

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen menekankan pentingnya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan pendidikan. Selaras dengan itu, teori keberlanjutan memberikan kerangka berpikir bahwa sistem pendidikan harus dikelola secara berkelanjutan agar mampu menjawab tantangan masa depan, termasuk dinamika sosial, lingkungan, dan teknologi. Adapun teori manajemen strategi menjadi dasar bagi penyusunan arah dan kebijakan strategis jangka panjang, melalui pemetaan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi lembaga. Ketiga teori ini berpadu dalam konteks Green Strategic Management melalui Roadmap, sebagai pendekatan modern yang tidak hanya fokus pada mutu akademik, tetapi juga kelestarian organisasi dan kesiapan menghadapi perubahan (Maulana dan Rosmayati, 2020:68).

Dalam pendidikan militer, khususnya di Pendidikan Kecabangan Perwira Abituren Pendidikan Pembentukan Perwira Armed TNI AD (Diktukpa) dan Pendidikan Kecabangan Perwira Taruna Akademi Militer Tingkat IV Magelang (Akmil), ditemukan adanya empirical gap dalam penyelenggaraan pendidikan yang berdampak pada mutu lulusan. Meski keduanya sama-sama melaksanakan pendidikan kecabangan Armed selama lima bulan dengan kurikulum serupa, perbedaan mencolok terjadi pada latar belakang peserta didik, kesiapan akademik, dan orientasi praktik lapangan. Taruna Akmil unggul dalam pembinaan akademik yang sistematis dan pembentukan karakter terstruktur sejak awal pendidikan, sementara Diktukpa lebih menonjol dari sisi kedewasaan, pengalaman satuan, dan kesiapan operasional. Ketidaksamaan pendekatan ini mengindikasikan adanya gap antara desain kurikulum dan kebutuhan riil satuan Armed, sehingga memunculkan kebutuhan akan evaluasi strategis dan integrasi model pendidikan yang lebih adaptif dan responsif. Temuan ini sejalan dengan

penelitian Muhammad et al. (2022) yang menyebutkan bahwa efektivitas strategi manajemen pendidikan sangat dipengaruhi oleh keselarasan antara kurikulum, karakter peserta didik, dan tujuan pembelajaran. Hal serupa juga ditegaskan oleh Palah et al. (2022) bahwa kepemimpinan strategis dalam pendidikan harus mampu menjembatani kebutuhan operasional di lapangan dengan desain pendidikan yang dibentuk sejak awal, agar terjadi kesinambungan antara proses pembelajaran dan output yang diharapkan..

Pusat Pendidikan Artileri Medan (Pusdikarmed) merupakan sebuah Lembaga Pendidikan yang berkedudukan dibawah Pussenarmed. Pusdikarmed dalam melaksanakan tugasnya dibagi menjadi 2 bagian, ditinjau dari segi fungsi yaitu fungsi utama dan fungsi organik. Pengelolaan kedua fungsi tersebut perlu dilakukan secara profesional dan proporsional, agar mampu menciptakan hasil didik yang berkualitas dan mewujudkan organik pusdikarmed yang dapat mengoperasionalkan seluruh kebijakan maupun strategi pimpinan. Guna mewujudkan hal tersebut, Pusdikarmed sebagai suatu Lembaga pendidikan terus menerus berbenah diri dengan selalu berinovasi secara tepat, terpadu, berkelanjutan yang terencana dan tersistem dengan baik sehingga dapat terwujud Pusdikarmed sebagai *center of excellence*. Namun demikian, dalam implementasinya Pusdikarmed menghadapi permasalahan pada fungsi utama dan fungsi organik dengan intensitas yang cukup tinggi, dimana terjadi beberapa permasalahan yaitu anggaran, system Pendidikan yang berbasis SKS, serta kurangnya gadik yang memiliki spesialisasi. Permasalahan tersebut berdampak sistemik dan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas pokok pusdikarmed, sehingga menuntut penyelesaian yang sistematis agar tidak menimbulkan permasalahan yang lebih besar di kemudian hari. Untuk itu perlu upaya-upaya yang lebih nyata, terukur, dan berkesinambungan melalui perencanaan strategis yang disusun dalam bentuk *Road Map* sehingga mampu menyelesaikan permasalahan yang terjadi saat ini sekaligus menyiapkan strategi yang lebih baik di masa mendatang.

Road Map Pusdikarmed merupakan rencana rinci yang memuat tahapan pembinaan dari fungsi utama dan fungsi organik dalam kurun waktu tertentu,

sebagai penajaman program agar pencapaian sasaran lebih optimal. Untuk itu dalam penyusunannya, harus berpedoman pada program-program yang telah dilaksanakan maupun Renstra yang telah disusun dengan prinsip: meneruskan dan meningkatkan langkah-langkah yang sudah baik yang sudah dilaksanakan sebelumnya, menterjemahkan prioritas utama kebijakan yang sudah ditentukan oleh Pimpinan dalam hal ini adalah kebijakan Danpusdikarmed, mengoperasionalkan perencanaan strategis jangka pendek, menengah dan panjang serta menyempurnakan strategi implementasi dan memperkaya dengan isu strategis, sehingga *Road Map* bersifat fleksibel khususnya dalam perencanaan jangka menengah (5-10 tahun) maupun jangka panjangnya (> 10 tahun). Agar diperoleh hasil yang dapat menjawab permasalahan yang ada saat ini maka *Road Map* bidang personel disusun dengan pentahapan yang sistematis dan terintegrasi dimulai dari mengidentifikasi masalah, menganalisa permasalahan yang sudah diidentifikasi, melakukan pembobotan terhadap permasalahan yang sudah dipilahkan dimana akan diperoleh skala prioritas permasalahan yang memerlukan penyelesaian cepat dan berdampak relevan sehingga dapat ditentukan faktor kunci keberhasilan sebagai indikator capaian program yang nantinya akan dijabarkan dalam bentuk *action plan*/rencana aksi sebagai langkah nyata dalam pelaksanaan program yang tersusun dalam *Road Map* Pusdikarmed.

Road Map Pusdikarmed disusun dengan tujuan untuk menata dan mempercepat pelaksanaan pembinaan fungsi utama dan fungsi organik Pusdikarmed serta mengatasi permasalahannya dengan metode penerapan **Sistem Manajemen Terpadu** (Murfi et al., 2024). Disamping itu *Road Map* pusdikarmed sangat diperlukan karena diharapkan dalam kurun waktu beberapa tahun kedepan, pusdikarmed diharapkan dapat menciptakan SDM dan SDL yang unggul, pembangunan dan pengembangan pusdikarmed dapat berkesinambungan dan diharapkan dapat dijadikan sebagai *blueprint* yang jelas bagi pusdikarmed ke depan.

Pembangunan pada hakekatnya adalah upaya sistematis dan terencana oleh masing-masing maupun seluruh komponen bangsa untuk mengubah suatu

keadaan menjadi keadaan yang lebih baik dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia secara optimal, efisien, efektif dan akuntabel, dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat secara berkelanjutan (Sururi, 2021). Bagi bangsa Indonesia, secara khusus tujuan pembangunan nasional telah digariskan dalam Pembukaan Undang Undang Dasar (UUD) 1945, yaitu untuk: melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia; memajukan kesejahteraan umum; mencerdaskan kehidupan bangsa; dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Khususnya bagi satuan Pusdikarmed Pussenarmed sebagai Lembaga Pendidikan, yang dimana bertujuan untuk mendidik seluruh prajurit Armed dari level Perwira s.d Tamtama. Oleh karena itu agar terbentuk Prajurit Armed yang dapat menerapkan nilai dari tujuan nasional tersebut maka Pusdikarmed harus dapat menjadi *center of excellence* bagi seluruh Prajurit Armed.

Bercermin dari beberapa Pusat Pendidikan baik dari dalam dan luar Negeri yang dijadikan sebagai *benchmarking center of excellence* Pusdikarmed maka dapat ditarik kesimpulan bahwa saat ini system maupun pola Pendidikan di Pusdikarmed masih tertinggal sehingga diperlukan sebuah *problem solving* guna menyelesaikan permasalahan di fungsi utama maupun fungsi organik pusdikarmed (Murfi et al., 2024). Adapun beberapa Lembaga Pendidikan yang dijadikan sebagai *benchmarking* oleh Pusdikarmed, yaitu :

1. **US Army Artillery center, Amerika Serikat.** Sistem Pendidikan sudah menggunakan paket pengajaran dalam bentuk buku dan elektronik yang dapat didapatkan dengan mudah oleh para peserta didik, kebebasan akses internet bagi serdik memberikan kemudahan untuk mendapatkan informasi mengenai bahan pengajaran maupun informasi yang dibutuhkan dalam rangka mendukung tugas pokok sebagai peserta didik, dan ruang simulasi jaubak, pibak. Yon dan Rai yang dapat mempermudah para peserta didik dalam memahami dan mengaplikasikan ilmu peninjau dan pibak dalam penembakan.

2. **Land Warfare Center, Australia.** Sistem Pendidikan sudah menggunakan paket pengajaran dalam bentuk buku dan elektronik yang dapat didapatkan dengan mudah oleh para peserta didik, telah menerapkan proses belajar mengajar tentang pengetahuan hibrida dengan metode pengajaran secara daring, kelas besar serta sindikat yang dapat memudahkan seluruh serdik ataupun non-serdik mendapatkan pengetahuan tersebut, dan Ruang rekreasi dan hiburan bagi para serdik.
3. **Lopburi Artillery school, Thailand.** Menggunakan simulator pertempuran yang dapat memungkinkan para peserta didik melakukan analisis ofensif maupun defensif dalam sebuah pertempuran sehingga dapat meningkatkan kemampuan olah yudha para peserta didik, menerapkan materi pelajaran menjadi per departemen sehingga saling memiliki korelasi antar materi yang akan diberikan kepada para peserta didik, dan memiliki fasilitas Pendidikan di dalam 1 kompleks termasuk daerah latihan menembak senjata berat yang berada di dalam satu kompleks.
4. **Pusdik Penerbad.** memiliki alat instruksi *Virtual Maintenance Training (VTC)* yang dapat dijadikan sebagai sarana pembelajaran bagi peserta didik mengingat alutsista yang dimiliki oleh satuan Armed saat ini sudah menggunakan alutsista dengan *computerized system*, pengembangan *Virtual Aircraft Training System (VATS)*, dan simulator untuk penembakan yang dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi para peserta didik melalui media visual tentang mekanisme pemberian tembakan.

Dari perbandingan (*benchmarking*) di atas mencerminkan adanya kesadaran akan adanya keterlambatan dalam sistem dan pola pendidikan di Pusdikarmed jika dibandingkan dengan beberapa pusat pendidikan militer dari dalam dan luar negeri yang dijadikan sebagai benchmark. Beberapa lembaga pendidikan tersebut memberikan gambaran bahwa terdapat kebutuhan mendesak untuk melakukan perbaikan dalam fungsi utama dan organik Pusdikarmed. Berikut adalah beberapa elemen penting yang dapat dijelaskan dari *benchmarking*

1) Perbandingan dengan Pusat Pendidikan Militer

Internasional. Adanya perbandingan dengan Pusat Pendidikan Militer Internasional seperti *US Army Artillery Center*, *Land Warfare Center Australia*, *Lopburi Artillery School Thailand*, dan Pusdik Penerbad Indonesia. Sistem pendidikan di pusat-pusat tersebut mencakup penggunaan buku dan materi elektronik, akses internet, dan ruang simulasi yang memberikan kemudahan bagi peserta didik. **2) Identifikasi Keterlambatan di Pusdikarmed.** Pemahaman bahwa Pusdikarmed masih tertinggal dalam hal pengembangan sistem dan pola pendidikan militer. Kesadaran bahwa permasalahan mendasar ada dalam fungsi utama dan fungsi organik Pusdikarmed. **3) Benchmarking sebagai Dasar Evaluasi.** Pemilihan beberapa lembaga pendidikan sebagai benchmarking *center of excellence* Pusdikarmed. Fokus pada aspek-aspek tertentu seperti akses informasi, metode pembelajaran daring, simulator pertempuran, korelasi materi pelajaran, dan penggunaan teknologi seperti instruksi virtual dan simulator. **4) Permasalahan yang Perlu Diatasi.** Pengidentifikasian permasalahan seperti keterbatasan akses internet, kurangnya buku elektronik, metode pembelajaran yang belum memadai, serta keterbatasan alat dan fasilitas seperti simulator pertempuran. Kesadaran bahwa perbaikan sistem pendidikan perlu diarahkan pada solusi yang sistematis dan komprehensif. Perbandingan (*benchmarking*) ini memberikan landasan bagi penelitian roadmap Pusdikarmed, menekankan pentingnya problem-solving yang terukur dan strategis untuk mengatasi permasalahan yang diidentifikasi (Azizah, 2022). Selain itu, perbandingan dengan lembaga pendidikan terkemuka menjadi dasar untuk merumuskan strategi pengembangan agar Pusdikarmed dapat menjadi *center of excellence* yang diinginkan.

Pada prinsip dasar Roadmap Pusdikarmed, tahapan-tahapan yang akan dijalankan antara lain: 1) Operasionalisasi Giat. Dalam tahap ini, akan dijalankan sistem operasional untuk menjalankan Kegiatan Program & Non Program Pusdikarmed. Sistem ini akan mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh setiap fungsional dlm lembaga. 2) Menterjemahkan Prioritas Utama Kebijakan Pimpinan. Selanjutnya, akan dilakukan penjemajahan terhadap prioritas utama kebijakan Pimpinan. Penjemajahan ini akan menjadi pedoman

dalam pengoperasionalan Giat Program & Non Program Pusdikarmed. 3) Mengembangkan Strategi Implementasi & Perkayaan. Setelah mengetahui prioritas utama kebijakan Pimpinan, selanjutnya akan dibangun strategi implementasi & perkayaan. Strategi ini akan mengacu pada aspek teknis, sumber daya, hingga hubungan internal dlm lembaga. 4) Meneruskan dan Meningkatkan Langkah-langkah yang Sudah Baik. Tahapan terakhir dalam pengembangan Roadmap Pusdikarmed adalah melanjutkan dan meningkatkan langkah-langkah yang sudah baik. Dengan cara ini, akan tercipta keunggulan dan inovasi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi lembaga. Roadmap Pusdikarmed bertujuan untuk mencapai tujuan strategis Pusdikarmed dengan memaksimalkan fungsi utama dan organiknya. Dalam prosesnya, akan mengoperasionalkan Giat Program & Non Program, menterjemahkan prioritas utama kebijakan Pimpinan, mengembangkan strategi implementasi & perkayaan, serta meneruskan dan meningkatkan langkah-langkah yang sudah baik. Sejalan dengan penelitian Menteşoğulları (2023) dan Priyambodo & Hasanah (2021), perencanaan strategis seperti Roadmap berperan penting dalam menjaga kesinambungan, meningkatkan mutu, dan membangun sistem pendidikan yang adaptif terhadap dinamika kebijakan serta kebutuhan lembaga pendidikan.

Dengan adanya keinginan dan harapan dari Dansat *Excellence* SDM & SDL Pusdikarmed sebagai *Center of Excellence*, diharapkan pembangunan dan pengembangan Pusdikarmed dapat berjalan berkesinambungan. Agar visi Pusdikarmed sebagai blueprint yang jelas dapat terwujud, pemikiran Anika Satrya merumuskan roadmap Pusdikarmed. Roadmap ini dianggap sebagai panduan yang komprehensif untuk pembangunan dan pengembangan Pusdikarmed, sehingga lembaga ini dapat menjadi pusat pendidikan yang berkelanjutan di bidang Viyata Artileri. Latar belakang pemikiran Anika Satrya mencerminkan kebutuhan akan struktur yang terorganisir dan terarah dalam menggambarkan langkah-langkah strategis dan perencanaan untuk masa depan Pusdikarmed di tengah medan bumi yang dinamis. Dengan menerapkan roadmap Pusdikarmed, diharapkan pembangunan dan pengembangan Pusdikarmed dapat berlangsung secara optimal dan berkelanjutan.

Roadmap Pusdikarmed, yang dapat diartikan sebagai "Jalur Perkembangan," adalah suatu perencanaan jangka panjang yang dirancang untuk mengidentifikasi tujuan, strategi, dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan tersebut (Fagerholm et al., 2021). Roadmap berperan sebagai panduan strategis untuk mengevaluasi kinerja lembaga dalam mencapai target kinerja dan tujuan pendidikan Armed yang telah ditetapkan. Sebagai suatu panduan, Roadmap Pusdikarmed memainkan peran kunci dalam membimbing langkah-langkah pengembangan dan pembangunan lembaga ke arah yang diinginkan, menyediakan kerangka kerja yang jelas untuk mencapai visi Pusdikarmed sebagai pusat pendidikan yang unggul. Dengan merinci langkah-langkah strategis, Roadmap ini menjadi instrumen penting dalam mencapai keberlanjutan dan kesuksesan Pusdikarmed di masa depan.

Pusdikarmed perlu memiliki Roadmap dengan berbagai alasan yang sangat relevan untuk mencapai tujuan dan target kinerja serta tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Mahendra et al., 2021). Beberapa alasan tersebut antara lain: 1) Evaluasi Berkala. Roadmap memberikan kerangka evaluasi berkala terhadap capaian target kinerja dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, Pusdikarmed dapat mengukur sejauh mana pencapaian tersebut tercapai dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. 2) Pemetaan Langkah-langkah. Roadmap membantu Pusdikarmed dalam merencanakan dan memetakan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai target kinerja dan tujuan pendidikan viiyata. Ini menjadi panduan operasional yang penting bagi seluruh anggota lembaga. 3) Visualisasi Perjalanan. Roadmap memungkinkan Pusdikarmed untuk memvisualisasikan perjalanan yang harus dilalui dalam mencapai target kinerja dan tujuan pendidikan viiyata. Hal ini membantu dalam perencanaan strategis untuk mencapai tujuan tersebut. 4) Pedoman Partisipasi. Roadmap berfungsi sebagai pedoman yang jelas, memastikan bahwa semua anggota Pusdikarmed terlibat dan memahami peran mereka dalam mencapai tujuan. Ini menciptakan sinergi dan kolaborasi di antara anggota lembaga. 5) Identifikasi Masalah. Dengan Roadmap, Pusdikarmed dapat mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin muncul selama

pencapaian tujuan. Hal ini memungkinkan penyesuaian dan strategi pengelolaan masalah secara proaktif. 6) Monitoring dan Pengkajian Capaian. Roadmap memfasilitasi proses monitoring dan pengkajian capaian tujuan secara berkala. Pusdikarmed dapat melakukan perbaikan atau penyesuaian pada Roadmap untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan. 7) Perbaikan dan Pemajuan Proses. Roadmap menjadi alat untuk mengidentifikasi area perbaikan dan pemajuan proses pendidikan. Dengan adanya Roadmap, Pusdikarmed dapat terus meningkatkan kualitas pendidikan secara holistik.

Setelah menganalisis situasi yang telah diuraikan di atas, disarankan agar Pusdikarmed melakukan penilaian Roadmap secara berkala. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa setiap tahap dan komponen dalam Roadmap dapat berkontribusi secara efektif dan efisien dalam pencapaian target kinerja serta tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Evaluasi berkala ini akan membantu mengidentifikasi potensi perbaikan, menangani kendala yang mungkin muncul, dan memastikan bahwa Roadmap tetap relevan dalam dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan dan organisasi. Dengan melakukan penilaian berkala, Pusdikarmed dapat memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sejalan dengan strategi keseluruhan yang telah ditetapkan, menciptakan suatu sistem yang responsif dan adaptif terhadap tantangan yang muncul selama perjalanan menuju pencapaian tujuan Pendidikan Armed.

Permasalahan utama dalam pengelolaan pendidikan, termasuk di lembaga militer seperti Pusdikarmed, sering kali terletak pada ketidaksesuaian atau ketidaksinambungan antara visi dan misi lembaga dengan implementasi program di lapangan. Hal ini menyebabkan kegiatan pendidikan berjalan tanpa arah strategis yang jelas, sehingga capaian tidak optimal dan cenderung reaktif terhadap tantangan. Oleh karena itu, dibutuhkan roadmap sebagai alat perencanaan strategis yang mampu menjembatani visi dan misi dengan program nyata secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan, demi meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh (Liao et al., 2024).

Roadmap Jalur Perkembangan (*Development Path*) memiliki peran

integral dalam menghubungkan setiap tahap *Green Strategic Management* di Pusat Pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Mari lihat hubungannya dengan masing-masing tahap: 1) Roadmap membentuk dasar Analisis Lingkungan Strategi dengan memperhitungkan faktor-faktor keberlanjutan dan lingkungan kerja. Dalam konteks Pusat Pendidikan, Roadmap membantu mengidentifikasi potensi ancaman dan peluang lingkungan serta menentukan langkah-langkah strategis yang sesuai untuk integrasi konsep lingkungan kerja dalam proses pendidikan. 2) Dalam tahap perumusan strategi, Roadmap memberikan panduan untuk menghubungkan visi keberlanjutan dengan strategi pendidikan yang konkrit. Roadmap memastikan bahwa setiap strategi yang diusulkan sesuai dengan tujuan jangka panjang Pusat Pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui prinsip-prinsip strategi lingkungan kerja. 3) Roadmap menjadi acuan operasional selama Implementasi Strategi. Melalui Roadmap, langkah-langkah implementasi dapat terstruktur untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip strategi lingkungan kerja dalam kegiatan sehari-hari di Pusat Pendidikan. Roadmap membantu mengarahkan upaya implementasi agar sesuai dengan rencana strategis strategi lingkungan kerja yang telah ditetapkan. 4) Roadmap berfungsi sebagai kerangka evaluasi dalam Evaluasi Strategi. Pembandingan hasil aktual dengan rencana dalam Roadmap membantu Pusat Pendidikan mengevaluasi efektivitas strategi lingkungan kerja dan menentukan area perbaikan atau penyesuaian ke depannya (Liao et al., 2024). Roadmap memberikan dasar untuk peningkatan berkelanjutan dalam manajemen strategis berbasis strategi lingkungan kerja (Mallik, 2023). Pada tahap Pengendalian Strategi, Roadmap menyediakan indikator kinerja strategi lingkungan kerja yang dapat diukur. Dengan memantau progres sesuai dengan Roadmap, Pusat Pendidikan dapat menilai sejauh mana target keberlanjutan tercapai. Roadmap menjadi alat pengendalian untuk mengevaluasi dampak positif dari implementasi strategi lingkungan kerja. Dengan demikian, Roadmap bukan hanya sebagai panduan perencanaan jangka panjang tetapi juga sebagai alat yang terlibat dalam setiap tahap *Green Strategic Management* untuk memastikan pendidikan di Pusat Pendidikan mencapai tingkat mutu yang lebih

tinggi melalui prinsip-prinsip strategi lingkungan kerja.

Riset gap dalam penelitian ini terletak pada belum adanya integrasi strategi pembinaan berbasis *Green Strategic Management* melalui Roadmap yang secara komprehensif menghubungkan fungsi utama dan organik dalam sistem pendidikan kecabangan Armed, padahal kompleksitas permasalahan dan perbedaan karakteristik peserta didik di dua program (Diktukpa dan Akmil) menunjukkan perlunya pendekatan strategis yang lebih adaptif, terstruktur, dan berkelanjutan sejalan pendapat Murfi (2024) untuk menjawab tuntutan mutu pendidikan dan kesiapan operasional satuan.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas muncul perumusan masalah yang dapat dibuat dengan pertanyaan pokok penelitian yaitu: Apakah *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.

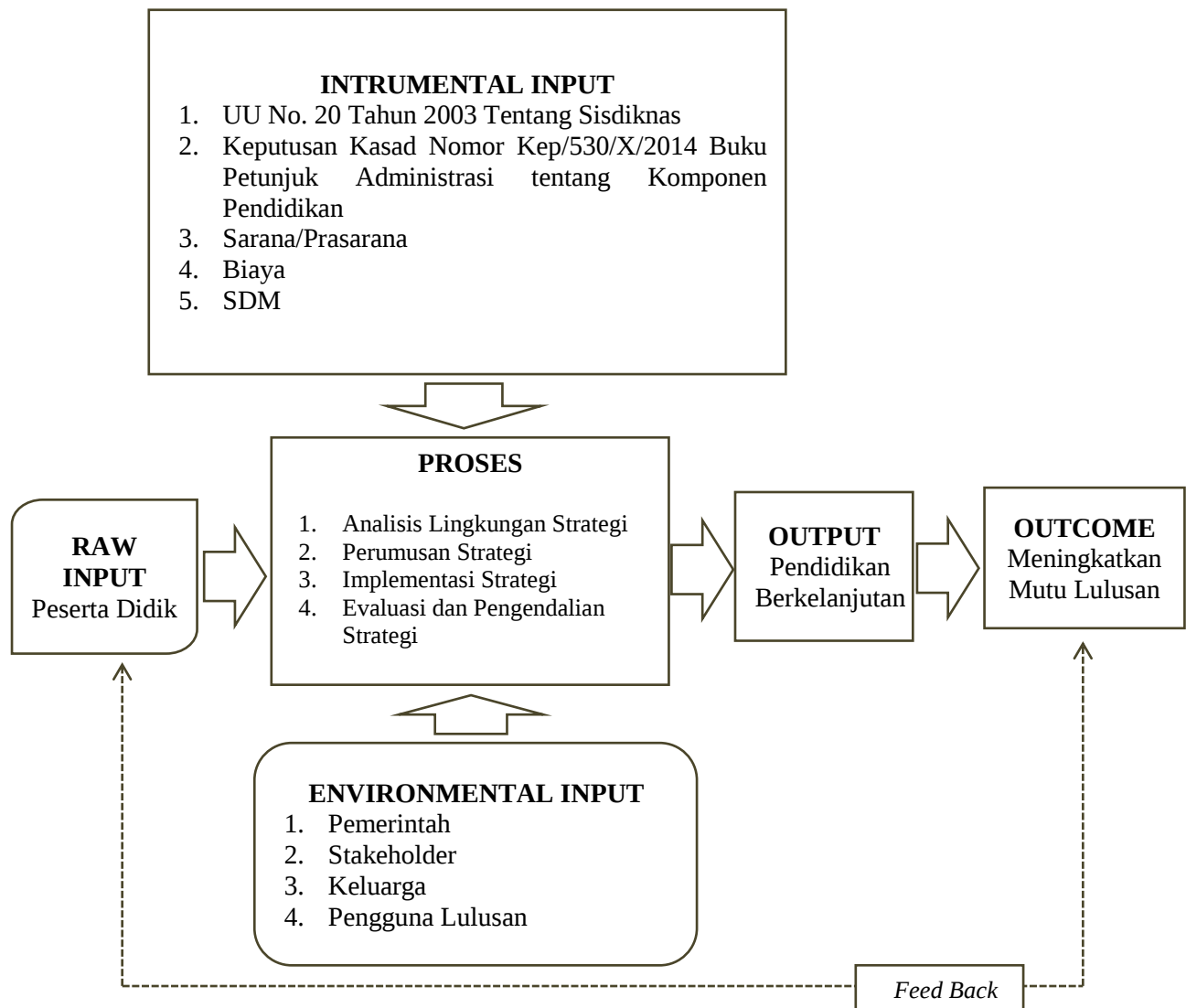
Fokus arah penelitian dalam rumusan masalah ini akan peneliti jabarkan menjadi tujuh masalah yang akan diteliti, yaitu :

- a. Analisis Lingkungan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD?
- b. Perumusan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD?
- c. Implementasi *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD?
- d. Evaluasi dan Pengendalian *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD?

Fokus masalah dalam penelitian ini adalah Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD masih menghadapi sejumlah kendala dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu. Hal ini disebabkan oleh beberapa komponen utama (*essential componet*) dalam komponen pendidikan itu sendiri antara lain: kurikulum pendidikan mengemuka sebagai isu kompleks yang melibatkan berbagai komponen sistem pendidikan. Dari segi kurikulum, ditemukan tantangan dalam penyesuaian materi pembelajaran dengan perkembangan zaman, perkembangan teknologi, serta kebutuhan dunia kerja. Paket instruksi yang disajikan juga menjadi sorotan, dengan kurangnya integrasi elemen keberlanjutan, inovasi, dan kecakapan abad ke-21. Tenaga pendidik dan kependidikan memiliki peran krusial dalam implementasi kurikulum. Permasalahan muncul terkait kurangnya pelatihan terkini, pemahaman mendalam terhadap keberlanjutan, dan strategi pengajaran yang menarik. Peserta didik juga dihadapkan pada tantangan mengenai kesiapan mereka dalam menghadapi tuntutan kurikulum yang mungkin belum sepenuhnya sesuai dengan perkembangan pribadi dan minat mereka. Dalam hal alins dan alongins, permasalahan timbul terkait ketidakseimbangan antara pendekatan formal dan non-formal dalam mendukung pembelajaran holistik. Fasilitas pendidikan, terutama sarana dan prasarana seringkali tidak memadai, mempersulit akses dan kualitas pembelajaran. Metode pengajaran yang belum mengadopsi pendekatan terkini dan inklusif juga menciptakan kesenjangan dalam pemahaman dan keterlibatan peserta didik. Evaluasi hasil belajar menghadapi tantangan terkait ketidakmampuan mengukur keterampilan abad ke-21 dan keberlanjutan secara menyeluruh. Sistem evaluasi cenderung bersifat tradisional dan kurang memberikan gambaran komprehensif atas kemampuan peserta didik. Di samping itu, anggaran pendidikan yang mungkin tidak memadai atau kurang optimal penggunaannya menjadi hambatan dalam memperbaiki kondisi tersebut.

Pandangan permasalahan ini mencerminkan kompleksitas tantangan

dalam menghadapi dinamika pendidikan modern. Diperlukan pendekatan holistik dan terintegrasi yang melibatkan semua pemangku kepentingan untuk merumuskan solusi yang efektif dan berkelanjutan.



Gambar 1.1 Fokus Rumusan Masalah Penelitian

Gambar di atas tampak berupa diagram alur atau diagram yang menggambarkan proses dan masukan yang terlibat dalam mengatasi suatu permasalahan terkait pendidikan, khususnya dalam lembaga pendidikan. Berikut penjelasan detail diagramnya:

Diagram ini terdiri dari tiga komponen utama: Input Instrumental, Input Lingkungan, dan Output. Bagian Masukan Instrumental mencakup kerangka

hukum dan administratif, sumber daya, dan sumber daya manusia yang diperlukan untuk proses pendidikan. Secara khusus, ini mencakup elemen-elemen salah satunya adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sitem Pendidikan Nasional) menjadi landasan hukum utama dalam mengatur sistem pendidikan di Indonesia. Keputusan Kasad Nomor Kep/530/X/2014 Buku Petunjuk Administrasi tentang Komponen Pendidikan (Pedoman Administrasi Komponen Pendidikan) memberikan panduan administratif terkait komponen-komponen dalam sistem pendidikan militer.

Aspek prasarana dan sarana serta biaya menjadi bagian penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Faktor-faktor ini perlu dikelola dengan efisien untuk mendukung keberlanjutan dan kualitas proses pendidikan. Sumber Daya Manusia Pendidikan (SDM) juga memegang peran kunci dalam memberikan kontribusi terhadap mutu pendidikan.

Bagian masukan lingkungan membahas faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap proses pendidikan. Keluarga, pemerintah, dan pengguna lulusan merupakan komponen penting yang perlu diperhatikan dalam merancang dan melaksanakan program pendidikan.

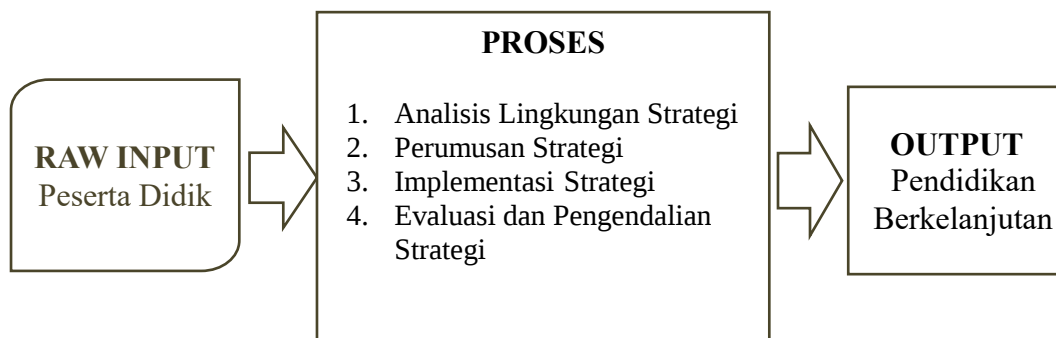
Bagian proses mencakup langkah-langkah strategis yang diambil untuk mengatasi masalah dalam sistem pendidikan. Ini melibatkan analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, pengendalian strategi, evaluasi strategi, identifikasi hambatan, dan pencarian solusi. Dengan merinci setiap langkah, proses ini bertujuan untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan perbaikan dalam penyelenggaraan pendidikan.

Bagian Keluaran memuat hasil proses pendidikan yaitu mutu lulusan. Diagram tersebut juga mencakup umpan balik, yang menyarankan agar hasil proses pendidikan dievaluasi dan digunakan untuk meningkatkan hasil pendidikan di masa depan. Tujuan akhir dari proses tersebut adalah menghasilkan lulusan yang siap bekerja di unit terkait (bagian Outcome).

Secara ringkas, diagram tersebut menggambarkan berbagai input, proses, dan output yang terlibat dalam mengatasi suatu masalah terkait

pendidikan. Bagian Masukan Instrumental mencakup kerangka hukum dan administratif, sumber daya, dan sumber daya manusia yang diperlukan untuk proses pendidikan. Bagian Masukan Lingkungan memuat faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi proses pendidikan. Bagian Proses memuat langkah-langkah yang dilakukan untuk mengatasi masalah, dan bagian Keluaran memuat hasil-hasil proses pendidikan. Diagram tersebut menekankan pentingnya mengevaluasi hasil proses pendidikan dan menggunakan umpan balik untuk meningkatkan hasil di masa depan.

2. Pembatasan Masalah



Gambar 1.2 Alur Pembatas Masalah

Mengingat luasnya masalah peneliti membatasi masalah yaitu:

- 1) Analisis Lingkungan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
- 2) Perumusan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
- 3) Implementasi *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
- 4) Evaluasi dan Pengendalian *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.

Sehubungan dengan permasalahan yang diteliti, maka penulis hanya membatasi pada *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD (penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif)

Judul "*Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD" dipilih karena mencerminkan urgensi penerapan pendekatan manajemen strategis yang berkelanjutan (*green strategy*) dalam dunia pendidikan militer. Melalui studi kasus pada Pendidikan Kecabangan Perwira, judul ini menekankan pentingnya perencanaan jangka panjang yang terstruktur (roadmap) untuk menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan secara sistematis, adaptif, dan akuntabel. Selain itu, judul ini merefleksikan relevansi transformasi pendidikan di lingkungan Armed TNI AD agar selaras dengan visi profesionalisme, efisiensi sumber daya, dan pencapaian standar pendidikan nasional serta tuntutan global masa depan.

Oleh karena itu diperlukan penekanan pada proses peningkatan mutu lembaga pendidikan. Perumusan peningkatan mutu lembaga pendidikan didasarkan pada Analisis lingkungan (*Environmental Scanning*), Formulasi strategi (*Strategy Formulation*), Implementasi strategi (*Strategy Implementation*) dan evaluasi dan pengendalian (*Evaluation And Control*), sehingga menghasilkan output (lulusan) bermutu, dan pengakuan secara global yang maksimal.

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.

b. Tujuan Khusus

Secara khusus tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang:

- 1) Analisis Lingkungan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
- 2) Perumusan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
- 3) Pelaksanaan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
- 4) Evaluasi dan Pengendalian *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD ini meliputi:

a. Manfaat Secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep *Green Strategic Management* dengan mengintegrasikan pendekatan roadmap ke dalam manajemen pendidikan. Temuan dari penelitian ini memperkaya literatur mengenai elemen dasar proses manajemen strategi dalam institusi pendidikan militer, serta memperluas cakupan penerapan teori manajemen strategis berwawasan keberlanjutan, khususnya di bawah institusi pertahanan.

b. Manfaat Secara Praktis

- 1) Bagi Lembaga (Pusdikarmed)
Memberikan kerangka kerja evaluasi dan pengendalian strategis berbasis Roadmap untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan, penguatan fungsi organik kelembagaan, serta percepatan pencapaian

visi sebagai Penembak Kelas Satu Dunia “*World First Class Gunner*”.

2) Bagi TNI AD secara umum

Penelitian ini memperkaya referensi dalam implementasi strategi pembinaan pendidikan militer berbasis green management, sekaligus mendukung penguatan kapasitas institusi pendidikan TNI AD agar lebih adaptif terhadap tantangan lingkungan global dan kemajuan teknologi.

3) Bagi Kampus/Perguruan Tinggi

Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan manajemen strategis berbasis keberlanjutan, yang dapat diadopsi dalam kurikulum maupun program pengabdian masyarakat pada institusi pendidikan tinggi.

4) Bagi Penelitian Selanjutnya

Menjadi dasar atau rujukan untuk penelitian lanjutan dalam pengembangan model strategi manajemen pendidikan berbasis roadmap di lingkungan militer maupun sipil, serta membuka peluang eksplorasi metode evaluasi dan pengendalian lainnya dalam *green strategy* (strategi keberlanjutan).

D. Pertanyaan Penelitian

Untuk memfokuskan arah penelitian ini, penulis menguraikannya dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Analisis Lingkungan *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
2. Bagaimana Perumusan Strategik *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.
3. Bagaimana Pelaksanaan *Green Strategic Management* Da melalui Roadmap dalam lam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.

4. Bagaimana Evaluasi dan Pengendalian *Green Strategic Management* melalui Roadmap dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pusat Pendidikan Artileri Medan TNI AD.