

MODEL AMC DALAM COMPETITIVE DYNAMIC PADA PERGURUAN TINGGI BERBASIS PESANTREN MENUJU WORLD CLASS ISLAMIC UNIVERSITY

Wiwik Maryati

Fakultas Bisnis dan Bahasa, Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum

wiwikmaryati@fia.unipdu.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the AMC (Awareness, Motivation and Capability) models in pesantren-based higher education towards World Class Islamic University. AMC is a model in the concept of competitive dynamic which aims to help in predicting what is the response of the organization needs to do. In this case all capabilities both internally and externally are standardized on an international scale and deployed for these achievements namely to producing graduate that accepted in the international market.

Keywords: *competitive dynamic, AMC, high institution base pesantren*

PENDAHULUAN

Kompetisi antar organisasi apapun dalam perjalanannya tidak dapat dihindari, demikian pula halnya dengan organisasi lembaga pendidikan. Perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan tinggi semakin hari semakin sarat menghadapi kompetisi karena jumlah perguruan tinggi di Indonesia juga semakin bertambah baik perguruan tinggi negeri (PTN) maupun perguruan tinggi swasta (PTS). Perguruan tinggi berbasis pesantren merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan Islam yang juga perlu diperhitungkan keberadaannya dalam dinamika persaingan mengingat pesantren semakin menempati posisinya sebagai lembaga pendidikan yang dipilih oleh masyarakat. Masyarakat memilih pesantren sebagai lembaga pendidikan yang sesuai untuk perkembangan karakter personal karena sekarang ini banyak sekali persoalan-persoalan moral yang terjadi di masyarakat sehingga dibutuhkan benteng pembentukan karakter yang kuat dan bagus. Hal ini menjadikan lembaga pendidikan pesantren berubah menjadi lembaga pendidikan Islam modern yang tidak hanya belajar pengetahuan agama saja, melainkan juga pengetahuan umum.

Sebagaimana dikatakan oleh Dhofier (1995) dan Jabali (2002) tentang pesantren modern yaitu:

1. Pesantren modern tidak hanya mengajarkan tentang pengetahuan agama saja, melainkan juga mengajarkan pengetahuan umum lainnya, seperti matematika, bahasa Inggris, ekonomi dan pengetahuan lainnya disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan era.
2. Santri yang mondok dan sekolah di pesantren modern sekarang ini tidak terbatas pada mereka

berasal dari daerah (desa) namun juga mereka yang berasal dari kota-kota besar bahkan manca negara. Pertimbangan para orang tua memasukkan anaknya ke pesantren lebih dikarenakan pemikiran bahwa di pesantren akan mendapatkan bekal keagamaan dan pengetahuan umum yang dapat membentengi pribadi anaknya dari persoalan moral yang terjadi di masyarakat dewasa ini.

3. Dengan bekal pengetahuan agama dan pengetahuan umum lainnya tersebut menjadikan lulusan pesantren banyak yang terserap pada lapangan pekerjaan secara luas tidak hanya terbatas menjadi seorang ustadz atau guru agama saja sebagaimana pandangan kebanyakan orang sebelumnya. Pemikiran inilah yang menjadikan pesantren sekarang ini berubah menjadi pesantren modern.

Berdasarkan perkembangan pendidikan di pesantren yang berubah menjadi lembaga pendidikan Islam modern tersebut menunjukkan bahwa lembaga pendidikan berbasis pesantren semakin sadar dan mau membuka diri terhadap perkembangan lembaga pendidikan umum yang memang semakin dinamis di era yang penuh persaingan ini. Kesadaran untuk membuka diri terhadap dinamika persaingan telah memberikan motivasi pada lembaga pendidikan berbasis pesantren untuk melakukan evaluasi diri melalui pembenahan/perbaikan organisasi dengan cara mengoptimalkan *capability* (kemampuan) sumber daya yang dimiliki baik secara internal maupun eksternal. Model dalam konsep *competitive dynamic* inilah yang dinamakan dengan model

AMC (*Awareness, Motivation dan Capability*). Model AMC ini dapat membantu untuk memprediksi respon apa yang perlu dilakukan sebuah perusahaan. Pesaing tidak akan bisa merespon tindakan kecuali mereka memiliki kesadaran dari aksi yang dilakukan pesaingnya, termotivasi untuk bereaksi dan memiliki kemampuan untuk meresponnya. Penyerang (inisiator aksi) akan menganalisis dan memprediksi respon perilaku rivalnya. AMC tersebut merupakan penggerak perilaku penyerang yang dimungkinkan untuk menghambat respon (*response barriers*) rival (Sukoco, 2015).

Model AMC (*Awareness, Motivation dan Capability*) yang dilakukan oleh lembaga pendidikan berbasis pesantren termasuk tingkat perguruan tinggi dalam menghadapi pesaing tersebut tidak dipungkiri akan dapat membawa perguruan tinggi menuju *World Class Islamic University*. *World Class Islamic University* saat ini merupakan motto yang menjadi visi dari hampir seluruh perguruan tinggi di Indonesia bahkan di dunia. Hal ini dilakukan karena persaingan di era globalisasi direfleksikan dengan pencapaian signifikansi dan popularitas ranking untuk mengukur kapasitas dari institusi perguruan tinggi (Hazelkorn, 2008). Pengetahuan juga menjadikan pondasi dari kekuatan ekonomi, sosial dan politik (Matsumoto dan Kumiko, 2008).

Lebih lanjut Hazelkon (2008) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa negara dengan jumlah mahasiswa kelas internasional yang tinggi akan dapat berkontribusi dalam pengembangan dan penelitian untuk memajukan negaranya dibandingkan negara dengan jumlah mahasiswa internasional yang rendah.

Tentu saja perguruan tinggi berbasis pesantrenpun juga mengikuti tren dinamisasi persaingan dengan membuat visi yang sama untuk mencapai *World Class Islamic University*. Model AMC yang dilakukan oleh perguruan tinggi berbasis pesantren dalam mencapai *World Class Islamic University* yaitu dengan :

1. *Awareness*

Upaya untuk mencapai *awareness* dapat dilakukan dengan menyadari terlebih dahulu posisi perguruan tinggi berbasis pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dan posisinya diantara perguruan tinggi yang lainnya (perguruan tinggi umum). Selain itu untuk mengukur kapasitas dari institusi perguruan tinggi (Hazelkorn, 2008). Pengetahuan juga menjadikan pondasi dari kekuatan ekonomi, sosial dan menyadari

kapabilitas yang dimiliki baik yang terkait dengan sumber daya internal maupun eksternal, seberapa mungkin kapabilitas tersebut dapat dioptimalkan untuk pencapaian organisasi dengan visi *World Class Islamic University*.

2. *Motivation*

Upaya meningkatkan motivasi harus dilakukan pada semua komponen dalam perguruan tinggi berbasis pesantren. Motivasi untuk bereaksi pada kompetitor harus dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi dan pada semua tingkatan-mulai dari universitas, fakultas dan program studi yang ada, dari tingkat pimpinan paling tinggi sampai dengan staf paling rendah.

3. *Capability*

Reaksi yang terkait dengan kapabilitas ini melibatkan kapabilitas internal dan eksternal. Kapabilitas internal terkait dengan sumber daya manusia (termasuk mahasiswanya), sumber daya finansial, sumber daya material (kurikulum dan perangkatnya), sumber daya method (kebijakan). Sedangkan sumber daya eksternal terkait dengan market (seluruh *stakeholder*) dan kompetitor rekanan yang bertujuan untuk mengembangkan jejaring (*networking*).

Berdasarkan latar belakang, permasalahan dirumuskan sebagai berikut: (1) bagaimana model AMC (*awareness, motivation, capability*) dalam *competitive dynamic* yang dikembangkan oleh perguruan tinggi berbasis pesantren ? (2) apakah model AMC (*awareness, motivation, capability*) dalam *competitive dynamic* tersebut dapat mencapai *World Class Islamic University*. Dengan rumusan masalah tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis model AMC (*awareness, motivation, capability*) dalam *competitive dynamic* di perguruan tinggi pesantren untuk mencapai *World Class Islamic University*.

Competitive Dynamic Yang Didasarkan Pada AMC

Kompetisi merupakan aksi relatif. Organisasi menyesuaikan posisinya di pasar untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan menggunakan aksi dan respon kompetitif (Chen, 1996). AMC (*Awareness, Motivation, Capability*) dapat digunakan sebagai kerangka *support* bagi manajemen strategik untuk menganalisis kompetitor. AMC dilakukan untuk mengidentifikasi perilaku pendorong aksi bersaing yang dilakukan dalam mempengaruhi keputusan strategi untuk bertindak dan merespon kompetitor

(Chen, Kuo dan Tsai, 2007). Sebagaimana dikatakan oleh Chen dan Miller (2015) bahwa perspektif AMC berpusat pada pemahaman terhadap sumber daya dan konsekuensi antara aksi kompetitif dan berbagai tipe lain dari aksi perusahaan.

Awareness mengacu pada tanggung jawab perusahaan terhadap kompetitor dan lingkungan persaingan pada umumnya. Motivasi menyumbang insentif yang mendorong perusahaan untuk terlibat dalam persaingan dengan kompetitor. Sedangkan *capability* dibentuk oleh penyebaran sumber daya perusahaan dan proses pengambilan keputusannya, menyediakan perusahaan dengan kapasitas untuk bersaing. Masing-masing komponen AMC dimanifestasikan dalam berbagai variabel meliputi aksi yang *visible* dan ukuran perusahaan (Chen dan Miller, 1994) untuk *awareness*, kepentingan territorial dalam pasar yang berbeda (Gimeno, 1999) untuk motivasi, serta kesulitan eksekusi dan proses informasi (Smith, dkk, 1991) untuk *capability*.

Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren Menuju "World Class Islamic University"

Perguruan tinggi berbasis pesantren merupakan salah satu tingkatan pendidikan yang ada di lembaga pendidikan berbasis pesantren. Lembaga pendidikan berbasis pesantren ini

merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam diantara tiga lembaga pendidikan Islam yang lain, yaitu madrasah dan sekolah Islam. Ketiga institusi pendidikan di atas meskipun memiliki nama yang berbeda, namun pemahamannya sama secara fungsional dan substansional. Secara fungsional ketiga lembaga pendidikan tersebut sebagai wadah untuk menggembelng mental, moral dan spiritual generasi muda dan anak-anak untuk dipersiapkan menjadi manusia yang berguna bagi nusa, dan agama. Sedangkan secara substansial merupakan panggilan jiwa spiritual seorang kyai, ustadz, guru yang tidak semata-mata didasari oleh motif materiil tetapi lebih sebagai pengabdian kepada Allah SWT (Efendi, 2008).

Studi terdahulu tentang model AMC ini juga sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti yang meneliti tentang *competitive dynamic* dan model AMC (*awareness, motivation, capability*). Beberapa studi sebelumnya tersebut dijelaskan dalam Tabel 1 bahwa model AMC lebih banyak diterapkan pada organisasi bisnis yang membedakan pada ukuran organisasi (perusahaan), kesamaan pasar, kesamaan sumber daya, skala relatif dan volume serangan pesaing. Sedangkan pada studi ini mencoba mengkaji model AMC apabila diterapkan pada lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Tabel 1
Studi Terdahulu

No	Judul	Hasil Penelitian
1	Schnei (2015), <i>The AMC Framework – A Strategic Management Framework With Great Future Research Potential.</i>	Model AMC menunjukkan potensi besar untuk diaplikasikan dalam pengambilan keputusan pada SCM (<i>supply chain management</i>). Oleh karena itu topik-topik tentang keputusan SCM strategis terkait dengan pemahaman yang bernilai pada kerangka AMC dan mencoba menyediakan dukungan manajemen strategik untuk manajer <i>supply chain</i> .
2	Chen dan Kuo (2005), <i>Competitive Tension: The Awareness-Motivatioan-Capability Perspective</i>	Artikel ini meneliti tentang sejauh mana pesaing dipertimbangkan dalam persaingan dengan fokus perusahaan. Dengan menggunakan perspektif AMC studi ini menemukan bahwa terdapat 3 konstruk dalam perusahaan yang saling terkait dan dipertimbangkan dalam persaingan, yaitu perbedaan ukuran, kesamaan pasar, dan kesamaan sumber daya.
3	Chen dan Danny (2012), <i>Competitive Dynamic: Themes, Trends, And A Prospective Research Platform</i>	Penelitian ini menunjukkan elemen yang membedakan tujuan dinamika persaingan. Kemudian mengidentifikasi dan menghubungkan tema penelitian yang menonjol di lapangan: fokus pada aksi/respon <i>dyad</i> , perilaku kompetitif strategik, kompetitif repertoir, kompetitif tingkat perusahaan dan analisis sumber daya serta persepsi kompetitif. Tren terbaru pada masing-masing area yang disorot, terkait pada penelitian dalam konteks spesifik, penelitian tanpa batas dan saling ketergantungan perilaku.

Sumber: *Literature Review*, 2017

METODE PENELITIAN

Artikel ini merupakan artikel konseptual dimana data diperoleh dari literatur baik buku maupun jurnal disesuaikan dengan fenomena yang dikaji. Terdapat tiga konsep utama dalam penelitian ini, yaitu Model AMC (*awareness, motivation, capability*) dalam *competitive dynamic*, perguruan tinggi berbasis pesantren dan *world class Islamic university*.

Konsep pertama, model AMC yaitu model yang dapat membantu memprediksi respon apa yang perlu dilakukan sebuah perusahaan. Pesaing tidak akan bisa merespon tindakan kecuali mereka memiliki kesadaran dari aksi yang dilakukan pesaingnya, termotivasi untuk bereaksi dan memiliki kemampuan untuk meresponnya. Konsep kedua, perguruan tinggi berbasis pesantren yaitu lembaga pendidikan Islam bukan hanya mempelajari ilmu pengetahuan agama (*tafaqquh fid-din*) saja, melainkan juga pengetahuan umum. Sedangkan konsep ketiga, *world class Islamic university* yaitu Motto yang menjadi visi dari seluruh perguruan tinggi Islam di Indonesia bahkan di dunia. Hal ini dilakukan karena kompetisi di era globalisasi direfleksikan dengan pencapaian signifikansi dan popularitas untuk mengukur kapasitas dari institusi perguruan tinggi Islam. Analisis data dilakukan dengan cara

mendeskripsikan hasil telaah literatur yang disesuaikan dengan fenomena untuk selanjutnya dianalisis dan diinterpretasi.

PEMBAHASAN

Sebagaimana dijelaskan di atas, bahwa lembaga pendidikan pesantren sekarang ini berubah menjadi lembaga modern. Lembaga pendidikan pesantren juga merubah sosial ekonomi berkelanjutan yang meliputi: 1) pembaruan materi dan konten pendidikan yang meliputi materi dan ketrampilan umum, 2) pembaruan sistem pendidikan dan methodologi, 3) perubahan fungsi dimana fungsi pendidikan agama juga meliputi fungsi sosial ekonomi (Zakaria, 2010). Perubahan lembaga pendidikan pesantren ke arah modern inilah yang dapat menjadikan perguruan tinggi berbasis pesantren menuju pada *World Class Islamic University*. Tabel 2 berikut ini adalah mapping aksi institusi untuk menjadikan *World Class University* sebagaimana disampaikan oleh Hazelkorn (2008). Pada tabel 2 ini dijelaskan beberapa instrumen yang harus dibenahi oleh perguruan tinggi untuk dapat mencapai *World Class University* dimana instrumen tersebut terkait dengan apa yang harus dilakukan dalam model AMC (*awareness, motivation, capability*).

Tabel 2
Mapping Aksi Institusi Untuk Menjadi *World Class University*

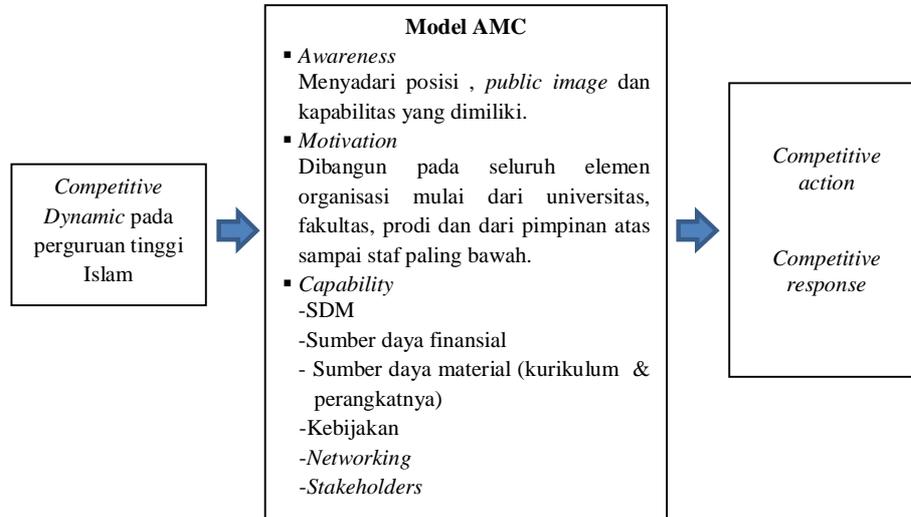
	Example of Actions	Approximate Weighting
Research	<ul style="list-style-type: none"> • Reward faculty for publications in highly-cited journals. • Publish in English language journals. • Set individual targets for faculty and departments. 	SIT – 40% Times – 20%
Organizations	<ul style="list-style-type: none"> • Merge with another institution, or bring together discipline complementary departments. • Incorporate autonomus institutes into host HEI. • Establish centres-of-excellence and graduates schools. • Develop / expand English language facilities, international studen facilities, laboratories, dormitories. • Establish institutional research capability. 	SIT – 40% Times – 20%
Curriculum	<ul style="list-style-type: none"> • Harmonize with EU / US models. • Favour science / bio-science disciplines. • Discontinue programmes / activites which negatively affect performance. • Grow postgraduate activity relative to undergraduate. • Positively affect student / staff rasio (SSR). 	SIT – 10% Times – 20%
Students	<ul style="list-style-type: none"> • Target recruitment of high-achieving students, esp. PhD. • Offer attractive merit scholarships and other benefits. • More international activities and exchange programmes. • Open international office. 	Times – 15%
Faculty	<ul style="list-style-type: none"> • Head hunt international high achieving / HiCi scholars. • Create new contract/tenure arrangements. • Set market-based or performance / merit based salaries. 	SIT – 40% Times – 25%

	<ul style="list-style-type: none"> • Reward high-achievers. • Identify weak performers.
Public Image / Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalize admissions, marketing and public relations. • Ensure common brand used on all publications. • Advertisements in Nature and Science and other high.

Sumber: SIT dan Times QS, Hazelkom (2008)

Dinamika persaingan di perguruan tinggi Islam disikapi oleh perguruan tinggi berbasis pesantren dengan mendesain model AMC (*awareness, motivation, capability*) untuk melakukan aksi dan merespon pesaing dalam mencapai visi *World Class Islamic University*. *Awareness* dilakukan dengan melihat posisi pesantren saat ini sebagai lembaga pendidikan yang menawarkan berbagai disiplin pengetahuan baik umum, agama bahkan sosial kemasyarakatan, tentu saja akan memberikan peluang *market* lebih besar dibandingkan kompetitor. *Image* publik saat ini akan cenderung memilih pada penawaran yang lebih kompleks apalagi mengingat maraknya tuntutan keunggulan yang harus dimiliki oleh lulusan baik pengetahuan maupun *soft skill*. Peluang lain yang dapat dilihat dari posisi pesantren adalah kemampuan dalam

mengoptimalkan *capability* baik internal dan eksternal untuk pencapaian visi *world class Islamic university*. Perangkat pembelajaran, SDM pengajar, kebijakan distandarkan dengan skala internasional agar menghasilkan lulusan yang dapat diterima di pasar internasional. Demikian pula dengan sumber finansial harus dikelola dengan efektif, transparan dan akuntabel. Pengoptimalan *networking* skala internasional juga harus diperluas dan diperkuat untuk melengkapi konten dalam perangkat pembelajaran. Selain *awareness* dan *capability*, dibutuhkan juga motivasi dari seluruh anggota pesantren mulai dari tingkat universitas, fakultas dan program studi baik mulai pimpinan sampai staf tingkat bawah. Gambar 1 di bawah ini menjelaskan model AMC tersebut:



Gambar 1
Model AMC Dalam *Competitive Dynamic* Pada Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren Menuju *World Class Islamic University*

Berdasarkan pada telaah literatur dan fenomena yang diuraikan di atas, maka sejauh ini dapat dikatakan bahwa model AMC memang dapat digunakan oleh lembaga perguruan tinggi berbasis pesantren untuk mencapai visinya menuju *world class Islamic university*. Perkembangan *market* yang sudah semakin smart dalam membuat

sebuah keputusan yang tepat untuk memilih sebuah lembaga pendidikan berbasis pesantren tentunya menjadikan peluang bagi pesantren untuk dapat mencapai visi tersebut. Apalagi potensi pesantren yang memang mempunyai kemampuan baik dari aspek *awareness* terhadap image publik dan kapabilitasnya maupun motivasi dari seluruh

elemen dengan budaya pesantren yang menjunjung rasa tawadu` akan lebih mudah terbangun. Hal inilah yang menjadikan peluang bagi pesantren untuk dapat mencapai visinya.

PENUTUP

Kesimpulan

Penerapan model AMC oleh lembaga pendidikan berbasis pesantren khususnya perguruan tinggi dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengenali posisi lembaga pesantren dibandingkan dengan kompetitornya dan juga *image publik* terhadap lembaga pesantren maupun kapabilitas yang dimiliki. Tahap berikutnya adalah pengoptimalan seluruh kapabilitas yang dimiliki oleh pesantren serta pentingnya motivasi dari seluruh elemen pesantren. Motivasi harus ada pada seluruh elemen mulai dari level tertinggi sampai level paling bawah. Motivasi untuk bersama-sama komitmen mencapai visi *world class Islamic university*.

Dengan mengetahui pentingnya model AMC digunakan pada dinamika kooptitif saat ini, maka lembaga perguruan tinggi berbasis pesantren dapat lebih meningkatkan budaya pesantren. Budaya pesantren yang memang berbeda dan unik bila dibandingkan dengan organisasi lainnya justru dapat menjadi sebuah sumber kekuatan apabila mampu dioptimalkan dengan sedemikian rupa.

DAFTAR PUSTAKA

Chen, M.J. (1996). *Competitor Analysis And Inter-Firm Rivalry : Towards A Theoretical Integration*. *Academy Of Management Review*. 21 : 100-134.

Chen, M.J, Kuo, H.S dan Wenpin, T. (2007). *Competitive Tension: The Awareness-Motivation-Capability Perspective*. *Academy Of Management Journal*. Vol 50 (1). 101-118.

Chen, M.J. dan Miller, D. (1994). *Competitive Attack, Retaliation*

Chen, M.J. dan Miller, D. (1994). *Competitive Attack, Retaliation And Performance: An Expectancy-Valence Framework*. *Strategic Management Journal*. 35: 539-50.

Chen, M.J. dan Miller, D. (2015). *Reconceptualizing Competitive Dynamics: A Multidimensional Framework*. *Strategic Management Journal*. 36 (5). 758-775.

Chen, M.J dan Kuo, H.S. (2005). *Competitive Tension: The Awareness-Motivation-Capability Perspective*. *Academy Of Management Journal*.

Chen dan Danny (2012). *Competitive Dynamic: Themes, Trends And A Prospective Research Platform*. *Academy Of Management Annals*. Vol 6.1-89.

Dhofier, Z. (1995). *Tradisi Dan Perubahan Pendidikan Islam Di Indonesia*. Jakarta: Kementrian Agama.

Efendi, A. (2008). *Peran Strategis Lembaga Pendidikan Berbasis Islam di Indonesia*. *Jurnal Pendidikan Islam El-Tarbawi*. Vol 1 (1).

Gimeno, J. (1999). *Reciprocal Threats In Multimarket Rivalry: Staking Out "Spheres Of Influences" In The U.S. Airlines Industry*. *Strategic Management Journal*. 20: 101-128.

Hazelkorn, E. (2008). *Rankings And The Battle For World Class Excellence : Institutional Strategies And Policy Choices*. *Organization For Economic Co-Operation And Development*.

Matsumoto, A. dan Kumiko, O. (2008). *The Scramble For Students*. The Daily Yomiuri.

Sukoco, B.M. (2015). *Teori Strategi : Evolusi dan Evaluasi*. Surabaya: Airlangga University Press (AUP)

Smith, K.G, et.al. (1991). *Organizational Information Processing, Competitive Responses And Performance In The U.S. Domestic Airlines Industry*. *Academy Of Management Journal*. 34: 1-26.

Schnei, D.C. (2015). *The AMC Framework-A strategic Management Framework With Great Future Research Potential*. 5th IBA Bachelor Thesis Conference. August 27th Enschede The Netherlands.

Zakaria, G.A.N. (2010). *Pondok Pesantren : Changes And Its Future*. *Journal Of Islamic And Arabic Education*. 2(2). 45-52.