

Model Manajemen Strategi Pembinaan Mental Spiritual Militer Dengan Pendekatan AP2EP

Heru Sancoko^{1*}, Siti Patimah², Koderi³, Ahmad Isnaeni⁴

^{1,2,3,4}UIN Raden Intan Lampung

dalluar@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian untuk menganalisis model manajemen strategi pembinaan mental spiritual Militer dengan pendekatan AP2EP. Jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang dilaksanakan oleh institusi militer. Sumber data dipilih secara purposive dan bersifat snowball sampling. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian hasilnya menggunakan analisis induktif dengan melakukan triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Hasil penelitian (1) Hasil analisis lingkungan eksternal pembinaan mental spiritual militer ditemukan peluang dan ancaman dari aspek penerima manfaat, kolaborator, dan kompetitor. Sedangkan hasil analisis lingkungan internal pembinaan mental spiritual militer ditemukan kekuatan dan kelemahan dari aspek sumber daya manusia, sumber daya keuangan, kultur organisasi, dan sarana prasarana. (2) Memformulasikan strategi dalam pembinaan mental spiritual prajurit dengan menganalisis rumusan visi, misi, tujuan, strategi yang telah dilakukan. (3) Implementasi strategi dalam pembinaan mental spiritual prajurit dilakukan secara formal tanpa berbasis kurikulum, wajib diikuti setiap personel, adanya jadwal kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan, dilakukan oleh pihak staf personel melalui kasibinrohis, penggunaan metode ceramah, seminar keagamaan, bimbingan, penyuluhan dan perawatan. (4) Evaluasi kegiatan pembinaan mental spiritual militer ditemukan tingkat mental spiritual pada umumnya cukup baik, ditemukan hambatan atau kendala dalam pembinaan mental spiritual, pelaporan perkembangan dilakukan secara lisan dan tulisan. (5) Mengendalikan kegiatan pembinaan mental spiritual militer melalui tinjauan lapangan, pemantauan kasus mental spiritual militer dengan memantau persentase kasus, mengambil tindakan koreksi sebelum kegiatan selesai dikerjakan, dan mencegah masalah yang telah diantisipasi, serta memberikan perlindungan terhadap pola yang cocok untuk dilaksanakan secara berkesinambungan

Kata kunci: Analisis, Lingkungan, Strategi, Pembinaan, Mental, Spiritual, Prajurit

A. PENDAHULUAN

Salah satu pembinaan mental militer adalah pembinaan mental rohani yang berpedoman pada agama sebagai kaidahnya. Tujuan pembinaan mental rohani adalah menghasilkan profil prajurit militer dengan tingkat kepribadian yang tinggi sesuai dengan tuntunan agama, mempunyai kesadaran budi pekerti yang baik, mempunyai jiwa religi (keagamaan yang kuat), sikap toleransi beragama dan bermasyarakat yang berlandaskan doktrin militer, antara lain menempatkan keutuhan bangsa sebagai hal yang utama dan menghindari dan menjauhi sikap yang cenderung SARA (Suku Agama Ras dan Antar golongan) yang ada di negara kita. Pelaksanaan pembinaan mental spiritual keagamaan dilaksanakan untuk meningkatkan kadar ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, yang diiringi dengan peningkatan kinerja prajurit serta moralitas yang tinggi, hidup rukun dalam bermasyarakat serta bernegara (Sitorus et al., 2019).

Berdasarkan tujuan pembinaan mental spiritual yaitu untuk meningkatkan kesadaran prajurit dalam menjalankan kehidupan beragama sebagaimana yang telah digariskan dalam aturan agama yang dianut dan menjadikan tugas dalam kedinasan sebagai amal ibadah serta kesadaran akan pentingnya saling menghormati akan kepentingan orang lain. Kandungan luhur dalam ibadah keagamaan harus diterapkan ajarannya pada lingkungan keluarga, masyarakat, kedinasan serta dalam kehidupan pribadi untuk mengarah pada tujuan abadi di alam baka serta dalam menjalani kehidupan dunia.

Hasil observasi awal, peneliti menemukan bahwa pelaksanaan kegiatan pembinaan mental spiritual Islam kepada prajurit di institusi militer belum berjalan secara maksimal, belum direncanakan berdasarkan hasil analisa lingkungan, implementasi dari perencanaan dan dievaluasi serta pengendalian terhadap kegiatan tersebut. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan bintanga rohani satuan militer yang menyatakan bahwa sejak dulu kegiatan pembinaan mental baik rohani, ideologi maupun kejuangan tidak melalui mekanisme dengan menggunakan metode yang teratur, dan dalam pelaksanaannya tidak semua sesuai dengan jadwal yang telah disusun jika prajurit menjalankan tugas di luar kesatrian. Sehingga perlu penggunaan metode yang teratur untuk menghasilkan profil mental spiritual prajurit, dari hasil wawancara dengan Bintang Rohani pada institusi militer selaku pelaksana pembinaan mental spiritual pada satuannya yang pada umumnya tidak dilaksanakan secara terstruktur.

Hasil observasi lainnya ditemukan adanya ketidakseimbangan antara kegiatan pembinaan fisik (jasmani) dengan pembinaan mental spiritual keagamaan bagi para prajurit, tidak optimalnya pelaksanaan manajemen pembinaan mental spiritual Islam, serta belum adanya acuan, aturan dan ketentuan atau prosedur tetap (protap)/SOP tentang pelaksanaan

kegiatan pembinaan mental spiritual Islam, ideologi dan mental kejuangan di seluruh jajaran institusi militer.

Berdasarkan hasil penelitian langsung pada obyeknya menunjukkan masih terdapat oknum prajurit dengan tingkat mental yang masih rendah, yang mengakibatkan adanya pelanggaran disiplin prajurit dengan melakukan insubkordinasi, tindakan mangkir dan desersi. Jenis pelanggaran desersi, perbuatan asusila, penyalahgunaan narkoba dan bentuk-bentuk pelanggaran lainnya dilakukan hampir disemua strata kepangkatan.

Berdasarkan hasil pengumpulan data awal tersebut, diketahui bahwa pelaksanaan pembinaan mental spiritual kepada prajurit di institusi militer belum berjalan secara optimal. Hal tersebut diindikasikan dari pola pembinaan mental belum memiliki manajemen yang baik. Penguatan pembinaan mental dalam kegiatan Khutbah Siraman Rohani Agama (Khusri Agama) dan kegiatan yang bercorak keagamaan lainnya harus direncanakan dengan membuat strategi pencapaian hasil yang maksimal kepada keunggulan mental personel militer. Penyusunan langkah strategi harus memperhatikan keberagaman latar belakang dari para prajurit yang berakibat pada perbedaan pola pemahaman dan pelaksanaannya. Dalam penyusunan manajemen strategi pembinaan mental spiritual Islam untuk mendukung pencapaian tujuan falsafah di lingkungan militer harus mengakomodir perbedaan-perbedaan yang ada untuk dijadikan keunggulannya sehingga tercapai fungsi instansi militer dengan prajurit yang berbudi luhur dan bermoral.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. MANAJEMEN STRATEGI

Manajemen strategi merupakan pengintegrasian seluruh sumber daya yang ada dengan segala kemampuan dan fungsinya untuk mencari cara yang paling efektif dan efisien agar menghasilkan keuntungan bagi organisasi, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan (Katsioloudes, 2006). Manajemen strategi berhubungan dengan kinerja jangka panjang yang berawal dari penentuan kebijakan dan pengelolaan kegiatan oleh pihak manajerial, yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal dengan menetapkan perencanaan Strategi yang selanjutnya diimplementasikan dan dievaluasi serta pengawasan dan pengendalian secara berlanjut (Wheelen, 2011). Manajemen strategi berhubungan dengan bagaimana metode pengambilan keputusan serta pelaksanaan untuk menuju kepada pengembangan Strategi yang efektif dalam rangka mengantarkan organisasi/lembaga dan perusahaan dalam mencapai tujuan (Taufiqurokhman, 2016). Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa manajemen strategi merupakan sarana yang akan

mempermudah organisasi/lembaga dan perusahaan dalam mengantisipasi pergerakan peradaban zaman yang harus selalu diikuti oleh setiap organisasi/lembaga dengan segala daya dan upayanya sehingga memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi terhadap perubahan dengan jangka waktu yang panjang. Keberadaan manajemen strategi sangat penting untuk mengaturnya mulai dari pemahaman situasi lingkungan, perumusan strategis, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian sehingga aktivitas organisasi/lembaga dan perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Penerapan manajemen strategi merupakan siklus yang berurutan dari berbagai rangkaian kegiatan sebagaimana yang telah dijelaskan di atas yang dipertegas oleh ahli strategi dalam bukunya *Essentials of Strategic Management* (fifth edition) J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen “Strategic management consists of four basic elements: (1) environmental scanning, (2) strategy formulation, (3) strategy implementation, and (4) evaluation and control (Wheelen, 2011). Pelaksanaan manajemen strategi memberi penekanan kepada analisa terhadap adanya peluang dan ancaman yang berasal dari luar serta mengenali kekuatan dan kelemahan internal untuk dikelola dengan baik untuk menghasilkan formulasi Strategi baru. Proses manajemen strategi tersebut diperkuat oleh Marios I. Katsioloudes “In approaching strategy initially, the organization needs to establish a base from which realistic and achievable plans can be formulated. At the foundation of such a base is the organization’s evaluation of their strengths, weaknesses, opportunities, and threats. This analysis is generally referred to as a SWOT analysis” (Katsioloudes, 2006).

Dijelaskan bahwa proses perencanaan strategi memperhatikan visi, misi, tujuan dari suatu strategi untuk menghasilkan perumusan strategi yang mencakup lingkungan internal terdiri adanya kekuatan dan kelemahan serta eksternal dengan memperhatikan peluang dan ancaman yang selanjutnya penentuan strategi untuk mendapatkan keunggulan yang kompetitif. Selanjutnya penerapan/implementasi Strategi, evaluasi dan pengendalian dalam proses perencanaan strategis. Evaluasi strategi berhubungan dengan bagaimana mendapatkan informasi terkait dengan kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, hasil kerja yang dibandingkan dengan standar yang menjadi pedoman pelaksanaan. Hasil evaluasi digunakan sebagai acuan perencanaan dan perumusan strategi selanjutnya, sehingga evaluasi sebagai pedoman untuk menentukan keberhasilan dari strategi yang telah diterapkan. Evaluating strategy options relies on criteria for the selection process. There are six main criteria: consistency, especially with the organisation’s mission and objectives, suitability, validity, feasibility, business risk and attractiveness to stakeholders (Lynch, 2015).

Pengendalian Strategi merupakan kegiatan untuk menjaga proses pelaksanaan kegiatan tidak berubah dari rencana, serta proses perubahan pelaksanaan yang diakibatkan adanya perubahan situasi/kondisi tertentu karena peraturan ataupun perkembangan pengetahuan dan memastikan aktivitas-aktivitas sesuai dengan rencana. Pengendalian strategis memberikan pemantauan untuk memastikan bahwa seluruh unsur pelaksana dalam organisasi telah berjalan sesuai dengan strategi dan tujuannya, dengan membangun sistem informasi yang handal untuk mengetahui sedini mungkin jika terjadi penyimpangan atau kekurangan dalam proses sehingga dapat menentukan langkah selanjutnya untuk memastikan merevisi atau tidak implementasinya, sebagaimana disampaikan oleh Richard Lynch “Strategic control systems monitor the main elements of the strategy and its objectives. The crucial point of this is to obtain information in time to be able to take action. Information for its own sake has limited value: the real test is whether it is useful and timely in revising the implementation process, where required”(Lynch, 2015)

2. PEMBINAAN MENTAL SPIRITUAL

Pada instansi militer definisi pembinaan mental militer didefinisikan sebagai segala usaha, tindakan dan kegiatan untuk membentuk, memelihara, meningkatkan dan memantapkan kondisi jiwa prajurit berdasarkan Pancasila, Sapta marga, Sumpah prajurit, doktrin militer, melalui pembinaan mental rohani, pembinaan mental ideologi, pembinaan mental tradisi kejuangan dan pembinaan mental psikologi. Pembinaan kesehatan mental pada hakekatnya adalah pembinaan kepribadian manusia. Manusia terdiri dari tiga unsur pokok, yaitu: fisik, intelektual dan mental. Pembinaan mental yang oleh Zakiyah Darajat disebut dengan Pembinaan kesehatan mental bertujuan agar setiap orang dapat mewujudkan kehidupan yang baik dan bermakna, sejahtera, dan bahagia secara lahir dan batin baik jasmani maupun rohani, serta dunia dan akhirat (Maunah, 2012). Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan pembinaan mental merupakan bentuk kegiatan yang mengarah pada peningkatan kondisi mental baik dari unsur jasmani, akal dan rohani serta unsur-unsur lain yang berkaitan dengan manusia secara seutuhnya, yang dalam Islam disebut dengan insan kamil.

Salah satu pembinaan mental di lingkungan militer adalah pembinaan mental rohani. Pembinaan mental rohani adalah pembinaan mental yang berpedoman pada agama sebagai kaidahnya. Tujuan pembinaan mental rohani adalah untuk membentuk prajurit yang berkepribadian baik sesuai norma agama, memiliki moralitas yang teruji, takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki sikap toleransi yang tinggi terhadap pemeluk agama lainnya

sesuai dengan doktrin bahwa Prajurit adalah Tentara Nasional, yang menjunjung persatuan dan kesatuan bangsa, menghormati setiap suku, agama, ras, antar golongan yang ada. Pembinaan mental rohani dilaksanakan melalui pembinaan mental rohani sesuai agama yang dianut. Semakin meningkat ketaqwaannya terhadap Tuhan Yang Maha Esa, kualitas prajurit akan meningkat, sehingga moralitasnya tinggi, memiliki sifat hidup rukun, baik terhadap umat seiman, antar umat beragama maupun umat beragama dengan pemerintah (Sitorus et al., 2019).

Pembinaan mental rohani Islam adalah merupakan komponen pembinaan mental bertugas membina kondisi jiwa atau rohani, memelihara dan meningkatkan iman dan taqwa, mempertinggi moral serta untuk memperkokoh kerukunan hidup antar umat beragama dilingkungan militer. Dalam hal ini, maka fungsi dari satuan Pembinaan Mental Rohani Islam dalam melaksanakan tugasnya yaitu membina mental-mental para prajurit yang tangguh melalui aspek kegiatan rohani yang berbasiskan agama dalam membentuk personel prajurit senantiasa beriman dan bertaqwa, berakhlak mulia serta taat untuk menjalankan ibadah sesuai ketentuan. Dengan demikian tujuan dari pembinaan mental rohani Islam adalah (1) Membimbing dan meningkatkan ilmu agama Islam, kesadaran beragama, serta kehidupan keagamaan bagi prajurit yang beragama Islam, (2) Membina, memelihara dan meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT SWT, mempertinggi akhlak/budi pekerti luhur bagi prajurit beserta keluarganya berdasarkan agama Islam, (3) Memberikan bimbingan pernikahan dan rumah tangga sakinah, penyelesaian cerai dan rujuk, bimbingan haji dan umrah serta zakat, infak dan sodaqoh maupun sosial keagamaan serta amal ibadah lainnya bagi prajurit beserta keluarganya, dan (4) Mewujudkan profil prajurit dengan standar keimanan yang sesuai dengan ajaran agama masing-masing tanpa meninggalkan karakter kemiliterannya, sehingga tingkat soft skill prajurit menjadi bagus.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di militer. Sumber data dipilih secara purposive dan bersifat snowball sampling, diantaranya adalah pelaksana pembinaan mental spiritual, staff personel, prajurit dan keluarga prajurit serta masyarakat sekitar Ksatrian. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian hasilnya menggunakan analisis induktif dengan melakukan triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis lingkungan eksternal instansi militer dalam pembinaan mental spiritual prajurit adalah sebagai berikut: (1) mayoritas penduduk beragama Islam, (2) hanya sedikit yang mengenyam pendidikan di perguruan tinggi, (3) tingkat perekonomian menengah ke bawah, (4) pendidikan formal hanya tingkat SD, (5) tidak semua wilayah di satuan militer terdapat madrasah, (6) aktivitas keagamaan tinggi, (7) tidak ada organisasi keagamaan secara kelembagaan, (8) menghargai perbedaan, (9) kerjasama dan gotong royong tinggi, (10) jauh dari kantor Kementerian Agama Provinsi maupun Kementerian Agama Kabupaten, (11) belum ada kerjasama kementerian agama dengan militer, (12) adanya kegiatan pembinaan mental spiritual pada instansi militer Angkatan Laut, (13) adanya kegiatan pembinaan mental spiritual pada instansi militer Angkatan Darat, (14) adanya kegiatan pembinaan mental di Institusi Kepolisian, (15) Banyaknya Ustad/Ustadzah sebagai penceramah di Provinsi/Kabupaten, (16) adanya pondok pesantren di sekitar wilayah lingkungan militer.

Analisa lingkungan eksternal pembinaan mental spiritual prajurit tersebut ada beberapa peluang yang teridentifikasi dari aspek pelanggan yaitu (1) mayoritas penduduk beragama Islam, (2) aktivitas keagamaan masyarakat tinggi, (3) masyarakat menghargai perbedaan, (4) kerjasama dan gotong royong tinggi (5) adanya pondok pesantren di sekitar wilayah Kesatrian. Adapun beberapa ancaman yang teridentifikasi dari aspek penerima layanan yaitu (1) hanya sedikit yang mengenyam pendidikan di perguruan tinggi, (2) tingkat perekonomian menengah ke bawah, (3) pendidikan formal hanya tingkat SD.

Hasil analisa lingkungan eksternal pembinaan mental spiritual prajurit ada beberapa peluang yang teridentifikasi dari aspek kolaborator yaitu banyaknya Ustad/Ustadzah sebagai penceramah. Adapun hasil analisa lingkungan eksternal pembinaan mental spiritual prajurit terdapat beberapa ancaman yang teridentifikasi dari aspek kolaborator yaitu (1) tidak ada organisasi keagamaan secara kelembagaan, (2) sedikitnya madrasah di wilayah sekitar Kestarian militer, (3) relatif jauh dari kantor Kementerian Agama provinsi/kota/kabupaten, (4) belum adanya kerjasama kementerian agama dengan militer pada tingkat propinsi atau kabupaten/kota.

Hasil analisa lingkungan eksternal pembinaan mental spiritual prajurit terdapat beberapa peluang yang teridentifikasi dari aspek kempititor/satuan kerja militer/kepolisian lainnya yaitu (1) adanya kegiatan pembinaan mental spiritual pada instansi militer Angkatan Laut, (2) adanya kegiatan pembinaan mental spiritual pada instansi militer Angkatan Darat, dan (3) adanya kegiatan pembinaan mental di Institusi Kepolisian. Sedangkan hasil analisa

lingkungan eksternal pembinaan mental spiritual prajurit pada aspek kempititor tidak teridentifikasi adanya ancaman.

Hasil penelitian ini relevan dengan temuan penelitian Muscalu, dkk., yang menyatakan bahwa lingkungan eksternal menyebabkan perubahan dalam keseluruhan kegiatan organisasi, konsekuensinya adalah meningkatkan efisiensi dan daya saing organisasi (Muscalu, 2016). Riston menunjukkan bahwa manfaat analisis eksternal meliputi (1) kesadaran manajemen terhadap perubahan lingkungan (2) meningkatkan keputusan alokasi sumber daya (3) memfasilitasi manajemen risiko (Ommani, 2011). Temuan penelitian tersebut relevan juga dengan hasil penelitian Muscalu, dkk., yang menemukan bahwa faktor eksternal yang paling penting yang mempengaruhi aktivitas organisasi adalah karakteristik demografi, ekonomi, teknis. dan teknologi, sosial-budaya, politik, legislatif, alam dan lingkungan internasional (Muscalu, 2016). Penelitian lainnya juga menemukan bahwa secara umum, analisis lingkungan eksternal mencakup aspek-aspek yang terkait dengan aspek politik, hukum, ekonomi, sosial dan teknologi yang dapat mempengaruhi aktivitas organisasi. Sedangkan lingkungan industri adalah lingkungan yang lebih dekat dengan kegiatan bisnis organisasi (Ibrahim, 2015).

Lingkungan strategis internal dalam pembinaan mental spiritual Prajurit, meliputi; Pertama, sumber daya manusia militer yaitu (1) prajurit yang memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang prima dan terus menerus ditingkatkan, (2) Pembina bintal rohani memiliki latar belakang pendidikan agama Islam, (3) Pembina bintal rohani dari luar instansi tidak condong ke satu golongan, (4) prajurit memiliki antusias yang tinggi mengikuti pembinaan mental spiritual, (5) prajurit memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya pembinaan mental spiritual, (6) kegigihan dan keuletan perwira staf dan perwira rohani memberikan pembinaan mental spiritual, (7) adanya pejabat perwira rohani dari staf personel yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan mental spiritual, (8) mengikutsertakan perwira rohani dalam latihan/kursus tenaga pembinaan mental, (9) terbatasnya jumlah perwira rohani/rohaniawan di staf personel, (10) hanya beberapa prajurit terdapat kecenderungan hidup bergaya konsumtif materialistis, dan (11) masih adanya oknum yang kurang menghayati dan mengamalkan nilai-nilai doktrin militer dalam kehidupan sehari-hari. Kedua, sumber daya keuangan di instansi militer adalah (1) memiliki sumber daya keuangan dari dana pribadi prajurit, (2) Alokasi anggaran Pembinaan mental belum seluruhnya teralokasikan melalui pendanaan negara dan kurangnya bantuan keuangan dari pemerintah daerah, dan (3) minimnya gaji prajurit. Ketiga, keadaan kultur organisasi militer diantaranya adalah (1) kepemimpinan yang tegas dan demokratis, (2) menghargai perbedaan, (3) kolaborasi yang

tinggi, (4) interaksi dan komunikasi yang harmonis. Keempat, keadaan sarana prasarana di instansi militer ditemukan (1) memiliki bangunan fisik berupa tempat ibadah dan aula, (2) tidak memiliki perpustakaan masjid yang menyediakan sumber bacaan keagamaan, (3) minimnya buku referensi yang dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan spiritual prajurit, (4) memiliki peralatan perlengkapan kegiatan keagamaan seperti sound system, mimbar, karpet, sajadah, mukena, yang cukup lengkap dan terawat dengan baik, (5) minimnya bantuan peningkatan sarana prasarana dari pemerintah maupun dari satuan.

Kekuatan pada aspek sumber daya manusia di instansi militer adalah (1) prajurit yang memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang prima dan terus menerus ditingkatkan, (2) Pembina bintal rohani memiliki latar belakang pendidikan agama Islam, (3) Pembina bintal rohani dariluar instansi tidak condong ke satu golongan, (4) prajurit memiliki antusias yang tinggi mengikuti pembinaan mental spiritual, (5) prajurit memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya pembinaan mental spiritual, (6) kegigihan dan keuletan perwira staf dan perwira rohani memberikan pembinaan mental spiritual, (7) adanya pejabat perwira rohani dari staf personel yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan mental spiritual, dan (8) mengikutsertakan perwira rohani dalam dalam latihan/kursus tenaga pembinaan mental. Sedangkan kelemahan pada aspek sumber daya manusia adalah (1) terbatasnya jumlah perwira rohani/rohaniawan, (2) terdapat beberapa prajurit yang hidup bergaya konsumtif materialistis, dan (3) masih adanya oknum yang kurang menghayati dan mengamalkan doktrin militer dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun kekuatan pada aspek sumber daya keuangan pada institusi militer adalah memiliki sumber daya keuangan dari dana pribadi prajurit. Sedangkan kelemahan pada aspek sumber daya keuangan pada institusi militer adalah (1) Alokasi anggaran Pembinaan mental tidak semua satuan kerja dari pendanaan negara dan kurangnya bantuan keuangan dari pemerintah daerah, dan (2) minimnya gaji prajurit. Kemudian kekuatan pada aspek kultur organisasi di instansi militer diantaranya adalah (1) kepemimpinan yang tegas dan demokratis, (2) menghargai perbedaan, (3) kolaborasi yang tinggi, (4) interaksi dan komunikasi yang harmonis. Sedangkan kelemahan pada aspek kultur organisasi di instansi militer berdasarkan hasil analisis lingkungan internal tidak ditemukan. Selanjutnya kekuatan pada sarana prasarana yang dimiliki di institusi militer ditemukan (1) memiliki bangunan fisik berupa tempat ibadah dan aula, dan (2) memiliki peralatan perlengkapan kegiatan keagamaan seperti sound system, mimbar, karpet, sajadah, mukena, yang cukup lengkap dan terawat dengan baik. Adapun kelemahan pada sarana prasarana yang dimiliki institusi militer ditemukan (1) tidak memiliki perpustakaan masjid yang menyediakan sumber bacaan

keagamaan, (2) minimnya buku referensi yang dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan spiritual prajurit, dan (3) minimnya bantuan peningkatan sarana prasarana dari pemerintah maupun dari satuan.

Hasil penelitian tersebut relevan dengan penelitian yang ditemukan Hovardas bahwa potensi organisasi mencapai tujuan harus melakukan identifikasi aspek internal dan eksternal. Pada aspek eksternal dengan melihat peluang untuk mencari prospek lingkungan yang dapat mendukung organisasi dan mengidentifikasi ancaman atau hambatan lingkungan yang harus dikurangi atau diantisipasi (Hovardas, 2015). Penelitian Ara Fathia Az Zahra lainnya mengungkapkan bahwa analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) merupakan strategi yang tepat. Dengan demikian, hasil penilaian dapat menentukan posisi dan kekuatan perusahaan. Kemudian hasil penelitian menunjukkan bahwa UKM jajanan memiliki 8 kekuatan, 7 kelemahan, 6 peluang dan 5 ancaman (Zahra, 2021). Menurut Wernerfelt, mengidentifikasi sumber daya organisasi berarti mempelajari hubungan antara sumber daya dan keberhasilan organisasi (Wernerfelt, 1984). Sumber daya internal organisasi meliputi: nilai-nilai yang dianut organisasi, sumber daya manusia yang dimiliki, teknologi, sumber daya fisik organisasi, nilai-nilai pegawai dan gaya kepemimpinan manajer. (Cibela Neagu, 2008) Sumber daya yang dimiliki organisasi adalah berbagai faktor yang mempengaruhi aktivitas organisasi, yaitu: pemiliknya, manajer dan pemimpin, karyawan, sumber daya material, dan budaya organisasi (Halmaghi, 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas dipahami bahwa sumber daya organisasi tidak hanya melibatkan finansial, fisik, dan sumber daya manusia tetapi juga kesanggupan para personel di tiap bidang untuk merumuskan dan mengimplementasikan tujuan, strategi, dan kebijakan fungsional. Dengan demikian sumber daya tersebut terdiri dari pengetahuan konsep analisis dan teknik prosedural umum terhadap setiap bidang, serta kesanggupan personel di setiap bidang untuk memanfaatkannya secara efektif. Apabila seluruh sumber daya organisasi tersebut digunakan dengan benar, sumber daya tersebut dapat berfungsi sebagai kekuatan organisasi untuk mendukung keputusan-keputusan strategis.

Hasil analisis manajemen strategi pembinaan mental spiritual prajurit dengan memformulasikan strategi dalam pembinaan mental spiritual prajurit adalah (1) rumusan visi pembinaan mental spiritual prajurit cukup sederhana, tidak sulit untuk dicapai karena disesuaikan dengan keadaan dan kondisi kesatuan, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan bangsa, dapat memotivasi seluruh Personel militer untuk mencapai harapan tersebut, menggambarkan harapan ke depan dan jangka panjang, dan rumusannya mudah dipahami atau jelas. (2) Rumusan misi pembinaan mental spiritual prajurit pada instansi militer relevan

dengan visi yang telah dirumuskan, target misi disebutkan dengan jelas, dan menggambarkan cukup jelas bagaimana cara mencapai visi. Akan tetapi rumusan misi tersebut kurang unik dan kurang membedakannya atau lebih baik dengan kesatuan yang setingkat/sejenis. (3) Rumusan tujuan pembinaan mental spiritual prajurit relevan dengan visi dan misi yang telah ditetapkan dan mewujudkan profil prajurit militer yang menjunjung tinggi keimanan dan ketaqwaan dengan pencapaian akhlak yang mulia melalui ibadah yang dilaksanakan. (4) strategi yang telah dilakukan dalam pembinaan mental spiritual prajurit adalah memberikan otonomi pada Pembina bintal rohani untuk mengembangkan tujuan, materi, metode, media, dan evaluasi pembinaan mental spiritual prajurit, memberikan bimbingan dan bantuan dalam pembinaan mental spiritual prajurit, melibatkan seluruh Personel militer dalam setiap kegiatan pembinaan mental spiritual prajurit, menerima dan memberikan dukungan bagi Pembina bintal rohani yang memiliki ide kreatif, dan memberikan penghargaan dan sanksi yang tegas. Temuan penelitian tersebut relevan dengan hasil penelitian Taiwo, dkk., bahwa pernyataan visi dan misi yang ditulis dan diimplementasikan dengan benar dapat memengaruhi karyawan organisasi dalam aktivitas sehari-hari mereka dan membantu mencapai tujuan organisasi dengan misi dan visi sebagai panduan. Studi ini merekomendasikan agar organisasi mengembangkan visi dan misi yang bermakna untuk menempatkan organisasi pada jalur yang benar (Akeem, 2016). Relevan juga dengan hasil penelitian Silpha dan Daleep, bahwa Visi dan misi menciptakan awal dari suatu organisasi dan hasil akhirnya adalah kinerja keseluruhan. Suatu organisasi dibentuk dengan mendefinisikan visi dan misinya, dan kemudian segala upaya dilakukan untuk mencapainya (Wadhwa, n.d.).

Implementasi strategi dalam pembinaan mental spiritual prajurit adalah (1) dilakukan secara formal tanpa berbasis kurikulum, (2) wajib diikuti setiap Personel militer, (3) adanya jadwal kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan, (4) dilakukan oleh pihak staf personel diteruskan kepada kasibinrohis, (5) penggunaan metode ceramah, seminar keagamaan, bimbingan, penyuluhan dan perawatan. Temuan penelitian ini relevan dengan penelitian Saiful Akhyar Lubis adalah Pelaksanaan pembinaan mental keagamaan di Masjid Ar-Ridha Komplek TNI AL Barracuda rutin dilaksanakan setiap hari Rabu pagi pukul 08.00 WIB sampai dengan berakhir di Masjid ar-Ridha. Bentuk pembinaan spiritual keagamaan diberikan dalam berbagai bentuk, seperti: bentuk-bentuk kepemimpinan. Bentuk nasehat, bentuk pelayanan dan bentuk dukungan. Materi kegiatan keagamaan pengembangan spiritual adalah materi keislaman yang mencakup seluruh aspek kehidupan sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadits, sedangkan metode kegiatan keagamaan pengembangan spiritual beragam, yaitu

ceramah, tanya jawab, diskusi dan pengajian. Hasil pembinaan kerohanian keagamaan menunjukkan bahwa kegiatan pembinaan kerohanian keagamaan ini memberikan hasil yang baik bagi prajurit (Lubis, 2021). Didukung juga oleh penelitian Musa Hotmatua Sitorus bahwa kegiatan bintal rohani dilaksanakan dengan berbagai cara, diantaranya sembahyang atau ibadah setiap hari Kamis pagi yang merupakan rencana rutin mingguan (kegiatan ini disebut Kauseri agama), ibadah bersama gabungan TNI dan Polri se-Garnisun Jakarta sebulan sekali (atas undangan Disbintalad), peringatan hari besar agama, kegiatan umroh gratis bagi prajurit Koarmada I, serta kegiatan perjalanan rohani ke Yerusalem bagi umat Kristen dan ke India bagi umat Hindu (Sitorus et al., 2019).

Evaluasi kegiatan pembinaan mental spiritual prajurit adalah (1) tingkat mental spiritual prajurit pada umumnya cukup baik, dengan memperhatikan dan mengikuti anjuran Pembina mental spiritual untuk melaksanakan ajaran agamanya dan melaksanakan nilai-nilai agamanya. Akan tetapi mental spiritual prajurit masih perlu ditingkatkan terutama dalam mengamalkan nilai-nilai agama dengan penuh kesadaran sendiri. Karena masih terdapat prajurit melalaikan pelaksanaan ajaran agamanya dengan baik dan konsekuen. (2) Progres realisasi yang dicapai dalam upaya pembinaan mental spiritual prajurit adalah pembinaan mental spiritual sesuai dengan kebutuhan prajurit, banyak manfaat yang diperoleh prajurit dari pembinaan mental spiritual, banyak pengaruh positif dari pembinaan mental spiritual prajurit sehari-hari terutama dalam meningkatkan pemahaman, keyakinan, dan penerapan agama prajurit, meningkatkan mental spiritual prajurit menjadi lebih baik dalam hal pengetahuan, pemahaman, keterampilan, dan penerapan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari, dan Pembina bintal rohani sangat berperan dalam pembinaan mental spiritual prajurit. (3) Ditemukan hambatan atau kendala dalam pembinaan mental spiritual prajurit adalah terbatasnya perwira rohani di staf personel, padatnya tugas operasi dan latihan, kurangnya koordinasi antara pelaksana pembinaan mental spiritual dengan kegiatan staf operasi, kurang seimbangannya pembinaan jasmani dan rohani, kurangnya kebijakan atasan/komandan dalam menyeimbangkan kegiatan pembinaan jasmani dan rohani, minimnya buku referensi yang dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan spiritual prajurit, tema ceramah yang tidak berkesinambungan, terbatasnya waktu dalam pelaksanaan pembinaan mental di satuan, materi dan metode yang disampaikan kurang menarik, tidak ada modul atau materi yang tertulis, dan tidak adanya evaluasi khusus untuk mengetahui penerapan materi bintal oleh peserta binaan. (4) Pelaporan perkembangan upaya pembinaan mental spiritual prajurit dilakukan secara lisan dan tulisan kepada komandan dan staf personel. Pelaporan perkembangan upaya pembinaan mental spiritual prajurit dilakukan

dengan dua arah yaitu penyampaian ke bawah, pelaporan ke atas secara rutin bulanan dan triwulan, pelaporan horizontal, dan pelaporan informal.

Penelitian yang relevan dengan temuan penelitian ini Sitorus yang menemukan hasil evaluasi pembinaan mental yang dilakukan di Markas Komando Armada I adalah tidak terakomodirnya jabatan seorang perwira psikologi, perwira ideologi dan perwira tradisi kejuangan di dalam struktur organisasi Armada I. Perencanaan kegiatan pembinaan mental belum berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen modern, terutama dalam tahap perencanaan (Sitorus et al., 2019). Begitu juga dengan penelitian Lenda Jurmiana yang menemukan bahwa mental anggota TNI Lanud Soewondo tetap masih menunjukkan tingkah laku atau sifat yang beradab sampai saat ini, tetapi tetap masih ada juga yang kurang faham dengan peraturan-peraturan mereka sehingga masih ada yang tidak melaksanakan sesuai ketentuan aturan mereka, Sumpah Prajurit, dan tetap menjalankan setiap harinya aturan yang 8 dalam TNI (Jurmiana, 2021). Sri Muryani juga menemukan bahwa bimbingan mental keagamaan mempunyai pengaruh besar dalam merubah ataupun membentuk mental keagamaan anggota menjadi lebih baik. Baik itu dalam masalah keyakinan (agama), masalah kedisiplinan dan tanggungjawab. Sehingga dengan ini mampu meningkatkan kinerja anggota TNI AD di Kodim 0913/PPU (Muryani, 2020).

Mengendalikan kegiatan pembinaan mental spiritual prajurit melalui (1) tinjauan lapangan, (2) pemantauan kasus mental spiritual prajurit dengan memantau persentase kasus, (3) mengambil tindakan koreksi sebelum kegiatan selesai dikerjakan, dan (4) mencegah masalah yang telah diantisipasi. Hasil penelitian ini relevan dengan dengan temuan Alan Walter Steiss bahwa pengendalian strategis meliputi pengendalian terhadap tata kelola organisasi yang terukur dari kegiatan lampau organisasi dan pengendalian terhadap kegiatan yang akan dilaksanakan dengan membuat suatu perkiraan lengkap dengan parameternya untuk memberikan tuntunan dan keyakinan akan kesesuaian hasil jika suatu peristiwa akan terungkap (Steiss, 2003). Begitu juga dengan Siswanto mengemukakan empat langkah dalam pengendalian yaitu sebagai berikut (1) Menetapkan standar dan metode untuk mengukur kinerja, (2) Mengukur kinerja, (3) Membandingkan kinerja sesuai dengan standar, (4) Mengambil tindakan perbaikan (Siswanto, 2005). Penelitian lainnya juga menegaskan bahwa UII melakukan pengendalian dan evaluasi dalam dua tahap; internal dan eksternal (Nuryanta, 2018).

E. KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian tersebut adalah manajemen strategi pembinaan mental spiritual kepada prajurit militer masih perlu ditingkatkan terutama dalam mengimplementasikan, mengevaluasi dan mengendalikan kegiatan pembinaan mental spiritual prajurit melalui pendekatan AP2EP. Pendekatan dalam pembinaan mental Spiritual Prajurit melalui Analisa faktor lingkungan, Perumusan, Penerapan, Evaluasi dan Pengendalian (AP2EP) dalam menyusun dan menjalankan kegiatan tersebut.

Berdasarkan kesimpulan tersebut diberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas pembinaan mental spiritual prajurit, maka perlu dilakukan beberapa upaya sebagai berikut (1) meningkatkan hubungan kerjasama dengan pondok pesantren, ustad dan ustadzah, kementerian agama, dan satuan kerja lainnya (2) bantuan alokasi dana, (3) Menambah staf personel dalam pembinaan mental spiritual, (4) Menyusun kurikulum dan modul materi pembinaan mental spiritual dan (5) kegiatan pembinaan mental menggunakan aplikasi khusus untuk mengakomodir prajurit yang sedang tugas di daerah operasi dan latihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akeem, A. (2016). Vision and Mission in Organization : Myth or Heuristic Device? The International Journal of Business and Management, 4(3).
- MILITER Markas Besar (2008). PETUNJUK INDUK PEMBINAAN PERSONEL DAN TENAGA MANUSIA TENTARA NASIONAL INDONESIA.
- Binti Maunah. (2012). Kesehatan Mental Dalam Perspektif Pendidikan Zakiyah Darajat. Ta'allum Jurnal Pendidikan Islam, 22(1), 71–83.
- Cibela Neagu, M. U. (2008). Managementul organizațiilor. Editura Tritonic.
- Halmaghi, E.-E. (2017). The Organization's Internal Environment and Its Importance in the Organization's Development. International Conference Knowledge-Based Organization, 23(1).
- Hovardas, T. (2015). Strengths , Weaknesses , Opportunities and Threats (SWOT) Analysis : A template for addressing the social dimension in the study of socio-scientific issues. Aejes, 1.
- Ibrahim, R. (2015). Influence Business Environment On The Organization Performance. International Journal of Scientific & Technology Research, 156(3).
- Jurmiana, L. (2021). Pengaruh Pembinaan Mental Keagamaan Terhadap Prajurit MILITER Kosek Hanudnas III Medan Polonia. Al-Hikmah: Jurnal Theosofi Dan Peradaban Islam, 3(1).
- Kasal. (2006). Buku Petunjuk Pelaksanaan Pembinaan Mental Rohani Personel MILITER AL.
- Katsioloudes, M. I. (2006). Strategic Management Global Culture Perspective for Profit and Non Profit Organizations. Isevier Inc.
- Lubis, S. A. (2021). Pembinaan Mental Agama Dalam Membentuk Kepribadian Muslim Prajurit Di Masjid Ar-Ridha Komplek Angkatan Laut Barakuda. JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education, 5(1).
- Lynch, R. (2015). Strategic Management. Pearson Education.
- Muryani, S. (2020). Pembinaan Mental Keagamaan Dan Kinerja MILITER AD Studi Kasus Di Kodim 0913/PPU Kabupaten Penajam Paser Utara Propinsi Kalimantan Timur. G-COUNS: Jurnal Bimbingan Dan Konseling, 4(2).
- Muscalu, E. (2016). The Influence Of The External Environment On Organizations. Journal of Defense Resources Management (JoDRM), 7(2).
- Nuryanta, N. (2018). The Implementation Of Strategic Management On Competitive Advantage In Islamic University Of Indonesia (UII) Yogyakarta. Indonesian Journal of Interdisciplinary Islamic Studies (IJIIS), 2(1).
- Ommani, A. R. (2011). Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis for farming system businesses management: Case of wheat farmers of Shadervan District, Shoushtar Township, Iran. African Journal of Business Management, 5(2).
- Siswanto. (2005). Pengantar Manajemen. Bumi Aksara.
- Sitorus, M. H., Suryanta, A., & Adi, S. (2019). Peran Pembinaan Mental Komando Armada I Dalam Meningkatkan Kesiapan Operasi Prajurit. Jurnal Pertahanan & Bela Negara, 9(3), 85. <https://doi.org/10.33172/jpbh.v9i3.638>
- Steiss, A. W. (2003). Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations. Marcel Dekker.
- Taufiqurokman. (2016). Manajemen Strategik. FISIP UPDM (B).
- Wadhwa, S. (n.d.). Impact of Vision and Mission on Organizational Performance in Indian Context. The International Journal of Business and Management, 4(12).
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of The Firm. Strategic Management Journal, CINCO(2).

- Wheelen, J. D. H. and T. L. (2011). Essential of Strategic Management. In Pearson Education Inc (Fifth Edit, p. 172). Prentice Hall.
- Zahra, A. F. A. (2021). The Implementation of the Strategy of Marketing Management through a SWOT Analysis with the Matrix of IFE, EFE and IE. Serambi Engineering, 6(2).