



Kolaborasi Model Pentahelix dalam Pengembangan Kota Yogyakarta sebagai Kota Kreatif

Auliaturrahma Yumna, Astrie Purnamaning Sahita, Gian Mahardika*, Qotrun Nada Kamila
Perencanaan Wilayah dan Kota, Fakultas Teknik, Universitas Sebelas Maret, Surakarta,
Indonesia

*Corresponding author email: gmahardikasetiabudi@student.uns.ac.id

ABSTRACT

Yogyakarta is known for its rich cultural heritage and high level of creativity, which has led to efforts to develop the city as a creative city. This study explores actor collaboration within the framework of the pentahelix model in driving Yogyakarta's transformation into a sustainable creative city. This approach emphasizes the importance of synergy among these elements in building an inclusive, innovative, and locally rooted creative ecosystem. Using a qualitative method by identifying secondary data, the study highlights forms of collaboration such as the development of creative zones, implementation of policies and infrastructure, and community involvement in cultural policy formulation. The findings show that active community participation and bureaucratic flexibility are key factors in the success of collaboration. However, challenges remain, such as communication gaps between actors, unequal access to resources, and the lack of a long-term coordination system. The most significant challenge lies with business actors, who show limited interest in the existing sub-sectors of Yogyakarta's creative city. This research recommends strengthening cross-sector collaborative platforms, enhancing the capacity of creative communities, and the need for policies that are responsive to the dynamics of the creative industry. Collaboration based on the pentahelix model proves to be a strategic approach in realizing Yogyakarta as a creative city that not only fosters economic growth but also preserves its local cultural identity.

Keywords: *creative city, cultural identity, pentahelix model, stakeholder collaboration*

ABSTRAK

Yogyakarta dikenal dengan kekayaan budayanya serta tingkat kreativitas yang tinggi, yang mendorong perkembangan kota ini sebagai kota kreatif. Studi ini menelaah kolaborasi antar aktor dalam kerangka model pentahelix dalam mendorong transformasi Yogyakarta menjadi kota kreatif yang berkelanjutan. Pendekatan ini menekankan pentingnya sinergi antar elemen dalam menciptakan ekosistem kreatif yang inklusif, inovatif, dan berbasis potensi lokal. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai bentuk kolaborasi, termasuk inisiatif pengembangan kawasan kreatif, implementasi kebijakan dan infrastruktur, serta keterlibatan masyarakat dalam perumusan kebijakan kebudayaan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dengan data yang diperoleh dari berbagai sumber sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran aktif masyarakat dan keselarasan antar aktor merupakan faktor kunci keberhasilan kolaborasi. Namun demikian, masih terdapat hambatan seperti kesenjangan komunikasi antar aktor, ketimpangan akses terhadap sumber daya, serta belum adanya sistem koordinasi jangka panjang yang menjadi tantangan signifikan. Tantangan terbesar bagi pelaku bisnis adalah rendahnya minat terhadap subsektor-sektor dalam kota kreatif Yogyakarta. Studi ini merekomendasikan penguatan platform kolaborasi lintas sektor, peningkatan kapasitas komunitas kreatif, serta perlunya kebijakan yang adaptif terhadap dinamika industri kreatif. Kolaborasi berbasis pentahelix terbukti menjadi pendekatan strategis dalam mentransformasi Yogyakarta menjadi kota kreatif yang tidak hanya berkembang secara ekonomi, tetapi juga mampu mempertahankan identitas budaya lokalnya.

Kata kunci: *identitas budaya, kota kreatif, kolaborasi stakeholder, model pentahelix*



Pendahuluan

Pengembangan kota kreatif telah menjadi paradigma baru dalam perencanaan perkotaan di berbagai belahan dunia, termasuk Indonesia. Konsep ini menekankan bagaimana kreativitas dapat menjadi penggerak utama dalam pertumbuhan ekonomi dan sosial-budaya kota (Fahmi *et al.*, 2017). Pada tahun 2024, Kota Yogyakarta secara resmi ditetapkan sebagai "Kota Kreatif" melalui serangkaian kebijakan dan program pemerintah daerah yang berfokus pada pengembangan ekonomi kreatif, pelestarian warisan budaya, dan inovasi sosial (Paramytha & Kristina, 2024).

Penetapan Yogyakarta sebagai kota kreatif bukan tanpa alasan. Kota ini memiliki akar budaya yang kuat dengan karakter masyarakat yang dikenal memiliki apresiasi tinggi terhadap seni dan kebudayaan. Sejak lama, Yogyakarta telah dikenal sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan yang menghasilkan banyak seniman, desainer, dan kreator di berbagai bidang industri kreatif. Beragam ekspresi budaya tradisional seperti batik, kerajinan perak, wayang, dan seni pertunjukan tradisional hidup berdampingan dengan perkembangan industri kreatif modern seperti desain grafis, animasi, kuliner kreatif, dan startup teknologi.

Konsep *creative class* merupakan kelompok profesional yang bekerja di sektor-sektor berbasis pengetahuan dan kreativitas, seperti seni, desain, pendidikan, teknologi, dan riset (Natekal, 2024). Yogyakarta, dengan keberadaan puluhan perguruan tinggi, komunitas seni, dan pusat-pusat kebudayaan, memiliki konsentrasi *creative class* yang cukup signifikan. Menurut data dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Yogyakarta (2023), sekitar 25% dari total penduduk produktif di Yogyakarta dapat dikategorikan sebagai bagian dari *creative class*. Keberadaan *creative class* ini seharusnya menjadi modal sosial yang kuat dalam pengembangan kota kreatif, mengingat kelompok ini cenderung memiliki karakteristik inovatif, adaptif terhadap perubahan, dan memiliki jaringan sosial yang luas. Namun demikian, *creative class* di Yogyakarta masih belum berperan optimal sebagai katalisator perubahan dan penggerak partisipasi masyarakat secara lebih luas dalam mengembangkan ekosistem kota kreatif.

Meskipun demikian, ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi kreatif yang dimiliki Yogyakarta dengan keterlibatan aktif masyarakatnya dalam mengembangkan dan memanfaatkan status kota kreatif. Beberapa sektor kreatif yang telah berjalan masih bersifat eksklusif dan terpusat pada kelompok-kelompok tertentu, sementara sebagian besar masyarakat belum optimal dalam berpartisipasi. Hal ini terlihat dari minimnya inisiatif warga dalam mengembangkan usaha kreatif, rendahnya tingkat partisipasi dalam program-program pengembangan kota kreatif, serta kurangnya kesadaran tentang peluang ekonomi dari status kota kreatif.

Partisipasi masyarakat merupakan elemen kunci dalam pengembangan kota kreatif yang berkelanjutan (Yang *et al.*, 2022). Tanpa keterlibatan aktif dari seluruh lapisan masyarakat, konsep kota kreatif hanya akan menjadi label kosong yang tidak memberikan dampak signifikan bagi kesejahteraan warga. UNESCO dalam kriteria Jaringan Kota Kreatif (*Creative Cities Network*) menekankan pentingnya pendekatan

partisipatif dalam implementasi program-program kota kreatif, termasuk melibatkan masyarakat dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi.

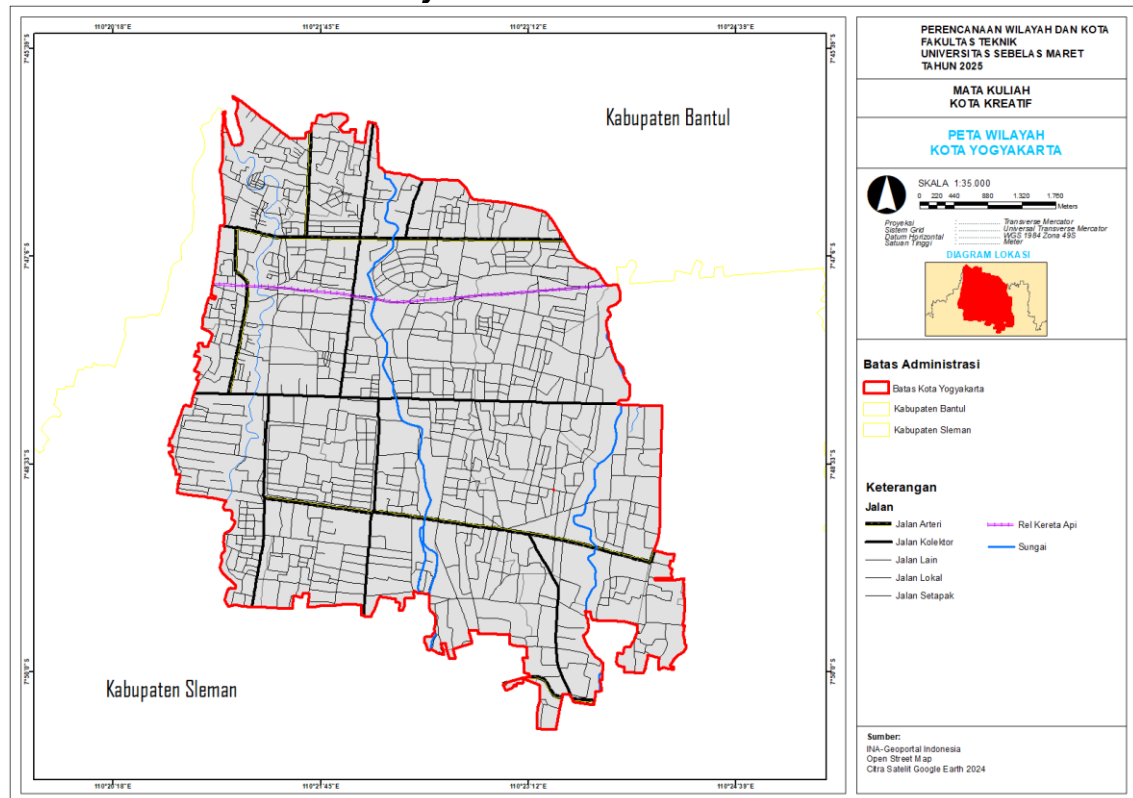
Berbagai faktor dapat mempengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam pengembangan kota kreatif, mulai dari kesadaran dan pemahaman tentang konsep kota kreatif, akses terhadap informasi dan sumber daya, kapasitas dan keterampilan, hingga iklim sosial-politik yang mendukung keterlibatan warga. Di Yogyakarta, meskipun memiliki potensi kreatif yang besar dan dukungan kebijakan dari pemerintah daerah, masih terdapat tantangan dalam mengoptimalkan partisipasi warga untuk bersama-sama mengembangkan dan memanfaatkan identitas sebagai kota kreatif.

Tujuan dari kajian ini bertujuan untuk menganalisis peran dan keterlibatan antar pemangku kepentingan pada model Pentahelix, yaitu Akademisi (A), Bisnis (B), Komunitas (C), Pemerintah (G), dan Media (M) dalam mendukung implementasi konsep Kota Kreatif sektor seni rupa di Kota Yogyakarta.

Untuk mencapai tujuan tersebut, ditetapkan sasaran-sasaran penelitian yang spesifik dan terukur sebagai berikut:

- Mengidentifikasi keterlibatan dan keterkaitan *stakeholder* Kota Yogyakarta dalam model Pentahelix.
- Menganalisis peran *stakeholder* Kota Yogyakarta pada model Pentahelix untuk menciptakan kesiapan implementasi kota kreatif sektor seni rupa.

Gambar 1. Peta Delineasi Wilayah Perencanaan



Sumber: INAGEOSPASIAL, 2024



Kajian ini memusatkan analisis pada wilayah Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan fokus wilayah ini didasarkan pada karakteristik Kota Yogyakarta yang kaya akan aktivitas seni dan budaya, serta semakin menonjolnya fenomena seni rupa di ruang publiknya. Ruang lingkup spasial kajian meliputi area-area publik di Kota Yogyakarta yang menjadi lokasi manifestasi seni rupa. Area-area perkotaan dengan inisiatif seni komunitas yang tinggi, mengingat ruang-ruang tersebut merefleksikan interaksi antara seni, masyarakat, dan lingkungan perkotaan.

Tinjauan Pustaka

Kota Kreatif

Kota kreatif didefinisikan sebagai suatu bentuk kota yang mampu mengoptimalkan potensi kreativitas warganya untuk mengatasi tantangan perkotaan melalui pendekatan inovatif dan imajinatif. Kota kreatif menekankan pentingnya lingkungan yang mendukung penciptaan ide-ide baru, pengembangan budaya, serta kolaborasi lintas sektor untuk menciptakan solusi terhadap berbagai permasalahan kota (Zhylankozova, 2018). Konsep kota kreatif ini merupakan salah satu strategi baru dalam pengembangan kota dimana menitikberatkan pada kemampuan masyarakat untuk berpikir, berencana, dan bertindak dengan cara yang kreatif (Sidqi *et al.*, 2022). Ciri khas utama yang dimiliki pada suatu kota kreatif adalah memiliki identitas yang kuat dan berbeda dengan kota lainnya (Lang *et al.*, 2020). Tidak hanya menjadi ciri khas, identitas ini nantinya akan berdampak pada kehidupan dan sosial budaya serta memiliki ekosistem dinamis terhadap industri dan pekerja kreatif (Purbasari *et al.*, 2021).

Peran perkotaan sebagai pusat kegiatan masyarakat dapat menimbulkan daya tarik dan dapat menyebabkan berbagai permasalahan, sehingga dibutuhkan strategi dengan konsep lokalitas kota kreatif (Herawati *et al.*, 2020). Keberhasilan untuk mencapai strategi yang dikembangkan dari sebuah konsep akan berpengaruh dari tingkat kesiapan yang telah dilakukan (Gella & Dwiatmadja, 2022). Kesiapan timbul dari peran serta masyarakat dalam penataan sebagai proses keterlibatan yang memungkinkan pengaruh masyarakat dalam proses pengambilan keputusan (Fitriani & Wijaya, 2023). Adanya peran masyarakat akan menimbulkan dampak bagi kreatifitas yang meningkat. Dengan demikian, keterlibatan masyarakat harus didukung dengan kemampuan dan kapasitas yang perlu dikembangkan untuk pemberdayaan (Fitriani & Wijaya, 2023).

Kesiapan masyarakat sebagai tingkat kesediaan dan kemampuannya dalam merespon serta mengambil tindakan terhadap isu yang dihadapi (Farisi *et al.*, 2024). Oleh karena itu, kesiapan masyarakat akan menjadi syarat penting dalam mendorong partisipasi aktif dalam pengelolaan sumberdaya, pelestarian wisata, dan pengembangan daya tarik (Pratama & Nuryananda, 2025). Namun di beberapa daerah, pengembangan potensi khususnya ekonomi kreatif menghadapi tantangan dalam mengembangkan peluang atau potensi yang ada (Farisi *et al.*, 2024). Beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kesiapan masyarakat termasuk sistem nilai dan sikap kolektif, etos kerja masyarakat, dukungan pemerintah daerah, kesiapan individu, serta keberadaan kelembagaan yang kompeten dalam pengelolaan kegiatan pariwisata desa (Widiastuti *et al.*, 2023).



Salah satu sub-sektor pada ekonomi kreatif berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2009 adalah seni rupa. Seni rupa merupakan cabang seni yang menghasilkan karya seni dengan media yang dapat dilihat dan dirasakan oleh indera, terutama penglihatan dan perabaan. Karya seni rupa dibentuk melalui pengolahan unsur-unsur visual seperti titik, garis, bidang, bentuk, volume, warna, tekstur, dan pencahayaan dengan tujuan estetika atau keindahan (Rokhim *et al.*, 2023). Salah satu bentuk seni rupa adalah lukisan.

Model Pentahelix ABCGM (Academics, Business, Community, Government, Media)

Pembangunan suatu wilayah, didukung oleh ekonomi kreatif yang berperan sebagai pendorong kemajuan ekonomi, sosial, dan teknologi melalui inovasi (Rodrigues-Ferreira *et al.*, 2023). Berkaitan dengan ekonomi kreatif, dimana terdapat interaksi antara seni dan pembangunan ekonomi melalui penekanan kreativitas dan identitas sebagai kunci dari ekonomi kreatif (Firmansyah *et al.*, 2024). Dibutuhkan kolaborasi antara pemerintah, swasta, serta masyarakat dalam mendukung ekonomi kreatif (Suni *et al.*, 2024). Dengan demikian untuk meningkatkan perekonomian melalui ekonomi kreatif, dibutuhkan model pentahelix ABCGM yang mengikutsertakan kolaborasi antar lima aktor utama nya dengan penekanan pada sinergi dan kerjasama untuk meningkatkan kearifan lokal (Prajanti *et al.*, 2023).

Stakeholder atau aktor dalam kota kreatif dikenal dengan sebutan penta helix yang terdiri dari lima unsur ABCGM (*Academic, Business, Community, Government and Media*), yaitu akademisi, kalangan bisnis, komunitas, pemerintah dan media (Atmojo *et al.*, 2023). Konsep model *Academics, Business, Community, Government, Media* atau yang biasa disebut ABCGM merupakan implementasi kolaborasi dari model pentahelix melalui lima aktor utama dengan tujuan untuk sinergitas upaya-upaya, dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi (Fithriyah, 2022). Model ini merupakan perkembangan dari model sebelumnya yang dikenal sebagai *Triple Helix (Academics, Business, Government)*, dan kemudian mengalami perkembangan menjadi *Quadruple Helix* dengan penambahan unsur masyarakat, dan menjadi Pentahelix dengan unsur media sebagai tambahan (Prajanti *et al.*, 2023). Komponen pentahelix akan saling memperkuat sehingga ekonomi kreatif dapat berkembang sebagai alat pembangunan (Rodrigues-Ferreira *et al.*, 2023). Berikut ini merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai ABCGM, dari model pentahelix.

Akademisi dalam konteks ekonomi kreatif merujuk pada institusi pendidikan tinggi, peneliti, dan praktisi akademik yang berperan sebagai inkubator pengetahuan dan inovasi dalam pengembangan industri kreatif. Institusi akademik berfungsi sebagai pusat penelitian dan pengembangan yang menciptakan fondasi teoritis dan praktis bagi pelaku ekonomi kreatif, dimana akademisi berperan sebagai *knowledge creator* atau pencipta pengetahuan yang mentransformasikan ide-ide inovatif menjadi solusi praktis untuk industri kreatif (Syarifudin *et al.*, 2024). Pengembangan kota kreatif memerlukan kolaborasi erat antara perguruan tinggi dengan sektor lainnya untuk menghasilkan inkubasi bisnis, transfer teknologi, dan pengembangan talenta kreatif melalui program



magang, proyek kolaboratif, dan pusat-pusat riset terapan yang mendukung *commercialization of research* untuk mendorong pertumbuhan sektor kreatif (Dzakiy, 2025). Dalam hal ini, peran akademisi sebagai *leading sector* yang membuat regulasi internal dan melakukan koordinasi untuk berbagai komponen pengembangan sumber daya manusia kreatif menjadi fundamental

Dalam upaya pengembangan ekonomi kreatif, strategi yang bertujuan untuk meningkatkan citra kota dan merangsang investasi sektor swasta melalui pariwisata dapat menjadi salah satu pendekatan yang melibatkan peran aktif pebisnis. Dimana sektor bisnis dalam industri budaya dan kreatif (CCIs) diakui sebagai salah satu sektor ekonomi yang paling menjanjikan, yang menawarkan potensi besar dan berkontribusi pada kemakmuran serta penciptaan lapangan kerja di tingkat lokal dan regional (Mulyasari, 2024). Dalam hal ini bisnis berperan sebagai *enabler* yang merupakan entitas dalam proses meningkatkan nilai tambah suatu barang atau komoditas dan mempertahankan pertumbuhan ekonomi yang lebih baik (Syah Budi, 2023).

Community atau komunitas dalam konteks ekonomi kreatif merupakan kelompok pelaku kreatif yang memiliki ide untuk melakukan pengembangan terhadap produk kreatifnya. Komunitas menjadi pusat penggerak yang menciptakan ekosistem kreatif untuk menumbuhkan inisiatif, partisipatif, dan kolaborasi antar pelaku ekonomi kreatif (Syah Budi, 2023). Dalam hal ini, komunitas berperan sebagai akseptor atau penghubung antar *stakeholder* di lingkungan kreatif, terutama pemerintah, yang pada akhirnya dapat mengadvokasi kebijakan untuk mendukung serta memfasilitasi akses terhadap sumber daya dan pembiayaan (Widodo *et al.*, 2023). Komunitas akan membuka peluang untuk melakukan kerjasama dengan berbagai pelaku usaha lainnya dengan skala yang lebih luas (Jannah *et al.*, 2024).

Government atau pemerintah akan memfasilitasi dalam perumusan kebijakan dan peraturan terkait yang mendukung kolaborasi antar sektor dan alokasi sumber daya yang ada (Rodrigues-Ferreira *et al.*, 2023). Pemerintahan sebagai suatu sistem atau nilai, kebijakan, kelembagaan untuk interaksi guna pengelolaan sosial, politik, dan ekonomi (Widowati *et al.*, 2023). Kota kreatif harus memperhatikan kebersamaan dan sinergi antar pemangku kepentingan dengan keterlibatan pemerintah pusat maupun daerah, dimana pemerintah selaku fasilitator antara pemasok dan peminfaat (Suni *et al.*, 2024). Dalam hal ini peran pemerintah sebagai *leading sector* yang membuat peraturan dan melakukan koordinasi untuk berbagai komponen pengembangan ekonomi kreatif (Fithriyah, 2022). Pemerintah juga sebagai penyedia infrastruktur baik itu sarana maupun prasarana dalam mendukung penciptaan ekonomi kreatif (Wulandari *et al.*, 2023).

Peran pemerintah dalam pengembangan industri kreatif sebagai (Heryani *et al.*, 2020):

1. Katalisator, fasilitator dan advokasi, dimana pemerintah diharapkan memberikan dorongan untuk pengembangan ide, peningkatan kompetensi tidak hanya berupa bantuan finansial. Pemerintah dapat berkomitmen memberikan pelayanan administrasi dengan baik.
2. Regulator yang berfokus pada kebijakan terkait semua aspek industri kreatif, untuk pengembangan usaha dan implementasi kebijakan.



3. Konsumen, investor bahkan entrepreneur, dengan menjadikan sektor industri kreatif produktif mekanisme investasi dalam pengembangan infrastruktur industri kreatif.
4. *Urban planner*, pemerintah membuat rencana yang diharapkan mampu menjadi daya tarik pelaku usaha untuk membuka usahanya di Indonesia, memiliki sumber daya manusia yang berlimpah dan geografis yang mendukung sektor ekonomi kreatif.

Media dalam konteks ekonomi kreatif merujuk pada seluruh platform komunikasi dan distribusi konten yang berperan sebagai penghubung antara pelaku industri kreatif dengan masyarakat luas. Media berfungsi sebagai *content distributor* dan *brand amplifier* yang tidak hanya menyebarkan informasi tetapi juga membentuk persepsi publik terhadap nilai-nilai kreatif dan inovatif dalam masyarakat (Jenkins *et al.*, 2016). Dalam hal ini, media berperan sebagai *cultural intermediary* yang memfasilitasi dialog antara kreator, konsumen, dan *stakeholder* lainnya melalui berbagai *platform digital* dan konvensional untuk menciptakan ekosistem komunikasi yang mendukung pertumbuhan industri kreatif (Hutchinson, 2023). Perkembangan media digital telah mentransformasi cara distribusi konten kreatif, dimana media sosial, *platform streaming*, dan *digital marketplace* menjadi saluran utama yang memungkinkan democratization of creativity dan memberikan akses yang lebih luas bagi pelaku kreatif untuk menjangkau pasar global (Heuman & Rampazzo Gambarato, 2023). Media juga berperan sebagai dokumentator dan curator yang mengarsipkan perkembangan industri kreatif serta menjadi rujukan bagi pengembangan kebijakan dan strategi kota kreatif yang berkelanjutan (Sekarningrum & Lokita, 2024).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran mengenai kesiapan Kota Yogyakarta sebagai kota kreatif di sektor seni rupa. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode studi dokumen dan penelusuran sumber online. Data yang dikumpulkan bersifat sekunder dan tidak melibatkan survei primer.

Tabel 1. Variabel Pentahelix ABCGM

No	Parameter stakeholder	Variabel	Parameter	Peran
1	Pemerintah	Kebijakan Kota Kreatif	Ketersediaan aturan ataupun kebijakan terkait kota kreatif	1. Katalisator, fasilitator, advokasi
		Penyedia Infrastruktur	Penyediaan sarana dan prasarana penunjang oleh pemerintah dalam mendukung kota kreatif	2. Regulator
		Kelembagaan	Adanya dukungan kelembagaan dengan program pengembangan SDM	3. Konsumen, investor-entrepreneur 4. Urban planner



No	Parameter stakeholder	Variabel	Parameter	Peran
2	Akademisi	Riset, inovasi, perlindungan dan HKI (Hak Kekayaan Intelektual)	Adanya penelitian mengenai kota kreatif	1. Peneliti 2. Edukator 3. Konsultan
3	Bisnis	Rasio Usaha Bisnis Kreatif	Jumlah usaha yang bergerak di bidang seni rupa.	1. Menciptakan ekosistem dan kluster industri kreatif baru. 2. Menciptakan lapangan usaha yang lebih luas. 3. Memperkuat branding kota.
		Kontribusi Ekonomi	kontribusi sektor kreatif seni rupa terhadap PAD.	1. Penggerak pertumbuhan ekonomi. 2. Mendorong pertumbuhan sektor pendukung lainnya.
4	Media	Media untuk Pemasaran	Penyediaan platform media pemasaran	1. Promotor 2. Komunikator 3. Dokumentator
5	Komunitas	Produk	Adanya produk yang dihasilkan oleh komunitas sebagai bentuk dari pengembangan produk kreatif	1. Akselerator 2. Pembentuk ekosistem industri kreatif 3. Konektor dengan stakeholders lainnya
		Afiliasi	Komunitas yang dilindungi oleh lembaga	
		Kegiatan yang dilakukan oleh komunitas	Komunitas yang ada secara aktif melaksanakan kegiatan peningkatan ketrampilan pelaku ekonomi kreatif	
		Kerjasama antar aktor	Komunitas bekerjasama dengan pihak lain	

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Pembahasan

Ditetapkan sebagai kota kreatif oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf), Yogyakarta memiliki beberapa sub sektor unggulan. Salah satunya yaitu subsektor seni rupa dengan mengembangkan kekayaan budaya jawa. Sub sektor ini didukung oleh kekuatan subsektor aplikasi dan game yang kian berkembang sesuai dengan perkembangan zaman. Dalam mendukung perkembangannya, kota ini didukung dengan keterkaitan berbagai macam pihak dengan ketersediaan aspek pendukungnya. Hasil analisis dari data terkait pentahelix ABCGM dijelaskan dibawah ini.

**Tabel 2. Tabel Analisis Pentahelix ABCGM**

Parameter <i>stakeholder</i>	Variabel	Ketersediaan	Keterangan
Pemerintah	Kebijakan Kota Kreatif	v	- Keputusan Walikota Yogyakarta Nomor 407 tahun 2021 - Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJMD) Kota Yogyakarta Tahun 2025-2045.
	Penyedia Infrastruktur	v	Adanya kawasan Teras Malioboro 1 (TM 1), Pelataran Jogja Kreatif, Kotabaru Yogyakarta sebagai creative hub, dan Rumah Kreatif Yogyakarta Terdapat website Jogja Smart Service (JSS) oleh Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian
	Kelembagaan	v	Adanya Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) dengan program kelembagaan'
Akademisi	Riset, inovasi, perlindungan dan HKI (Hak Kekayaan Intelektual)	v	Hasil riset mengenai ekonomi kreatif Jogja, serta tersedianya website JogjaKI
Bisnis	Rasio Usaha Bisnis Kreatif	v	Terdapat 21 pelaku usaha seni rupa dari total 1.523 pelaku usaha dari 12 sub sektor usaha kreatif atau sebesar 1,38%
	Kontribusi Ekonomi	v	Kontribusi industri pengolahan secara umum terhadap PDRB DIY pada Triwulan IV-2024 adalah 11,83%. Sedangkan jumlah pekerja seni rupa sebanyak 8.826 seniman atau sebesar 2,36% dari total pekerja pada sektor industri pengolahan.
Media	Media untuk Pemasaran	v	Adanya media sosial serta website untuk mendukung pemasaran produk kreatif
Komunitas	Produk	v	Produk seni berbentuk fisik dan nonfisik

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Kota Yogyakarta menunjukkan kolaborasi pentahelix yang cukup kuat dan terintegrasi. Pemerintah berperan aktif melalui kebijakan dan penyediaan infrastruktur. Akademisi mendukung melalui riset dan perlindungan HKI, sementara sektor bisnis berkontribusi dalam aktivitas ekonomi kreatif meskipun porsinya masih kecil (1,38% dari total usaha



kreatif). Komunitas berperan dalam penciptaan produk seni fisik dan nonfisik, dan media menjadi saluran promosi efektif melalui platform digital. Hal ini senada dengan yang ditemukan oleh Prajanti *et al.* (2023) di Magelang bahwa strategi pengembangan ekonomi kreatif berbasis kearifan lokal memerlukan sinergi yang kuat antar aktor pemerintah, bisnis, akademisi, komunitas, dan media; fokus mereka pada infrastruktur, branding, dan akses modal sebagai faktor utama. Kolaborasi pentahelix efektif dalam pengembangan produk dan pemasaran serta riset, namun media dan komunitas kadang belum optimal (Nugroho & Trisniawati, 2023). Meski budaya dan aksesibilitas tinggi, keterlibatan *stakeholder* seperti media dan akademisi lemah, menyebabkan branding kurang kuat (Fauzi & Kurniawan, 2025).

Hasil dari analisis ketersediaan dan peran *stakeholder* dalam menciptakan pengembangan kota kreatif adalah sebagai berikut.

- a. *Stakeholder* Akademisi menunjukkan ketersediaan yang baik dalam mendukung pengembangan kota kreatif Yogyakarta. Kehadiran institusi pendidikan tinggi dan lembaga penelitian di Yogyakarta memberikan fondasi yang kuat untuk pengembangan riset dan inovasi di sektor kreatif. *stakeholder* akademisi Kota Yogyakarta berperan dalam melakukan riset terkait ekonomi kreatif seperti hasil riset mengenai ekonomi kreatif Jogja, serta tersedianya website Jogja KI. Dalam hal prasarana, akademisi menciptakan platform penelitian dan pengembangan yang mendukung terkait perkembangan industri kreatif.
- b. Meskipun dengan skala yang masih terbatas, dari sisi rasio usaha teridentifikasi adanya 21 pelaku usaha seni rupa dari total 1.523 pelaku usaha kreatif yang terdata di 12 sub sektor, yang menunjukkan bahwa porsi usaha di bidang seni rupa secara spesifik baru mencapai 1,38% dari total usaha di sektor kreatif secara umum. Terkait kontribusi ekonominya, data menunjukkan bahwa jumlah pekerja di sektor seni rupa mencapai 8.826 seniman, yang setara dengan 2,36% dari total pekerja di sektor industri pengolahan sebagai representasi sektor kreatif seni rupa. Angka ini memberikan gambaran mengenai peran sektor seni rupa dalam penyerapan tenaga kerja di dalam lingkup industri pengolahan yang secara keseluruhan menyumbang 11,83% terhadap PDRB DIY pada Triwulan IV-2024. Data ini mengindikasikan bahwa meskipun *stakeholder* bisnis telah hadir dan memberikan kontribusi dalam penyerapan tenaga kerja, potensinya masih sangat besar untuk dikembangkan lebih lanjut agar dapat memberikan dampak ekonomi yang lebih signifikan bagi Yogyakarta sebagai kota kreatif.
- c. Peran komunitas dalam ekosistem kota kreatif di Yogyakarta dapat dilihat dari adanya komunitas kreatif. Beberapa komunitas kreatif yang bergerak pada sektor seni rupa diantaranya adalah Tikum Forum, Urban Structure, Kreasi Pro dan lain sebagainya. Tidak hanya sebagai wadah kreatif, komunitas ini juga berkolaborasi dengan *stakeholders* lainnya dan diwujudkan dalam forum atau acara. Seperti ARTJOG yang merupakan kolaborasi antara komunitas, institusi, dan pihak pemerintah. Sebagai *stakeholder* yang berperan pada pengembangan kualitas sumber daya dan inovasi, komunitas kreatif di Kota Yogyakarta mengadakan workshop yang rutin diadakan tiap tahun.



- d. *Stakeholder* pemerintah Kota Yogyakarta berperan dalam membuat kebijakan terkait Kota Kreatif Kota Yogyakarta dalam bentuk Keputusan Walikota Yogyakarta Nomor 407 tahun 2021 dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJMD) Kota Yogyakarta Tahun 2025-2045. Sebagai penyedia infrastruktur, pemerintah Kota Yogyakarta menyediakan sarana berupa kawasan Teras Malioboro 1 (TM 1), Pelataran Jogja Kreatif, Kotabaru Yogyakarta sebagai creative hub, dan Rumah Kreatif Yogyakarta. Dalam hal prasarana, pemerintah menciptakan website *Jogja Smart Service* (JSS) oleh Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian. *Jogja Smart Service* adalah Balaikota Virtual atau Portal maya Pemerintah Kota Yogyakarta dalam rangka memberikan pelayanan langsung kepada semua masyarakat di Kota Yogyakarta. Kelembagaan yang ada berupa Penjamin Simpanan (LPS) dengan program kelembagaan yang mendukung terkait perkembangan industri kreatif.
- e. *Stakeholder* media menunjukkan ketersediaan yang memadai dalam mendukung pengembangan kota kreatif. Keberadaan berbagai platform media, baik konvensional maupun digital, memberikan saluran komunikasi yang efektif untuk mempromosikan produk dan kegiatan kreatif. *stakeholder* media Kota Yogyakarta berperan dalam mendukung pemasaran produk kreatif melalui adanya media sosial serta website untuk mendukung pemasaran produk kreatif lokal. Dalam hal prasarana, media menyediakan platform digital dan konvensional yang memfasilitasi promosi dan branding kota kreatif.

Stakeholder Mapping

Akademisi berperan sebagai promotor melalui kontribusi dalam riset, pengembangan ilmu pengetahuan, dan transfer teknologi untuk mendukung inovasi dalam ekonomi kreatif. Perguruan tinggi dan lembaga penelitian memiliki kapasitas untuk melakukan kajian mendalam tentang potensi dan tantangan ekonomi kreatif, mengembangkan metodologi dan teknologi baru yang dapat diterapkan dalam industri kreatif, serta menyediakan sumber daya manusia berkualitas melalui program pendidikan dan pelatihan. Akademisi juga berperan dalam validasi ilmiah terhadap praktik-praktik ekonomi kreatif, memberikan rekomendasi kebijakan berbasis riset, dan memfasilitasi kolaborasi antara dunia akademik dengan praktisi industri kreatif melalui program magang, penelitian bersama, dan inkubator bisnis kreatif.

Dalam model Pentahelix, *stakeholder* Bisnis memiliki keterkaitan dua arah dengan *stakeholder* lain seperti memberikan kontribusi finansial kepada Pemerintah melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD), sekaligus menyediakan studi kasus dan data kebutuhan industri yang relevan bagi Akademisi (Rosyadi *et al.*, 2021). Lebih lanjut, bisnis berperan sebagai mitra komersial bagi Komunitas dengan menyediakan akses pasar dan dukungan untuk produk-produk kreatif mereka. Di sisi lain, keberhasilan bisnis sangat bergantung pada dukungan *stakeholder* lain dimana bisnis memerlukan iklim usaha yang kondusif melalui kebijakan dan infrastruktur dari Pemerintah, pasokan inovasi dan sumber daya manusia terampil dari Akademisi, sumber talenta dan produk kreatif inovatif

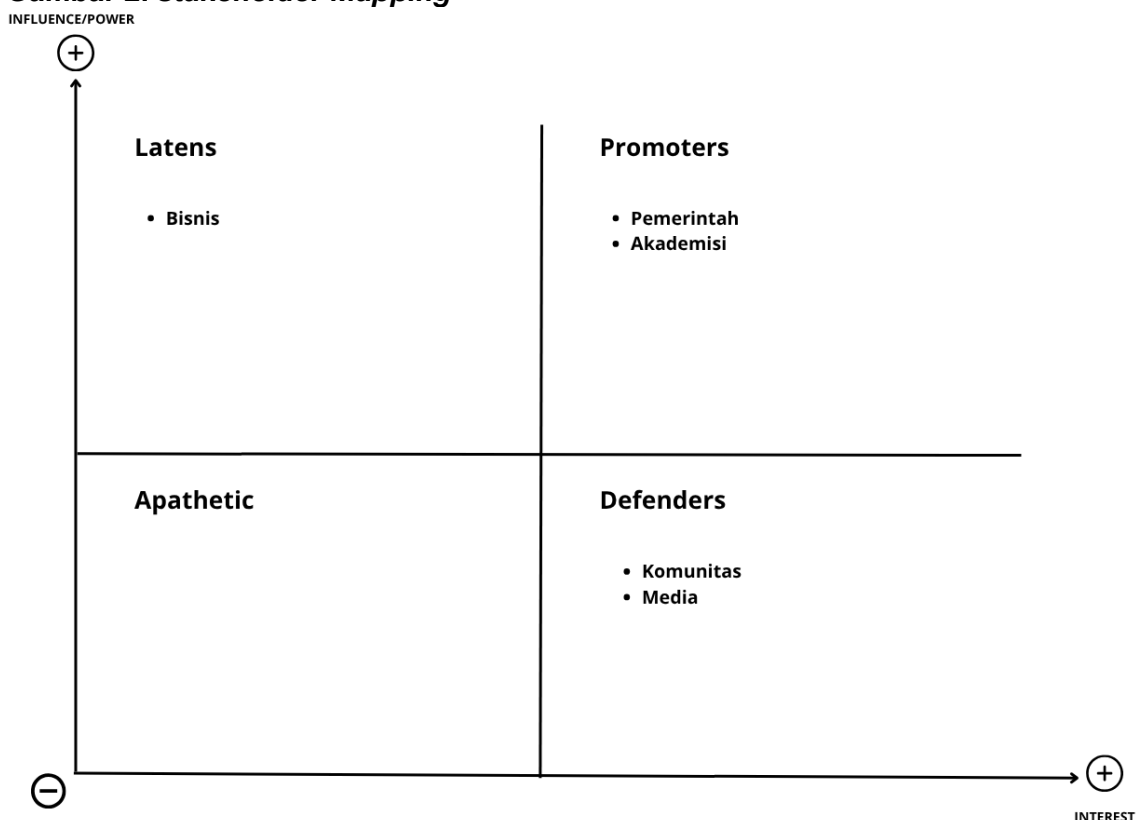


dari Komunitas, serta peran Media dalam memasarkan produk dan membangun citra merek untuk memperluas jangkauan pasar (Goni, 2021).

Komunitas dalam ekosistem kota kreatif berperan sebagai jantung dan pusat kegiatannya sehingga memiliki pengaruh serta kepentingan yang besar. Pada model pentahelix ini, komunitas memiliki peran strategis dalam menjaga, melestarikan dan menguatkan komoditas kreatif kota. Komunitas secara aktif mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai seni yang dituangkan melalui event, pengembangan sumber daya, dan memperkuat legalitas komunitas dengan naungan lembaga resmi. Selain itu komunitas juga sebagai penggerak inovasi yang aktif berkolaborasi dengan pemerintah, pelaku bisnis, akademisi, dan media untuk mengembangkan ekonomi kreatif secara berkelanjutan.

Pemerintah sebagai aktor yang memiliki minat besar terhadap upaya yang akan dilakukan dan kekuatan dalam membantu keberhasilan tujuan. Dalam analisis ini, pemerintah yang berperan sebagai promoters adalah Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta dan juga pemerintah pusat seperti Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) RI. Kemenparekraf sebagai pembuat kebijakan dan menetapkan Kota Yogyakarta sebagai Kota Kreatif. Selanjutnya dalam pengembangan infrastruktur pemerintah provinsi Yogyakarta (Wardhani & Kusuma, 2023), melalui Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) dan memiliki kerjasama dengan Dinas Koperasi dan UKM DIY, Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian, dan dinas lainnya.

Gambar 2. Stakeholder Mapping



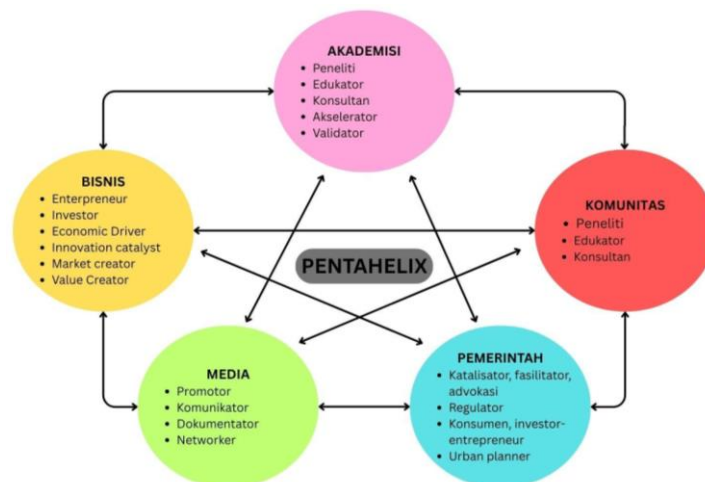
Sumber: Hasil Analisis, 2025

Media berkontribusi sebagai pengembangan ekonomi kreatif dengan sebagai penyebar informasi dan pembentuk opini publik. Media massa, media sosial, dan platform digital lainnya memiliki kekuatan untuk mempromosikan produk-produk kreatif lokal, memberikan *exposure* kepada pelaku usaha kreatif, serta menciptakan *awareness* masyarakat terhadap potensi ekonomi kreatif daerah. Dalam analisis ini media berperan sebagai *defenders* dengan mendokumentasikan dan menyebarluaskan *best practices*, *success stories*, dan inovasi-inovasi dalam sektor kreatif yang dapat menginspirasi pelaku lainnya. Melalui program-program khusus, liputan berkelanjutan, dan konten edukatif, media dapat membantu membangun *brand image* daerah sebagai destinasi kreatif sekaligus mendorong partisipasi masyarakat dalam mengembangkan industri kreatif. Penempatan *stakeholder* yang terlibat dapat dilihat pada Gambar 2.

Keterkaitan Lembaga dalam Mendukung Ekonomi Kreatif

Stakeholder menjadi peran penting dalam keberlanjutan ekonomi kreatif di Kota Yogyakarta yang dituangkan ke dalam diagram keterkaitan pentahelix. Berdasarkan identifikasi dari ketersediaan dan peran tiap *stakeholder*, didapatkan bahwa setiap unsur telah berkontribusi sesuai peran nya masing-masing dalam mendukung ekosistem kreatif. Tidak hanya berkontribusi, namun telah membentuk keterkaitan jaringan kolaborasi yang saling mendukung dan berinteraksi secara dinamis. Keterkaitan pentahelix dalam ekonomi kreatif adalah timbal balik, yang berarti hubungan *stakeholder* dilakukan dengan dua arah dengan posisi sejajar dan saling melengkapi.

Gambar 3. Keterkaitan Peran Aktor Ekonomi Kreatif Yogyakarta



Sumber: Hasil Analisis, 2025

Berdasarkan diagram keterkaitan lembaga model pentahelix, menunjukkan bahwa pemerintah berada di pusat sebagai koordinator utama yang menghubungkan empat *stakeholder* lainnya. Hal ini menunjukkan peran vital pemerintah sebagai fasilitator dan regulator dalam ekosistem ekonomi kreatif. Keterkaitan yang digambarkan dalam diagram ini menunjukkan bahwa tidak ada *stakeholder* yang dapat bekerja sendiri.



Setiap elemen harus berkontribusi sesuai perannya untuk menciptakan ekosistem yang sehat dan berkelanjutan. Koordinasi yang baik antar *stakeholder* akan menghasilkan sinergi yang optimal dalam mendukung pertumbuhan ekonomi kreatif di Yogyakarta.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi antar aktor dalam model Pentahelix yang mencakup akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media memiliki peran penting dalam mendorong pengembangan Kota Yogyakarta sebagai kota kreatif, khususnya di sektor seni rupa. Partisipasi aktif komunitas dan dukungan kebijakan serta infrastruktur dari pemerintah menjadi faktor utama keberhasilan, sementara akademisi dan media juga turut berkontribusi melalui riset dan promosi. Namun pada kenyataannya, keterlibatan sektor bisnis masih belum optimal, ditandai dengan rendahnya minat terhadap sub-sektor seni rupa. Penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan berupa kesenjangan komunikasi, ketimpangan akses sumber daya, dan belum adanya sistem koordinasi jangka panjang yang terstruktur. Oleh karena itu, diperlukan penguatan platform kolaborasi lintas sektor, peningkatan kapasitas komunitas kreatif, serta kebijakan yang adaptif terhadap dinamika industri kreatif untuk memastikan pengembangan kota kreatif yang berkelanjutan dan tetap menjaga identitas budaya lokal.

Daftar Pustaka

- Atmojo, B. T., Siswidiyanto, S., & Danar, O. R. (2023). Penta-helix collaboration in the development of papua province's creative economy. *Jurnal Borneo Administrator*, 19(1), 69–84. <https://doi.org/10.24258/jba.v19i1.1110>
- Dzakiy, U. N. (2025). Proposed business models for university technology commercialization: insights from PT Rekacipta Inovasi, Institut Teknologi Bandung. *International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities*, 8(2), 108–121. <https://doi.org/10.31098/ijmesh.v8i2.3140>
- Fahmi, F. Z., McCann, P., & Koster, S. (2017). Creative economy policy in developing countries: The case of Indonesia. *Urban Studies*, 54(6), 1367–1384. <https://doi.org/10.1177/0042098015620529>
- Farisi, H. Y., Izhar, R., & Aprildahani, B. R. (2024). Kesiapan masyarakat dalam menghadapi pengembangan ekonomi kreatif di Desa Tarahan, Lampung Selatan. *Tata Kota Dan Daerah*, 16(2), 197–206. <https://doi.org/10.21776/ub.takoda.2024.016.02.8>
- Fauzi, D., & Kurniawan, K. (2025). Pentahelix collaboration strategy in building city branding of Pangkalpinang as a creative city. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 10(1), 50–61. <https://doi.org/10.26905/jpp.v10i1.14956>
- Firmansyah, Y., Rafdinal, W., Sayuti, A. M., Juniarti, C., & Hardiyanto, N. (2024). <https://doi.org/10.55208/jebe.v18i1.539>. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 18(1), 87–99. <https://doi.org/10.55208/jebe.v18i1.539>



- Fithriyah, M. U. (2022). Pembangan wisata halal dengan model pentahelix. *Jurnal EL-RIYASAH*, 13(2), 85. <https://doi.org/10.24014/jel.v13i2.20321>
- Fitriani, F., & Wijaya, H. B. (2023). Peran masyarakat dalam eksistensi kampung Kota (Studi kasus: Kampung Pelangi Kota Semarang). *Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Kota)*, 12(2), 134–147. <https://doi.org/10.14710/tpwk.2023.28435>
- Gella, D. G., & Dwiatmadja, C. (2022). Analisis kesiapan masyarakat terhadap implementasi program smart city Kota Kupang. *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat*, 7(2), 327–340. <https://doi.org/10.47200/jnajpm.v7i2.1333>
- Goni, J. I. C. (2021). The stakeholders of Indonesia's creative industries smes and their relationships. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 18(2), 202–221. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v18i2.39351>
- Herawati, D., Astuti, W., & Rini, E. F. (2020). Kesiapan Kota Madiun terhadap penerapan konsep kota kreatif gastronomi. *Desa-Kota*, 2(2), 143. <https://doi.org/10.20961/desa-kota.v2i2.12940.143-157>
- Heryani, H., Legowo, A. C., & Nugroho, I. P. (2020). Strategi Pengembangan Industri Kreatif untuk Inovasi. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 30(3), 290–298. <https://doi.org/10.24961/j.tek.ind.pert.2020.30.3.290>
- Heuman, J., & Rampazzo Gambarato, R. (2023). The learning potential of streaming media: cultural sustainability in a post-digital society. *Frontiers in Communication*, 8. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2023.1084737>
- Hutchinson, J. (2023). Digital intermediation: Unseen infrastructures for cultural production. *New Media & Society*, 25(12), 3289–3307. <https://doi.org/10.1177/14614448211040247>
- Jannah, L. I., Zusmelia, Z., & Irwan, I. (2024). Role of social capital in creative economy development in the craft sub-sector in the tourism destination area of Sawahlunto City, West Sumatra Province. *JED (Jurnal Etika Demokrasi)*, 9(2), 231–242. <https://doi.org/10.26618/jed.v9i2.14327>
- Jenkins, K., McCauley, D., Heffron, R., Stephan, H., & Rehner, R. (2016). Energy justice: A conceptual review. *Energy Research & Social Science*, 11, 174–182. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2015.10.004>
- Lang, J. C. F., Marta, R. F., & Menayang, A. P. (2020). Transformasi identitas Kota Bitung ditinjau dari citra pariwisata heksagonal anholt. *Jurnal Riset Komunikasi*, 3(2), 120–139. <https://doi.org/10.38194/jurkom.v3i2.160>
- Mulyasari, I. (2024). Creative industries and their effects on local economic development job creation and innovation. *Journal Development Manecos*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.71435/604089>
- Natekal, A. (2024). Sustainable urban form and the creative class: insights from southern california. *Journal of Planning Education and Research*, 44(4), 2167–2181. <https://doi.org/10.1177/0739456X231160426>
- Nugroho, A., & Trisniawati, T. (2023). Peningkatan Kerjasama Siswa Melalui Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Teams Games Tournament Kelas IV SD Negeri



Bangunharjo. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN PROFESI GURU*, 443–450.

- Paramytha, P., & Kristina, B. A. (2024). Identifikasi potensi ekonomi kreatif pada ruang publik di Kota Yogyakarta. *Jurnal Linears*, 7(1), 13–20. <https://doi.org/10.26618/j-linears.v7i1.14249>
- Prajanti, S. D. W., Daud, D., Amin, S., Subiyanto, S., & Adzim, F. (2023). A sustainable creative economy development model using a penta-helix approach based on local wisdom in Magelang City, Indonesia. *Visions for Sustainability*, 20, 239–275.
- Pratama, V. Y., & Nuryananda, P. F. (2025). Kesiapan pengelola wisata di Desa Panglungan dalam penerapan konsep sustainable tourism: Indonesia. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 3272–3282. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7426>
- Purbasari, R., Wijaya, C., & Rahayu, N. (2021). Identifikasi aktor dan faktor dalam ekosistem kewirausahaan: kasus pada industri kreatif di wilayah Priangan Timur, Jawa Barat. *AdBispreneur*, 5(3), 241–262. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29003>
- Rodrigues-Ferreira, A., Afonso, H., André Mello, J., & Amaral, R. (2023). Creative economy and the quintuple helix innovation model: a critical factors study in the context of regional development. *Creativity Studies*, 16(1), 158–177. <https://doi.org/10.3846/cs.2023.15709>
- Rokhim, S. S., Hadiprawiro, Y., & Dawami, A. K. (2023). Katarsis seni pada lukisan “at eternity’s gate” karya Vincent Van Gogh dalam pandangan kritik seni. *Ars: Jurnal Seni Rupa Dan Desain*, 25(3), 171–178. <https://doi.org/10.24821/ars.v25i3.5651>
- Rosyadi, S., Sabiq, A., Ahmad, A. A., & Yamin, M. (2021). The cross-sector collaboration for development policy of rural creative economy: the case of bengkoang creative hub. *Journal of Governance and Public Policy*, 8(1), 10–21. <https://doi.org/10.18196/jgpp.811339>
- Sekarningrum, A. A., & Lokita, R. A. M. (2024). The role of digital media in maintaining pakualaman culture: documentation and community engagement. *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication)*, 9(2), 261–280. <https://doi.org/10.18326/inject.v9i2.2440>
- Sidqi, M. U., Choiriyah, R. N., Mahrunisa, T. El, Nurhayati, L., Astuti, W., & Mukaromah, H. (2022). Strategi pengembangan kampung seni dan budaya jelekong, Kabupaten Bandung. *Desa-Kota*, 4(2), 210–225. <https://doi.org/10.20961/desa-kota.v4i2.62297.210-225>
- Suni, M., Taufik, M., & Isma, A. (2024). Collaborative governance in creative economy development: role and influence of stakeholders in parepare city. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 7(3), 2474–2482. <https://doi.org/10.20961/shes.v7i3.93208>
- Syah Budi, M. (2023). Indonesian Creative economy 2025: creative industries MSMEs competitiveness strategy towards international markets through soar analysis. *Journal of Indonesian Applied Economics*, 11(1), 13–26. <https://doi.org/10.21776/ub.jiae.2023.011.01.2>



- Syaifudin, Y. W., Siradjuddin, I., Mundzir, H., Fatmawati, T., & Saputra, P. Y. (2024). Model and urgency of the role of academics in the creative industry ecosystem of Malang City. *PANGRIPTA*, 7(1), 12–22. <https://doi.org/10.58411/44grz161>
- Widiastuti, R., Irdana, N., Gunawan, B. A., & Purnaningtyas, M. M. (2023). Analysis of community readiness in the process of revitalizing tourism villages: a case study of Sidoharjo Tourism Village, Yogyakarta. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 8(2), 203–212. <https://doi.org/10.26905/jpp.v8i2.8993>
- Widodo, W., Triyono, M. B., Sudira, P., & Mutohhari, F. (2023). Building sustainable creative economy in society through the mediation role of innovation behavior. *Sustainability*, 15(14), 10860. <https://doi.org/10.3390/su151410860>
- Widowati, L., Setyowati, K., & Suharto, D. G. (2023). Dynamic governance as perspective in Indonesian Bureaucracy reform: qualitative analysis of Indonesian bureaucracy reform based on dynamic governance. *Jurnal Bina Praja*, 15(2), 403–415. <https://doi.org/10.21787/jbp.15.2023.403-415>
- Wulandari, D., Sukarno, H., Fauziyyah, S., Khusna, K., & Muhsyi, A. (2023). Infrastructure and ecosystem analysis of creative craft industry. *Journal of Business & Banking*, 12(2), 251–265. <https://doi.org/10.14414/jbb.v12i2.3300>
- Yang, J., Yang, L., & Ma, H. (2022). Community participation strategy for sustainable urban regeneration in Xiamen, China. *Land*, 11(5), 600. <https://doi.org/10.3390/land11050600>
- Zhyllankozova, A. (2018). Towards the silk road economic zone initiative: historical perspective. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(2), 548–557. [https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2\(6\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2(6))