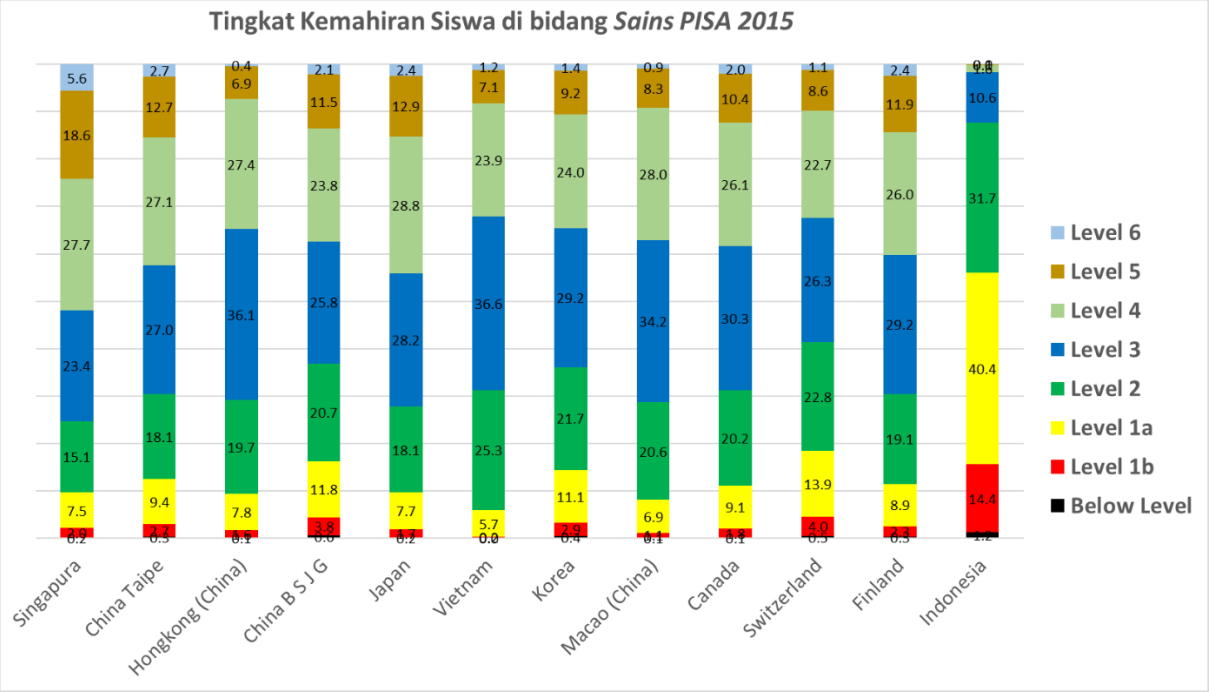
Peringkat VI, Predikat Marginal, Skor 326—404
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang tidak memadai dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dalam berkomunikasi untuk keperluan kemasyarakatan yang sederhana, yang bersangkutan tidak mengalami kendala. Akan tetapi, untuk keperluan kemasyarakatan yang kompleks, yang bersangkutan masih mengalami kendala. Hal ini berarti yang bersangkutan belum siap berkomunikasi untuk keperluan keprofesian, apalagi untuk keperluan keilmiahan.

Peringkat VII, Predikat Terbatas, Skor 251—325
Deskripsi
Predikat ini menunjukkan bahwa peserta uji memiliki kemahiran yang sangat tidak memadai dalam berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Indonesia, baik lisan maupun tulis. Dengan kemahiran ini peserta uji hanya mampu berkomunikasi untuk keperluan sintas. Pada saat yang sama, predikat ini juga menggambarkan bahwa potensi yang bersangkutan dalam berkomunikasi masih sangat besar kemungkinannya untuk ditingkatkan.

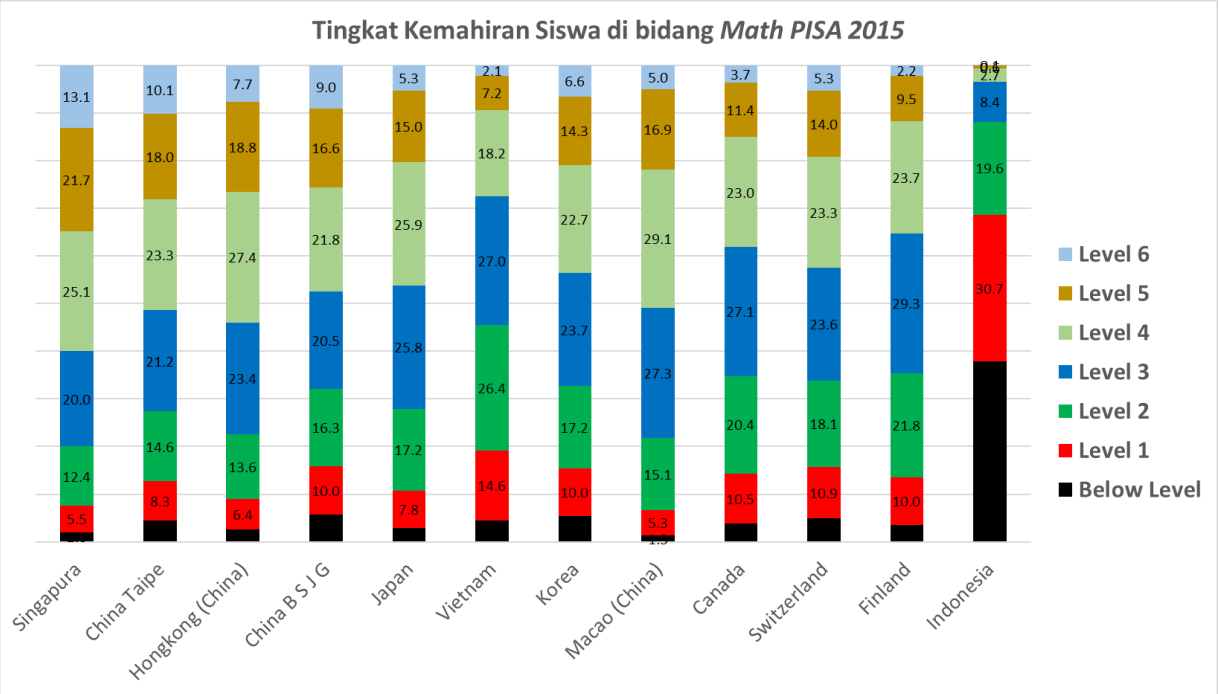
Sumber: https://ukbi.kemdikbud.go.id/



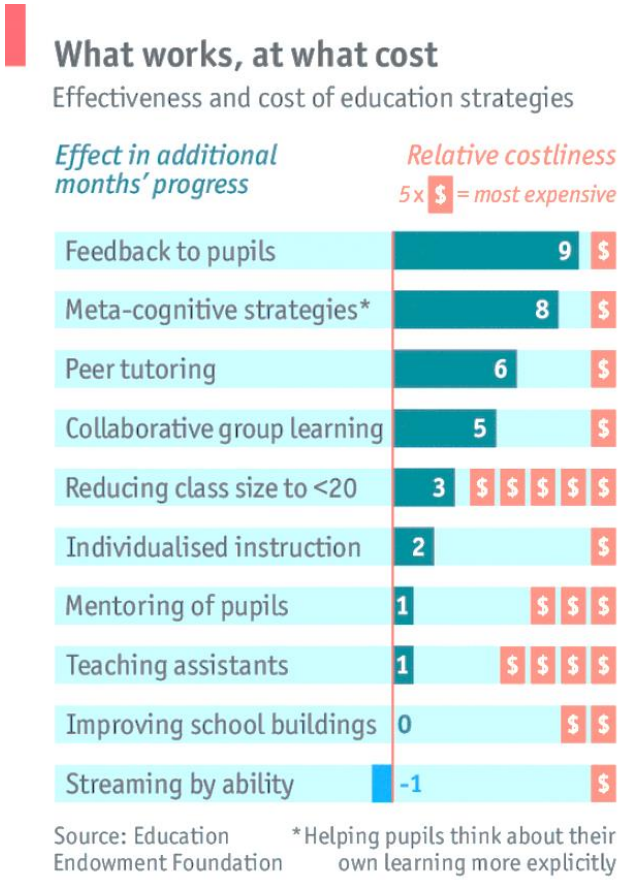
Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data OECD: PISSA Result in Focus 2015)



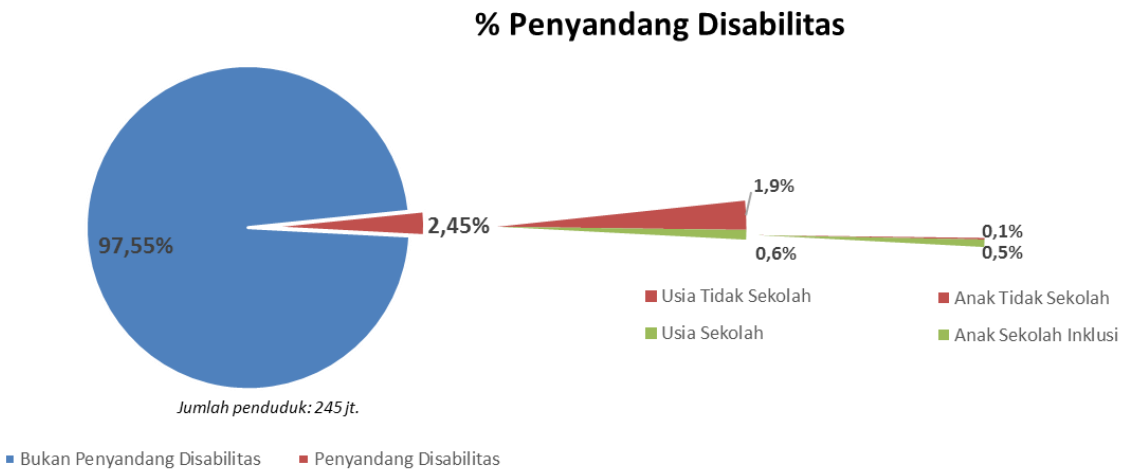
Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data OECD: PISSA Result in Focus 2015)



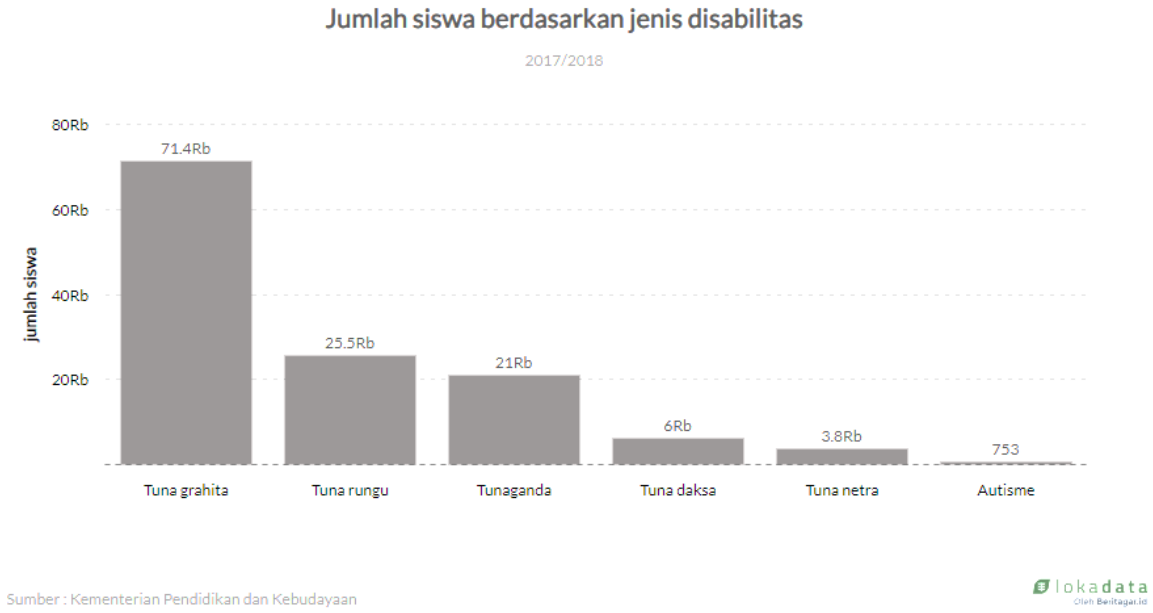
(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data OECD: PISSA Result in Focus 2015)



Gambar 42. Efektivitas dan biaya strategi pendidikan.
Sumber: The Economist, Jun 11th 2016



(Sumber: Litbang Al Hikmah diolah dari data Kemendikbud 2017)



Gambar 43. Grafik Persentase Penyandang Disabilitas & Jumlah Siswa Berdasarkan Jenis Disabilitas