

**PERAN INSTITUSI PENDIDIKAN  
SEBAGAI MEDIATOR KOLABORASI  
ANTARA MASYARAKAT ASEAN  
MELALUI ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS**

Jajat Sudrajat

Management Department, School of Business Management,  
Binus Entrepreneurship Center Binus University  
Jln. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah Jakarta Barat 11480  
[jsudrajat@binus.edu](mailto:jsudrajat@binus.edu)

**ABSTRAK**

Kolaborasi merupakan kebutuhan setiap institusi, untuk meningkatkan kolaborasi masyarakat ASEAN diperlukan kerjasama dari berbagai pihak yaitu institusi pemerintah maupun swasta, institusi pendidikan dan kelompok bisnis. Institusi pendidikan merupakan salah satu aktor utama yang berperan aktif sebagai mediator melalui publikasi hasil riset. Penelitian ini untuk memetakan peran institusi pendidikan di Negara ASEAN, untuk pengembangan riset berkelanjutan dengan menggunakan analisa *Business Model Canvas* (BMC). Agar riset Perguruan Tinggi (PT) dapat menghasilkan kekayaan intelektual, invensi, dan inovasi yang secara nyata dapat dimanfaatkan untuk keperluan masyarakat ASEAN dan industri sehari-hari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan konsep analisa *Business Model Canvas* (BMC) setiap institusi dapat dengan mudah diidentifikasi untuk mengetahui peluang dan potensi pengembangan institusi serta mengoptimalkan implementasi *Corporate Sosial Responsibility* (CSR) kelompok bisnis sebagai dasar untuk meningkatkan kolaborasi antara institusi pemerintah, institusi pendidikan dan kelompok bisnis di Negara ASEAN.

**Kata kunci:** Kolaborasi, *Business Model Canvas*, *Corporate Sosial Responsibility*

**ABSTRACT**

*Collaboration is the needs of each institution, to enhance collaboration ASEAN community is required the cooperation of various parties such as government and private institutions, educational institutions and business groups. Educational institutions is one of the main actors who play an active role as a mediator through the publication of research results. This study was to map the role of educational institutions in ASEAN countries, for the development of sustainable research by using analysis of the Business Model Canvas (BMC). So that research universities (PT) can generate intellectual property, inventions and innovations that can actually be used for the purposes of the ASEAN community and industry everyday. The results showed that with the concept of analyzing the Business Model Canvas (BMC) of each institution can easily be identified to determine the opportunities and potential for development of institutions and to optimize the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) business group as a basis for improved collaboration between government institutions, educational institutions and groups business in ASEAN countries.*

**Keywords:** *Collaboration, the Business Model Canvas, Corporate Social Responsibility*

**PENDAHULUAN**

Untuk meningkatkan kolaborasi antara institusi di Negara ASEAN, berbagai bentuk kerjasama dilakukan baik oleh institusi pemerintah atau swasta, institusi pendidikan dan kelompok bisnis. Kegiatan kerjasama dapat terjadi apabila kedua belah pihak saling membutuhkan, secara formal kerjasama dibuktikan dengan penandatanganan

MoU sebagai kesepakatan pertama, kemudian dilanjutkan dengan penandatanganan MoA untuk merealisasikan proyek. Institusi pendidikan merupakan salah satu aktor utama yang berperan aktif sebagai mediator melalui publikasi hasil riset. Menurut data statistik internasional bahwa TAK satu pun perguruan tinggi (PT) Indonesia masuk dalam kategori world class university (WCU), baik versi The Times Higher Education Supplement (THES), Academic Ranking of World Universities (ARWU), maupun Webometrics (Nasution, 2016). Syarat utama perguruan tinggi masuk dalam kategori WCU, unsur riset merupakan syarat terpenting disamping unsur kualitas pengajaran, unsur kesiapan kerja lulusan dan unsur lainnya.

Pelaksanaan program Tridharma perguruan tinggi, di beberapa perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya masih dominan pada kegiatan pendidikan dan pengajaran, sementara kegiatan riset dan pengabdian masyarakat masih sedikit. Seyogianya riset PT kini menghasilkan kekayaan intelektual, invensi, dan inovasi, yang secara nyata dapat dimanfaatkan untuk keperluan masyarakat dan industri sehari-hari, (Nasution, 2016). Hal itu terjadi karena pelaksanaan riset di perguruan tinggi masih mengedepankan aspek kewajiban publikasi saja, sementara aspek kerjasama dengan industri dan pemerintah untuk mengimplementasikan hasil riset masih belum optimal. Faktor lainnya dana riset masih terbatas, belum sebanding dengan jumlah dosen dan dana yang tersedia. sehingga perlu mencari alternatif pendanaan lain seperti mengoptimalkan dana *Corporate Social Responsibility (CSR)* perusahaan untuk kegiatan riset yang outputnya dapat bermanfaat bagi perusahaan dan masyarakat.

Pada saat ini, sudah masuk era Masyarakat Ekonomi ASEAN (AEC). Seyogianya konsep kerjasama atau kolaborasi akan lebih tepat dibandingkan dengan konsep bersaing antara Negara di ASIA Tenggara termasuk Indonesia. Produk berupa barang atau jasa akan bebas di era saat ini, termasuk sumberdaya sehingga manfaat (*value proposition*) suatu produk akan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan manusia di suatu Negara. Kunci mitra (*Key Partnership*) bisnis antara negara ASEAN merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan kolaborasi. Untuk memetakan peran institusi pendidikan sebagai mediator kolaborasi diperlukan alat (*tools*) dan konsep sehingga pengembangan riset berkelanjutan dan gairah dosen untuk riset semakin meningkat. Solusi untuk mewujudkan hal tersebut dengan menggunakan analisa *Bussines Model Canvas* (BMC), agar riset Perguruan Tinggi (PT) dapat menghasilkan kekayaan intelektual, invensi, dan inovasi yang secara nyata dapat dimanfaatkan untuk keperluan masyarakat ASEAN dan industri sehari-hari.

### ***Community Development (CD)***

Program *Community Development (CD)*, merupakan bagian dari *Corporate Social Responsibility(CSR)*. Berdasarkan Pasal 1 butir 3 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, yang menyebutkan komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat maupun masyarakat pada umumnya. (Widjaja dan Ardi Pratama, 2008: 7). *Corporate social responsibility (CSR)* adalah konsep moral dan etis yang berciri umum, oleh karena itu pada tataran praktisnya harus dialirkan ke dalam program-program konkrit. Implementasi kebijakan CSR (Widjaja dan Ardi Pratama, 2008: 52) adalah suatu proses yang terus-menerus dan berkelanjutan. Dengan demikian akan tercipta satu ekosistem yang menguntungkan semua pihak (*true win-win situation*) yakni konsumen

mendapatkan produk unggul yang ramah lingkungan, produsen pun mendapatkan profit yang sesuai yang pada akhirnya akan dikembalikan ke tangan masyarakat secara tidak langsung. Salah satu bentuk aktualisasi CSR adalah pemberdayaan atau pengembangan masyarakat (*community development*) atau dikenal dengan program CD.

### **Model Bisnis Kanvas**

Sebuah perusahaan akan terus berkembang apabila produk atau jasanya diperlukan oleh masyarakat, untuk mencapai visi dan misinya perusahaan menerapkan berbagai strategi model bisnis yang tepat. Salah satu perangkat analisis yang bisa membantu perusahaan menemukan model bisnis yang tepat adalah model bisnis kanvas. Model bisnis yang satu ini pertama kali diperkenalkan oleh Osterwalder & Pigneur (2010) dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation*. Dalam buku tersebut, Alexander mencoba menjelaskan sebuah framework sederhana untuk mempresentasikan elemen-elemen penting yang terdapat dalam sebuah model bisnis. Dalam salah satu referensi menyebutkan pengertian Model Bisnis Kanvas adalah sebuah management startegi bisnis yang memungkinkan kita untuk menggambarkan, mendesain kemudian mengerucutkan beberapa aspek bisnis menjadi satu strategi bisnis yang utuh. Sebagai catatan penting bahwa biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk anggaran CSR, merupakan salah satu elemen di dalam 9 blok model bisnis kanvas, yaitu elemen *Cost Structure*. Perusahaan atau institusi yang sedang berjalan saat ini menggunakan model bisnis atau strategi untuk mencapai visi dan misinya, namun untuk dapat membuat strategi bisnis yang optimal kita harus terlebih dahulu mengetahui model bisnis yang ada saat ini, jika memang model bisnis telah mengalami suatu perubahan terhadap perilaku konsumen dan perubahan-perubahan lainnya maka kita harus menyusun ulang strategi bisnis agar memperoleh hasil yang efektif dan efisien sehingga dapat mengoptimalakan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi perusahaan.

### **Memahami Belajar Konsep Model Bisnis Kanvas**

Saat ini beberapa perguruan tinggi membuat program studi yang focus terhadap bisnis, matakuliah entrepreneurship selain diajarkan di fakultas ekonomi dan bisnis, fakultas lainnya di beberapa perguruan tinggi diberikan matakuliah tersebut, agar mahasiswa lebih awal diberikan pemahaman untuk menciptakan lapangan pekerjaan buat mencari pekerjaan. Sebelum membuat model bisnis kanvas, kita harus mempelajari 9 elemen penting yang mendukung kemajuan suatu bisnis. Elemen-elemen tersebut yaitu:

#### ***1. Customer Segments***

Elemen pertama ini membuat kita harus menentukan segmen pelanggan mana yang akan menjadi target bisnis kita. Misalnya, suatu industri pariwisata mengeluarkan 2 produk untuk memenuhi kebutuhan 2 segmen pelanggan yang berbeda atau ada 2 stasiun televisi yang menyajikan 2 acara berbeda untuk memenuhi segmen pelanggan yang berbeda.

#### ***2. Value Propositions***

Value propositions akan membahas mengenai manfaat atau benefit apa yang akan didapatkan para pelanggan jika memilih bisnis kita. Hal ini menjadi kesempatan bagi kita untuk menjabarkan kekuatan dan keunggulan yang membedakan bisnis kita dengan bisnis yang lain.

### ***3. Channels***

Melalui penggunaan channels yang tepat, kita baru bisa menyampaikan value propositions kepada customer segments. Jadi, memikirkan channels juga menjadi salah satu elemen terpenting bagi keberhasilan bisnis.

### ***4. Revenue Streams***

Aliran pendapatan tentu menjadi salah satu tujuan utama dari sebuah bisnis. Sehingga elemen yang satu ini harus dikelola semaksimal mungkin untuk meningkatkan pendapatan bisnis. Jangan sampai ada bahan baku, produk atau kinerja yang tidak dimanfaatkan secara maksimal dan mengakibatkan kerugian pada bisnis.

### ***5. Customer Relationship***

Elemen yang kelima membahas bagaimana jalinan hubungan kita dengan pelanggan. Perlu pengawasan yang ketat dan intensif agar pelanggan bisnis kita tidak mudah berpaling ke bisnis yang lain hanya karena jalinan hubungan yang kurang baik.

### ***6. Key Activities***

Kegiatan apa yang harus dilakukan untuk menciptakan value propositions yang efektif? Hal ini tentu menjadi pembahasan yang tak kalah penting dalam elemen key activities.

### ***7. Key Resources***

Agar bisa mewujudkan tujuan bisnis, kita tentu harus mengelola sumber daya bisnis tersebut semaksimal mungkin. Semua jenis sumber daya mulai dari pengelolaan bahan baku, penataan SDM dan penataan proses operasional menjadi perhatian dalam membuat model bisnis

### ***8. Key Partnership***

Bisnis yang baik tidak hanya mampu menjalin hubungan dengan para pelanggan saja. Karena hubungan dengan pihak supplier atau tim pemasaran juga harus diperhatikan. Tak ada salahnya menjalin hubungan baik untuk menciptakan siklus bisnis sesuai dengan ekspektasi.

### ***9. Cost Structure***

---

Elemen terakhir yang tak kalah pentingnya dengan kedelapan elemen lainnya adalah struktur pembiayaan bisnis. Mengelola biaya secara efisien akan membuat bisnis yang kita jalankan menjadi lebih hemat dan bisa meminimalkan risiko kerugian.

Dengan memahami 9 elemen Model Bisnis Kanvas diatas, diharapkan setiap individu atau kelompok dapat memiliki ide untuk menjawab tantangan-tantangan atau masalah-masalah dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Menurut Retno (2008), Kemampuan memiliki ide yang cemerlang akan dapat menentukan masa depan bangsa. Setiap orang pasti punya pikiran, tapi hanya sedikit yang punya ide. Ide, adalah buah pikiran yang punya arah atau tujuan yang bernilai tinggi untuk diri sendiri dan juga lingkungan.

Optimalisasi implementasi tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility (CSR)*) merupakan salah satu bentuk peluang untuk memecahkan permasalahan kesehatan dan pendidikan masyarakat, menurut Tirta (2012), CSR telah menjadi norma bisnis internasional dimana setiap perusahaan dituntut untuk menunjukkan tanggung jawab sosial dan moral. Penerimaan dan pendekatan terhadap CSR sangat heterogen bagi setiap perusahaan, baik di negara maju maupun berkembang. Di negara berkembang, khususnya Indonesia, literatur tentang CSR masih belum sekomprehensif kajian serupa di negara maju. Hal ini mengindikasikan dua hal. Pertama, isu CSR meskipun peranannya semakin penting belum menjadi isu penting yang mendominasi wacana ruang publik. Implikasinya, perhatian terhadap CSR masih berputar sekitar elit pemerintah, bisnis, dan akademisi secara eksklusif. Kedua, masih banyaknya praktik CSR yang dikerjakan setengah hati, tidak berkelanjutan (*short-lived*), dan tidak tepat sasaran sesuai kebutuhan masyarakat sehingga tidak cukup berarti untuk disajikan sebagai informasi publik.

Kepemimpinan merupakan peran utama untuk mengeksekusi suatu kebijakan CSR, menurut Faisal (2012), yang sempat membuat buku dengan judul 100 tokoh yang paling berpengaruh, ramai dibicarakan publik dengan polemik sikap pro dan kontra-yakni dengan ditematkannya Nabi Muhammad dalam peringkat teratas sebagai tokoh paling berpengaruh dalam sejarah yang membawa pengaruh luar biasa terhadap kehidupan para penganutnya, padahal mayoritas tokoh yang ditampilkan di buku tersebut didominasi oleh para tokoh dari dunia barat. Hart menilai adanya kombinasi tak terbandingkan antara bidang agama dan bidang duniawi yang melekat pada “pengaruh diri” Muhammad, sehingga Hart menganggap Muhammad adalah “pribadi seutuhnya” sebagai manusia yang paling berpengaruh dalam sejarah umat manusia.

Strategi Implementasi CSR merupakan solusi pemerataan keadilan, dimana kombinasi nilai bidang agama dan bidang duniawi berkolaborasi dengan sempurna. Implementasi CSR dilakukan secara terstruktur, karena kepemimpinan merupakan tugas utama manusia, dimana manusia diberi potensi oleh Tuhan untuk memilih kebenaran dengan melalui proses belajar secara teori atau konsep serta praktek. (Sudrajat, 2016:21). Program kebijakan CSR salah satu solusi wujud tugas kepemimpinan melaksanakan amanah Tuhan kepada manusia.

## **METODE**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Penelitian dan Pengembangan (*Research and Development*) menggunakan analisis Model Bisnis Kanvas. Menurut Dharma (2008), Metode Penelitian dan Pengembangan adalah

serangkaian proses atau langkah-langkah dalam rangka untuk mengembangkan produk baru atau meningkatkan produk yang telah ada agar dapat dipertanggung jawabkan. Produk tersebut tidak selalu berbentuk benda atau perangkat keras (hardware), seperti buku, modul, alat pembelajaran di kelas atau di laboratorium, tetapi juga dapat berupa software (perangkat lunak), seperti program komputer untuk pengolahan data, pembelajaran di kelas, perpustakaan atau laboratorium, atau model pendidikan, pembelajaran, pelatihan, pembinaan, evaluasi, sistem manajemen, dan lain-lain.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua metode, yaitu studi literatur dan penelitian lapangan. Studi literatur dilakukan dengan mempelajari berbagai jurnal, literatur dan buku di perpustakaan dan sumber informasi lainnya melalui internet. studi literatur dilakukan untuk mendapatkan informasi yang digunakan sebagai dasar teoritis penelitian ini.

Teknik pengumpulan data metode penelitian lapangan, menggunakan penelitian yang dilakukan dengan mengambil data sekunder studi sebelumnya dari Mursitama (2006) *Creating Relational Rents: The Effect of Business Groups on Affiliated Firms' Performance in Indonesia* ".....Results show that technological capabilities contribute to create relational rents in terms of affiliated firms' investment in R&D and humand capital. Managerial capabilities also contributed to generating relationship rents through investment in managerial knowledge acquisition for affiliated firms without R&D units and in training for affiliated firms with R&D units. However learning by exporting and learning from imported input do not yield relational rents wthin business groups. Overall, these findings reveal that business groups as interorganizational networks are contingent on their internal, unique and specific capabilities, as social capital theory argues". Dalam studi ini penulis menganalisa berbagai kelompok bisnis yang menggunakan strategi bisnisnya menggunakan pendekatan model bisnis kanvas. Peran institusi pendidikan akan terlihat jelas dalam pembahasan berikut ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Gema persaingan bebas telah dimulai, hal tersebut merupakan pertanda bahwa bangsa kita telah memasuki titik awal dari sebuah kompetisi. Pertarungan tersebut merupakan pertarungan untuk mencapai kemenangan dari sebuah persaingan tanpa batas menuju cita cita menjadi bangsa yang sejahtera dan mandiri, atau sebuah kekalahan telak bagi Indonesia sebagai bangsa besar yang memiliki kebudayaan tertua di dunia (Prasetyono, 2016)

Strategi untuk memenangkan kompetisi adalah dengan tidak berkompetisi dengan kata lain melakukan strategi kerjasama atau kolaborasi, sebuah buku yang berjudul "*Blue Ocean Strategy*" yaitu konsep memenangkan kompetisi dengan cara mencari market tertentu dengan strategi tidak bersaing. Lautan biru yang luas merupakan inspirasi dari "Yang Maha Kaya", untuk dioptimalkan bagi kepentingan manusia, anda mau berada di tepi pantai atau di tengah laut merupakan pilihan sehingga resiko dan dampaknya harus ditanggung sendiri.

Strategi samudera biru, atau lebih populer dengan istilah dalam Bahasa Inggris, *Blu Ocean Strategy*, adalah strategi yang menantang perusahaan untuk keluar dari samudera merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan. Strategi samudera biru berfokus pada penumbuhan permintaan dan menjauh dari kompetisi dengan

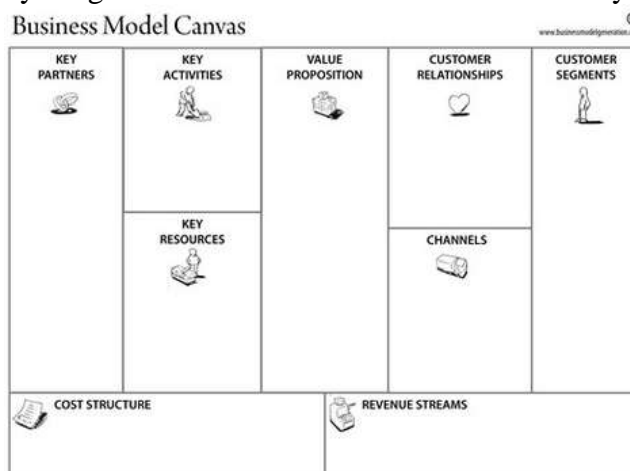
menciptakan suatu nilai dan keunikan yang tidak sembarang unik, namun juga merupakan pangsa pasar menguntungkan.

Ketika Indonesia telah memutuskan untuk maju menjadi negara yang berdaya saing, maka modernisasi sepiantasnya dilaksanakan dengan mengandalkan kompetensi sumberdaya manusia dalam pengelolaan alam melalui ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), sehingga akan meningkatkan produktivitas menuju daya saing dan kesejahteraan secara berkelanjutan (Prasetyino, 2016). Seyogianya kata-kata bersaing mulai dikurangi, akan lebih baik kata-kata kolaborasi lebih sering diucapkan, karena secara psikologi kata kolaborasi lebih nyaman didengar dan dibaca dibandingkan dengan kata bersaing. Lebih tepat dengan mengoptimalkan sumberdaya termasuk mengoptimalkan implementasi *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

### Model Bisnis Kanvas/*Business Model Canvas(BMC)*

Sebuah institusi pemerintah atau swasta baik dalam bentuk Perseroan Terbatas (PT) atau bentuk lainnya pasti menggunakan salah satu strategi dalam mencapai visi dan misinya. Salah satu strategi yang berkembang saat ini adalah Model Bisnis Kanvas, model strategi ini sangat menarik untuk diimplementasikan karena melibatkan berbagai sumber daya yang dimiliki suatu institusi. “Model bisnis yang dirancang dan diteliti hanya sebuah rancangan dan diharapkan dapat diimplementasikan sebagai bentuk bisnis. BMC lebih memudahkan dalam membuat konsep bisnis model (Hanafi & Sisilia)”. BMC memuat sembilan kotak yang biasa disebut peta sembilan elemen yang terdiri dari: Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key patnership, dan Cost Structures

Bentuk strateginya digambarkan dalam bentuk 9 blok elemen yaitu sebagai berikut:



Gambar: BMC

Untuk lebih jelasnya dalam implementasi penggunaan BMC dalam pembahasan ini akan digambarkan beberapa institusi, yaitu sebagai berikut:

**INDUSTRI (PARIWISATA, KEUANGAN, ASURANSI, MEDIA, DLL)**

<b>Key Partners (KP):</b> -Institusi Pendidikan -Institusi Pemerintah dan Swasta -Masyarakat - LSM - Investor	<b>Key Activities (KA):</b> - Proses Pembelian - Proses Produksi - Proses Penjualan - Promosi	<b>Value Propositions (VP):</b> - Pelayanan Optimal - Produk yang berkualitas	<b>Customer Relationships (CR):</b> - Website - Sosial Media	<b>Customer Segments (CS):</b> - Individu - Kelompok - Institusi Pemerintah dan Swasta - Pria dan Wanita - Usia 17 – 60 th - wilayah Demografi di Indonesia
	<b>Key Resources (KR):</b> -SDM - Bahan baku -Software dan Hardware - Financial		<b>Channels (CH):</b> - Media fisik dan elektronik - Media Cetak dan elektronik - Sosial Media - Online dan offline	
<b>Cost Structure (CS) :</b> -Biayaoperasional - <i>Corporate Sosial Resposibility (CSR)</i>			<b>Revenue Streams (RS):</b> - Hasil Penjualan - Penjualan Produk - Pelayanan	

Tabel 1: Contoh BMC Industri

Pada Tabel 1 di atas, perhatikan pada elemen Cost Structure (CS), selain biaya operasional perusahaan pada umumnya seperti biaya bahan baku, biaya produksi, biaya marketing, biaya SDM dan biaya lainnya sesuai dengan jenis industrinya. Sebuah perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) diwajibkan untuk menganggarkan biaya *Corporate Sosial Resposibility (CSR)*, sebagaimana diamanatkan dalam undang-undang, yaitu berdasarkan Pasal 1 butir 3 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, yang menyebutkan komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat maupun masyarakat pada umumnya.

**INSTITUSI PENDIDIKAN TINGGI**

<b>Key Partners (KP):</b> -Institusi Pendidikan lainnya -Institusi	<b>Key Activities (KA):</b> - Tridharma PT	<b>Value Propositions (VP):</b> - Pelayanan Optimal - Kualitas	<b>Customer Relationships (CR):</b> - Website - Sosial Media	<b>Customer Segments (CS):</b> - Mahasiswa - Orangtua - Industri - Masyarakat
--	---	--	--	---



## Conference on Management and Behavioral Studies

Universitas Tarumanagara, Jakarta, 27 Oktober 2016

ISSN NO: 2541-3400

e-ISSN NO: 2541-2850

Pemerintah dan Swasta - Masyarakat - DIKTI - NGO/CSR perusahaan - dosen	<b>Key Resources (KR):</b> - SDM - Ide - Kurikulum - financial	lulusan - visi dan misi Perguruan tinggi - kualitas dari para pengajar	<b>Channels (CH):</b> - Media fisik dan elektronik - Pembelajaran secara online - Pembelajaran secara tatap muka/offline	- Dikti - pria dan wanita - usia 19 – 25 tahun - Orang tua calon mahasiswa - para pekerja yang ingin kuliah
<b>Cost Structure (CS) :</b> - Biaya operasional - Beasiswa		<b>Revenue Streams (RS):</b> - SPP    - Donasi - Grant - <i>Corporate Sosial Responsibility (CSR)</i>		

Tabel 2. Contoh MBC Institusi Pendidikan Tinggi

Sebaliknya pada contoh BMC Institusi Pendidikan Tinggi pada Tabel 2 di atas, biasanya Biaya CSR pada BMC Industri merupakan bagian dari Revenue Stream (RS) di Institusi Pendidikan Tinggi. Dengan kata lain institusi Pendidikan Tinggi menerima CSR dari perusahaan mitra, baik dari institusi pemerintah atau swasta untuk disalurkan kepada masyarakat, melalui kerjasama dalam Program Pengabdian Pada Masyarakat (PPM) yang dilakukan oleh para dosen dan mahasiswanya. Dalam pembahasan ini contohnya program penyuluhan destinasi pariwisata kepada masyarakat dengan membangun sarana yang memadai, program studi yang menguasai dalam masalah ini bisa dari program studi Arsitek untuk pembangunan fisiknya, program studi Ilmu Komunikasi untuk sosialisasi perlunya partisipasi masyarakat dalam pengembangan pariwisata, program studi Teknik Pangan untuk membantu masyarakat dalam memproduksi makanan sehat dan bergizi sebagai produk kuliner, program studi Desain Komunikasi Visual untuk membuat media layanan masyarakat dan program studi lainnya sesuai kebutuhan dan anggaran CSRnya.

### KEMENTERIAN PARIWISATA DAN RISTEK DITI

<b>Key Partners (KP):</b> - Institusi Pendidikan - Institusi Pemerintah dan Swasta - Industri Pariwisata	<b>Key Activities (KA):</b> - Membuat Peraturan - Rapat dgn DPR	<b>Value Propositions (VP):</b> - Perpu - Juklak	<b>Customer Relationships (CR):</b> - Website - Layanan 24 jam	<b>Customer Segments (CS):</b> - DPR - Hotel - Restoran/Kedai - UKM - Masyarakat - Institusi Pendidikan Tinggi
	<b>Key Resources (KR):</b> - SDM - financial		<b>Channels (CH):</b> - Media cetak dan elektronik	

<b>Cost Structure (CS):</b> - APBN	<b>Revenue Streams (RS):</b> - APBN - Grant - <i>Corporate Sosial Responsibility (CSR)</i>
---------------------------------------	---

Tabel 3: Contoh BMC Kementerian Pariwisata dan Ristek Dikti

Pada tabel 3 di atas. Kementerian Pariwisata dan Ristek Dikti sebagai regulator, dapat berperan sebagai mediator untuk menerima CSR dari industri Pariwisata untuk kemudian didistribusikan kepada masyarakat melalui kerjasama dengan institusi pendidikan, bahkan peluang dana dalam bentuk Grant dari luar negeri baik bantuan dari Pemerintahan atau Swasta, berpeluang sangat besar, karena pada dasarnya industri sangat berkepentingan terhadap Kementerian Pariwisata dan Ristek Dikti untuk menjual barang atau jasanya kepada Direktorat dibawah Kementerian Pariwisata seperti barang atau jasa untuk Hotel, Resoran, Perguruan Tinggi, Yayasan Pendidikan, dll.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan diatas dengan menggunakan Model Bisnis Kanvas Industri, Institusi Pendidikan Tinggi dan Kementerian Pariwisata dan Ristek Dikti, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Optimalisasi dana CSR akan berdampak kepada pengembangan riset perguruan tinggi, sehingga gairah dosen untuk melakukan riset akan bertambah karena dana riset yang tersedia semakin meningkat. Dana riset yang dikelola oleh Kementerian Riset dan Teknologi dapat dibiayai selain dari APBN juga melalui optimalisasi dana CSR, sehingga peran institusi pendidikan sebagai mediator kolaborasi antara masyarakat ASEAN dalam pengembangan Destinasi Pariwisata terlihat jelas.
2. Meningkatkan kerjasama antara institusi pendidikan, industri dan pemerintah di Negara ASEAN, untuk mengelola dana CSR, agar optimal sesuai sasaran.

**Saran untuk penelitian lanjut:** Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka disarankan untuk penelitian lanjutan, yaitu mengembangkan penelitian dengan menganalisa industri yang menyalurkan dana CSRnya melalui bidang Pariwisata.

## DAFTAR PUSTAKA

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Dewanti, Retno, S.Si., M.M. (2008). *Kewirausahaan*. Mitra Wacana Media, Jakarta

- Mursitama, Tirta, Hasan, Fadhil, Fakhruddin, Iman (2011). *Corporate Social Responsibility (CSR) di Indonesia : Teori dan Implementasi*. Institute for Development of Economics and Finance.
- Affif, Faisal, Prof. Dr. Spec. Lic. (2012). *Seri Spirit Kepemimpinan Era 2014. Kepemimpinan & Kewirausahaan Multi Talenta*. Asean Plan Consult Publishing House. Bandung
- Sudrajat, Jajat (2016). *Memahami Belajar Entrepreneurship di Perguruan Tinggi*. Deepublish Publisher, Yogyakarta.
- Mursitama, Tirta (2006). *Creating Relational rents: The Effect of Business Group on Affiliated Firms' Performance in Indonesia*. Asia Pacific Journal of Management. Vol. 23 No. 4. Pp. 537-557. 2006.
- Dharma, Surya, MPA., Ph.D, (2008) *Pendekatan, Jenis, Dan Metode Penelitian Pendidikan*: Jakarta
- Widjaja, Gunawan & Pratama, Yeremia Ardi. 2008. "Risiko Hukum & Bisnis Perusahaan Tanpa CSR". Forum Sahabat, Jakarta.
- Community Development <https://kertyawitaradya.wordpress.com/2010/01/26/tinjauan-teoritis-community-development/>. Diakses tanggal 19/9/16 pukul 13.30.
- Nasution, Sakti, (2016). *Research, Mindset, And World Class University*. <http://belmawa.ristekdikti.go.id/2016/10/14/riset-mindset/> Diakses tanggal 14/10/16 pukul 12.00
- Prasetyono, Agus (2016). *Strategi Membangun Budaya Riset di Era Global* <http://www.ristekdikti.go.id/strategi-membangun-budaya-riset-di-era-global/> Diakses tanggal 20/10/16 pukul 22.39.
- Model Bisnis Kanvas - Memetakan Alur Bisnis Lebih Simple Dan Efektif <https://www.maxmanroe.com/model-bisnis-kanvas-memetakan-alur-bisnis-lebih-simple-dan-efektif.html>. Diakses tanggal 19/9/16 pukul 14.45
- Strategi samudera biru [https://id.m.wikipedia.org/wiki/Strategi\\_samudera\\_biru](https://id.m.wikipedia.org/wiki/Strategi_samudera_biru). Diakses tanggal 20/10/16 pukul 22.42