

PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF DAN PERAN PENTA HELIX

Muhammad Ridlo Zarkasyi
Dhika Amalia Kurniawan



Buku dengan judul “Pengembangan Industri Kreatif Dan Peran Penta Helix” merupakan sebuah karangan buku yang menggambarkan tentang gambaran industri kreatif mulai dari perkembangan industri kreatif, masalah dan hambatannya serta peran Penta Helix dalam pengembangan industri Kreatif tersebut. Industri kreatif ini merupakan sektor yang berperan penting dalam perekonomian suatu bangsa, sekaligus penggerak ekonomi global, sehingga perlu program berkelanjutan untuk dapat mengembangkannya serta analisis lebih dalam tentang hambatan, kelemahan serta ancaman yang dihadapi oleh pelaku industri kreatif pada umumnya.

Selain itu, buku ini menyajikan tentang strategi pengembangan industri kreatif seperti kolaborasi, penciptaan kreativitas dan inovasi dalam industri. Lebih lanjut analisis tentang peran Penta Helix yang terdiri dari Akademisi, Pemerintah, Industri, Media dan Pelaku Usaha, mempunyai tanggung jawab dalam mengembangkan industri kreatif, maka perlu adanya penggalan potensi dan peran Penta Helix sehingga mampu mendorong industri kreatif untuk menghasilkan inovasi baru.

Dengan adanya hasil analisis terhadap pelaku industri kreatif maka tersusunlah suatu “Model Pengembangan Industri Kreatif “ berdasarkan peran Penta Helix khususnya dalam buku ini adalah gambaran di Kabupaten Ponorogo Jawa Timur, Indonesia. Semoga dengan adanya model ini mampu membantu perkembangan industry kreatif secara menyeluruh dan dengan menyesuaikan kondisi pelaku indutri kreatif di masing-masing Kabupaten di Indonesia.



UNIDA Gontor Press
Kampus Pusat Universitas Darussalam Gontor
Jl. Raya Siman, Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia 63471
Telp. (+62352) 483762, Fax. (+62352) 488182
Email: press@unida.gontor.ac.id
Website: press.unida.gontor.ac.id

ISBN 978-623-5432-10-6



PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF DAN PERAN PENTA HELIX

Muhammad Ridlo Zarkasyi

Dhika Amalia Kurniawan

2022

PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF DAN PERAN PENTA HELIX

Penulis:

Muhammad Ridlo Zarkasyi

Dhika Amalia Kurniawan

Reviewer :

Editor :

Suyanto

Penata Letak :

Desain Sampul :

Cetakan I, Bulan dan tahun cetak

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

All Rights Reserved

Jml hal isi naskah, Jml hal judul ; Uk : 15.5x23 cm

ISBN :

Penerbit:

UNIDA Gontor Press

Kampus Pusat Universitas Darussalam Gontor

Anggota APPTI (002.113.1.04.2020)

Anggota IKAPI (168/JTI/2016)

Jl. Raya Siman, Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia 63471

Telp. (+62352) 483762, Fax. (+62352) 488182

Email: press@unida.gontor.ac.id

KATA PENGANTAR

Syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karuniaNya serta shalawat kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku yang berjudul **PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF DAN PERAN PENTA HELIX** dengan lancar. Buku ini berisi tentang perkembangan industri kreatif dan peran penta helix yang mana merupakan hasil penelitian penulis selama tahun 2021 sampai 2022.

Buku ini secara umum menyajikan tentang perkembangan industri kreatif dan hubungannya dengan penta helix. Sebuah Industri jika hanya mengandalkan penguasaan sumber daya, keahlian SDM dan kesempurnaan kualitas produk serta keandalan Manajemen, tentu akan segera usang menghadapi tuntutan pasar yang dinamis. Untuk itu pentingnya kreativitas, ide dan gagasan tentang usaha sangatlah perlu dilakukan. Industri kreatif inilah yang berperan dengan mengandalkan Inovasi sehingga terus bertahan dan menciptakan alternatif produk yang mampu mengubah perilaku baru dalam masyarakat.

Disamping itu *Penta Helix*, yang terdiri dari akademisi, pemerintah, industri, media dan pelaku usaha, mempunyai tanggung jawab dalam mengembangkan industri kreatif. Untuk itu perlu adanya penggalian potensi Penta Helix sehingga mampu mendorong industri kreatif untuk menghasilkan inovasi baru berupa model bisnis kolaboratif.

Terima kasih penulis sampaikan kepada penulis kedua, Ibu Dhika Amalia Kurniawan, yang telah membantu menyusun buku ini, secara khusus terima kasih pula kepada Universitas Darussalam Gontor dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) yang telah mendukung dan memfasilitasi dalam penulisan buku ini. Terakhir, penulis berterima kasih juga pada Istri dan anak-anakku, telah tersita luang waktu untukmu, karena memahami makna prestasi akademik dan memberi kesempatan Bapak untuk menulis.

Semoga Buku ini dapat berguna dan berkontribusi dalam pengembangan industri kreatif di Indonesia pada umumnya. Penulis sangat berharap *feedback* dari pembaca terutama kalangan *Penta Helix* dimanapun berada.

Selamat menikmati tulisan ini.

Ponorogo, Agustus 2022

Muhammad Ridlo Zarkasyi

KATA PENGANTAR

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB 1 GAMBARAN INDUSTRI KREATIF

KARAKTERISTIK INDUSTRI KREATIF

SEKTOR INDUSTRI KREATIF

BAB 2 PROBLEM PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF

PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF

KOLABORASI

JENIS KOLABORASI

MODEL BISNIS KOLABORATIF

PRINSIP KOLABORASI YANG BERHASIL

KOLABORASI UNTUK PENCIPTAAN NILAI

**DIGITALISASI INDUSTRI KREATIF DI ERA INDUSTRI
4.0.**

BAB 3 KREATIVITAS DAN INOVASI

KREATIVITAS

JENIS KREATIVITAS

HAMBATAN UNTUK KREATIF

INOVASI

PRINSIP INOVASI

BAB 4 PENTA HELIX

KONSEP PERAN DAN FUNGSI *PENTA HELIX*

**BAB 5 PERAN PENTA HELIX DALAM PENGEMBANGAN
INDUSTRI KREATIF DI KABUPATEN PONOROGO**

Daftar Tabel

Tabel 1 Potret kelemahan Penta Helix

Tabel 2 Konstruksi dimensi variabel Penta Helix dari beberapa penelitian

Daftar Gambar

Gambar 1. Model Pengembangan **Ekonomi** Kreatif Kabupaten Ponorogo

oleh masing-masing *Penta-Helix*. Hal lain yang mencolok adalah dalam susunan peran dari kelima *stakeholders* untuk membangun ekonomi kreatif di masa depan.

Dari data tersebut mempunyai arti bahwa Kabupaten Ponorogo secara tradisional dianugerahi oleh kekayaan sumber daya manusia yang berlimpah, saling bermanfaat, dan bersinergi satu sama lainnya. Ini membutuhkan *Penta Helix* yang secara inklusi direkayasa berbasis kelembagaan yang bergerak untuk memajukan industry kreatif dengan seluruh potensi yang dimiliki.

MENGEFEKTIFKAN PERAN PENTA HELIX DALAM EKOSISTEM INDUSTRI KREATIF

Penta Helix adalah model yang mengatur bagaimana Akademisi, Bisnis, Komunitas, pelaku Bisnis, Pemerintah, dan Media harus saling berhubungan untuk mendukung dan meningkatkan inovasi, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi positif pada pembangunan ekonomi. Dalam industri kreatif, inovasi diwujudkan dalam model bisnis kolaboratif antar sektor usaha, yang mengandalkan penggunaan sumber daya secara bersama. Peran *Penta Helix* dalam Inovasi dan Kolaborasi dijelaskan dalam uraian sebagai berikut:

MENUMBUHKAN INOVASI

Inovasi dimulai dari penciptaan ide atau gagasan kreatif, yang dapat diambil dari proses kreatif dalam perusahaan atau mengambil ide dari luar. Dalam hal kreativitas dari dalam perusahaan atau dari pelaku usaha, memerlukan penciptaan suasana kreatif dilingkungan kerja. Penciptaan suasana kreatif, sebagaimana disarankan Dafna Kariv (Kariv, 2011), dan dalam konteks pengembangan industri kreatif di Kabupaten Ponorogo, dapat dilakukan dengan memberikan pengayaan wawasan dan pengetahuan yang memungkinkan terciptanya ide kreatif dalam hal Strategi, Teknologi, Produk, Proses organisasi bisnis, Pendanaan, Pemasaran dan Sumber daya Manusia.

Sebagaimana dikatakan Rosamund Davies (Davies & Sigthorsson, 2013:13-16), industri kreatif memiliki tiga fungsi utama: inovasi, dukungan infrastruktur untuk inovasi, dan transformasi kebaruan. Oleh karena itu pengembangan industri kreatif oleh *Penta Helix* difokuskan pada ketiganya. Dukungan infrastruktur untuk

inovasi, diharapkan dapat dipenuhi terutama oleh Pemerintah dan Akademisi. Kedua unsur *Penta Helix* tersebut dapat: meningkatkan pendidikan dan pengembangan tenaga kerja, memicu dan mempertahankan inovasi, mengintegrasikan rantai pasokan global, dan merangsang pengembangan usaha kecil. Hal tersebut dapat dilakukan misalnya dengan program Pendidikan dan pelatihan, mencetak SDM yang berkualitas dan berkompeten dalam bisnis dan manajemen, penyediaan infrastruktur digital berupa akses internet yang meluas, menciptakan budaya digital para pelaku usaha dan di masyarakat luas, menyediakan prasarana transportasi pendukung kelancaran produksi dan distribusi produk industri kreatif.

Sedangkan Inovasi yang membawa transformasi kebaruan dilakukan oleh pelaku usaha dengan dukungan komunitas pengusaha. Inovasi dalam industri kreatif pada dasarnya merupakan hal baru, mengejutkan, dan fokus pada satu target kebaruan, dan umumnya dihasilkan oleh tim manajemen yang melampaui kerja perusahaan. Artinya melibatkan aktivitas kerja diluar perusahaan, yang selama ini telah dilakukan oleh perusahaan lain, sehingga untuk efisiensi memerlukan kolaborasi antar perusahaan. Pada kondisi ini keterlibatan dan dukungan komunitas pengusaha menjadi sangat penting, yaitu menjembatani dan mengkomunikasikan kepentingan dan peran masing-masing perusahaan, untuk menciptakan inovasi meraih peluang bersama.

Lingkungan kreatif juga dapat dibangun dengan menghadirkan orang kreatif dan berpikiran terbuka, yang memungkinkan terciptanya kombinasi baru atau hubungan baru antar sumber daya. Kehadirannya tidak hanya sebagai narasumber atau konsultan yang ahli dalam bidangnya, yang datang hanya memberikan nasehat dan saran, tetapi orang kreatif yang ikut terlibat dan bekerja dalam tim manajemen usaha. Akademisi, dari Perguruan tinggi yang telah berpengalaman, dapat diarahkan untuk membangun suasana kreatif ini, dan diselaraskan dengan program Pengembangan Masyarakat yang telah menjadi kewajibannya.

Jenis inovasi dalam industri kreatif adalah Inovasi Radikal dan Inovasi Terobosan, *breakthrough*. Karena kedua jenis ini sesuai dengan karakteristik produk industri kreatif, akan memberikan efek kejutan, langka dan menghadirkan hal

yang sama sekali baru. Inovasi tersebut juga mampu menjawab persoalan untuk memudahkan menjalani kehidupan, dan yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Sementara jenis inovasi inkremental dan arsitektural, banyak dan mudah dilakukan serta sedikit melakukan pembaharuan dan modifikasi, sehingga akan mudah ditiru dan mudah tercipta pesaing.

Diperlukan keberanian dari pelaku usaha untuk menghadirkan dua jenis inovasi tersebut, karena akan melibatkan semua sumber daya yang dimiliki, membutuhkan investasi besar dan mengandung risiko besar. Unsur *Penta Helix* yang berperan strategis dalam penciptaan kondisi inovatif tersebut adalah Komunitas bisnis, Media dan Akademisi. Komunitas bisnis menyediakan akses informasi tentang sumber inovasi dan menumbuhkan budaya digital, agar akses informasi dapat berlangsung cepat dan terus menerus serta menginspirasi pelaku usaha untuk berinovasi.

Media berperan menghadirkan informasi dan interaksi pelaku usaha dengan sumber inovasi yang berasal dari perubahan di luar perusahaan dan industri. Targetnya adalah bagaimana perubahan demografi, perubahan persepsi masyarakat dan munculnya pengetahuan baru dapat diketahui dan disadari dan diantisipasi secara cepat oleh pelaku usaha. Hal ini menyangkut fungsi utama industri pers yaitu menyebarkan informasi yang bersifat mendidik, dalam hal ini membantu melakukan pembelajaran pada pelaku industri kreatif. Secara spesifik, Media juga dapat berperan dalam meningkatkan efektivitas interaksi antara masyarakat atau pelanggan dengan produsen, dengan tetap menjaga posisinya diantara kepentingan kedua pihak.

Karena Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, maka akademisi dapat mengambil peran penciptaan kondisi lingkungan inovatif dengan memberikan pendampingan dan pemberdayaan pelaku usaha, terutama dalam menjalankan tahapan inovasi. Tahap menghasilkan ide, membantu menghadirkan alternatif mitra untuk berkolaborasi. Tahap *Conversion* atau mengubah ide, dilakukan dengan membantu menyeleksi ide dan memberikan akses terhadap sumber daya pelengkap agar bagaimana ide tersebut menjadi produk inovatif. Selanjutnya membantu

bagaimana ide tersebut diorientasikan dalam manajemen perusahaan, menciptakan produk baru.

Kondisi internal kelembagaan pada masing-masing institusi tersebut di atas, menjadikan komunikasi antar unsur *Penta Helix* terhambat. Dari kegiatan FGD yang diikuti oleh *Penta Helix* yang dilakukan di Kabupaten Ponorogo, diperoleh data bahwa mereka tidak pernah bertemu dalam komposisi yang lengkap, dimana semua unsur *Penta Helix* dapat hadir dan berinteraksi. Hal tersebut karena belum ada pihak yang berinisiatif mempertemukan dan belum ada ide dan gagasan untuk agenda pertemuan.

Negara-negara maju telah menjadikan Inovasi sebagai sumber utama pertumbuhan ekonomi mereka, terutama dalam pencarian untuk menemukan sumber ekonomi baru yang produktif dan berkelanjutan, inilah era baru ekonomi inovasi. Menurut Carayannis dan Campbell (E. G. Carayannis & Campbell, 2006) di dalam ekonomi inovasi, organisasi dan institusi publik dan swasta—pemerintah, universitas, pusat penelitian, komunitas bisnis, dan organisasi pendanaan/pembiayaan—berkolaborasi dan berlomba satu sama lain, menghasilkan inovasi melalui interaksi berkelanjutan dari pengetahuan dan informasi multidisipliner, sumber daya manusia, modal keuangan dan institusi.

Interaksi berkelanjutan antara semua unsur *Penta Helix* dapat dilakukan dengan komunikasi berkelanjutan, yang dibangun dengan menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Format interaksinya sebagaimana dijelaskan oleh Joan M. Roberts, tidak sebatas menjalin *networking* yaitu sekedar pertukaran informasi, tetapi dalam bentuk hubungan yang lebih intensif dan mendalam yaitu koordinasi dan kerja sama. Dalam hubungan tersebut terjadi pertukaran Ide, dan pertukaran sumber daya, bahkan pertukaran sumber daya strategis.

Yawson (Yawson, 2009), menyatakan bahwa sebelum tahun 2000, sistem inovasi nasional secara konseptual dibentuk oleh: (i) seperangkat institusi yang secara bersama-sama atau sendiri-sendiri berkontribusi pada pengembangan dan penyebaran teknologi baru; dan (ii) pemerintah yang menerapkan kebijakan yang bertujuan untuk mempengaruhi proses inovasi. Namun setelah pada tahun 2000-an, konsep-konsep baru telah muncul, seperti sistem inovasi, jaringan global dalam

nilai tambah dan inovasi, jaringan pelanggan dan pengguna, pemikiran sistemis dan inovasi yang berkelanjutan.

SISTEM INOVASI (SI)

Menurut Charles Edquist, dalam Jan Fagerberg et. al, (Edquist, 2006) sistem inovasi adalah semua faktor ekonomi, sosial, politik, organisasi, kelembagaan, dan faktor penting lainnya yang mempengaruhi pengembangan, difusi, dan penggunaan inovasi. SI memiliki fungsi yaitu melakukan atau mencapai sesuatu, dengan proses inovasi, yaitu mengembangkan, menyebarkan dan menggunakan inovasi. Kegiatan dalam SI antara lain: (1) Pembekalan Penelitian dan Pengembangan (R&D), menciptakan pengetahuan baru, terutama di bidang teknologi (2) Peningkatan kompetensi (penyediaan pendidikan dan pelatihan, penciptaan modal manusia, produksi dan reproduksi keterampilan, pembelajaran individu) dalam angkatan kerja. (3) Pembentukan pasar produk baru. (4) Menciptakan dan mengubah organisasi yang diperlukan untuk pengembangan bidang inovasi baru, misal meningkatkan kewirausahaan untuk menciptakan perusahaan baru dan *intrapreneurship* untuk mendiversifikasi perusahaan atau kebijakan yang ada. (5) menginisiasi pembelajaran interaktif antara organisasi yang berbeda, yang berpotensi terlibat dalam proses inovasi. (6) Menciptakan dan mengubah institusi, yang memengaruhi organisasi yang berinovasi dan proses inovasi dengan memberikan insentif atau hambatan terhadap inovasi. (7) Kegiatan inkubasi, misal menyediakan akses ke fasilitas, dukungan administratif, dll. untuk upaya inovatif baru. (8) Pembiayaan proses inovasi dan kegiatan lain yang dapat memfasilitasi komersialisasi pengetahuan dan adopsinya.

Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) (KYRA BPPT, 2010) telah mempunyai konsep Sistem Inovasi Nasional, yang berfungsi untuk menjembatani sisi *supply* dan *demand* teknologi. Sistem Inovasi Nasional merupakan suatu jaringan rantai pemasok teknologi yang mengaitkan antara institusi publik pemasok teknologi dan sektor swasta pengguna teknologi dalam suatu wilayah nasional atau daerah, yang berinteraksi secara koheren dalam lingkup kegiatan memproduksi pengetahuan, menerapkan dan mendiseminasikan hasilnya sehingga manfaat nyata dapat dirasakan masyarakat. Beberapa unsur utama yang harus dipenuhi dalam sistem inovasi, diantaranya; (1) daya dukung pihak penyedia,

(2) daya serap pihak pengguna, (3) kelembagaan antar muka dan keterkaitan para pihak yang saling menguntungkan, (4) infrastruktur yang terspesialisasi, dan (5) pendanaan serta kebijakan yang mendukung. Anonim, (2010).

Unsur *Penta Helix* yang berperan dalam sistem inovasi adalah Pemerintah, dan Akademisi atau Institusi Perguruan Tinggi, didukung oleh desain kelembagaan dari pelaku usaha. Penyediaan infrastruktur, pembuatan Kebijakan yang mendorong terciptanya inovasi dan keberadaan penyedia dan pengguna inovasi, sangat erat dengan tugas pokok Pemerintah sebagai penyedia layanan sektor Publik. Keterkaitan antar unsur *Penta Helix* juga sangat penting, karena proses inovasi akan berjalan jika terjadi interaksi antar muka, *interface*, yang intensif antar pihak. Sebagaimana dijelaskan oleh Peter Drucker, salah satu karakteristik inovasi adalah sederhana dan fokus. Inovasi bermula dari pemenuhan kebutuhan spesifik, dengan hasil yang spesifik, kemudian disempurnakan dalam proses *user interface dan user experience, UI/UX*. Sebenarnya proses ini merupakan inovasi berkelanjutan, dimana memungkinkan bagi pelaku usaha untuk mengumpulkan data riil tentang tren kebutuhan pelanggan. Selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan dan memberikan nilai yang lebih besar kepada pelanggan.

Secara teknis *UI/UX* merupakan aktivitas pelaku usaha dalam berhubungan dengan pelanggannya, tetapi untuk memulai dan mendorong terciptanya mekanisme dan budaya tersebut di masyarakat, perlu diinisiasi dan diprakarsai oleh unsur *Penta Helix*. Dalam hal ini Pemerintah dan Akademisi yang diharapkan berperan aktif, harus memprakarsai interaksi antar pihak yaitu dengan terlebih dahulu mengubah pola komunikasi dan interaksinya dengan pelaku usaha.

Dinamisasi dalam sistem *Penta Helix*, memungkinkan terjadinya komunikasi intensif antar unsur Helix, yang memberikan manfaat untuk mengurangi hambatan interaksi dan kerja sama kolaboratif antar unsur *Penta Helix*, yaitu dengan memfasilitasi individu pelaku usaha untuk menghasilkan ide dan inovasi, dan kemudahan untuk mengakses sumber daya strategis dan pengetahuan baru antar unsur dalam *Penta Helix*. Inisiasi untuk menyelenggarakan forum antar *Penta Helix*, dalam rangka meningkatkan intensitas interaksi, dapat dilakukan oleh unsur Pemerintah dan Akademisi, sesuai dengan fungsinya sebagai lembaga publik.

Bagi perguruan tinggi, dinamika *Penta Helix*, memungkinkan untuk memperoleh pengetahuan praktis, sumber daya keuangan dan fungsi sosial, mengaktualisasikan temuan dan hasil penelitiannya pada realitas masyarakat, selain juga mendorong dan memungkinkan dilakukannya diseminasi dan implementasi inovasi dan kewirausahaan. Bagi Komunitas usaha, misalnya kelompok Oke-Oce, dengan FGD antar *Penta Helix* di Ponorogo, dapat mempertemukan berbagai pelaku usaha yang membutuhkan pembinaan dan pendampingan, yang merupakan program dari komunitas Oke-Oce. Bahkan keberadaan komunitas pelaku usaha lainnya dapat terhubung dalam forum FGD. Media menjadi terbuka informasinya tentang pelaku usaha di Ponorogo, yang keberadaannya ternyata sangat beragam dan banyak, yang membutuhkan untuk dipublikasikan dan dipromosikan untuk meluaskan jangkauan pemasaran.

Inovasi yang terlahir dari model *Penta Helix*, dilakukan membantu memfasilitasi pembelajaran kolaboratif dan pembagian informasi di antara para pelaku usaha agar dapat berpartisipasi aktif dalam pemecahan masalah yang kreatif, penciptaan proyek bersama, bersinergi membangun, saling pengertian, dan kepercayaan. Pemerintah sebagai salah satu unsur *Penta Helix* dapat menganekaragamkan programnya dengan berperan mendorong dan mendukung sistem inovasi, penambahan infrastruktur pengetahuan, membuat kebijakan inovasi, dan dukungan untuk jaringan inovasi dan kemitraan antara lembaga publik dengan swasta.

MENDORONG KOLABORASI ANTAR PELAKU USAHA

Penta Helix mendorong terciptanya ekosistem bisnis pada industri kreatif. Ekosistem bisnis; adalah konstelasi organisasi yang mengembangkan bersama kemampuan dan peran mereka, menyelaraskan investasi mereka untuk menciptakan nilai tambah dan atau meningkatkan efisiensi, dan berbagi satu set ketergantungan saat mereka menghasilkan barang, teknologi, dan layanan yang dibutuhkan pelanggan. Ekosistem bisnis menciptakan, menskalakan, dan melayani pasar serta memiliki kemampuan kolektif untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi.

Adam Lindmark (Lindmark et al., 2009:70) menggambarkan dinamika dalam komunitas antar *Penta Helix* akan berkesan bahwa semua pihak merupakan

pendukung setia kolaborasi, tetapi tidak memiliki "panggung" untuk menggelar pertunjukan, tidak memiliki sarana untuk berkolaborasi. Langkah pertama menuju langkah yang lebih kolaboratif adalah dengan mengumpulkan "Aktor" dan "Kru belakang panggung" untuk drama babak pertama. Pertanyaannya kemudian siapa yang akan mengambil peran sebagai pembangun panggung untuk membangun adegan?

Dari lima unsur *Penta Helix* hanya ada dua unsur yang layak untuk melakukan kolaborasi secara langsung, yaitu komunitas bisnis, atau asosiasi bisnis sejenis dan pelaku usaha. Sedangkan unsur *Helix* lainnya, karena dibatasi oleh peran eksternal dan tugas pokoknya secara internal, kontribusinya bersifat mendorong dan memberi dukungan serta berperan secara tidak langsung dalam kolaborasi.

Unsur *Penta Helix*, terutama unsur pemerintah sebagai lembaga publik, dapat mensaranai perusahaan yang sudah mapan untuk dapat memulai pembangunan ekosistem bisnis dan mengambil peran kepemimpinan; membangun dan mengembangkan ekosistem. Perusahaan mapan dapat mengambil panggung kolaborasi, karena juga mempunyai Aktor dan Kru di belakang panggung, sebagaimana dijelaskan oleh Adam Lindmark (2009), sehingga memungkinkan menjalankan proses kolaborasi secara efektif. Perusahaan pemimpin dapat mengambil peran sebagai pelopor ekosistem, meskipun bagian mereka kecil dalam ekosistem. Tujuan utama kepemimpinan ekosistem adalah untuk mengekstraksi nilai sebanyak mungkin dari anggota ekosistem, namun tetap diorientasikan untuk kepentingan dan tujuan bersama, menyelesaikan masalah bersama kolaborator lainnya.

Kolaborasi sebagaimana dijelaskan oleh Joan M. Roberts (Roberts, 2004) merupakan tahapan ke 4 dari hubungan kerja sama antar pelaku usaha, yaitu Networking, Koordinasi, Kerjasama dan Kolaborasi. Networking, yang merupakan hubungan paling sederhana dimana hanya sekedar pertukaran informasi, antar pelaku usaha di Ponorogo belum terjalin secara luas. Antar anggota komunitas misalnya komunitas Oke-Oce dengan komunitas Asosiasi UMKM saja ada yang belum saling mengenal. Sehingga untuk berkolaborasi antar pelaku usaha, dimana

pengusaha harus; berbagi penuh sumber daya dan berbagi penuh risiko, tanggung jawab dan penghargaan; merupakan hal yang sangat berat untuk dilakukan. Diperlukan tahapan penciptaan kondisi antar pelaku usaha, mulai menguatkan *Networking*, untuk selanjutnya dapat ber-Koordinasi, dan tahapan berikutnya ber-Kerjasama, agar sampai pada kondisi yang memudahkan untuk ber-Kolaborasi. Tahapan tersebut adalah;

- a. Memperkuat *Networking*; dilakukan dengan sosialisasi untuk memperluas informasi, terutama antar pelaku usaha antar sektor dan antar wilayah. Unsur *Penta Helix* yang efektif untuk terlibat adalah Media, Pemerintah.
- b. Meningkatkan Koordinasi; dilakukan antara lain dengan pembangunan infrastruktur yang dibutuhkan dan dapat diakses terutama oleh semua pelaku usaha. Dalam hal ini JATHIL MART, dapat menjadi contoh, sarana yang diperlukan bersama. Namun perlu ditambah dengan infrastruktur lainnya berupa penguatan Budaya Digital di kalangan pelaku usaha.
- c. Menciptakan Kerja sama; antar pelaku usaha perlu dibiasakan untuk melakukan kerja sama, menggunakan sumber daya bersama. Dalam hal ini program pengembangan masyarakat yang secara rutin dilakukan oleh Akademisi, dan juga program dalam Komunitas pengusaha, dapat diarahkan untuk menciptakan sumber daya strategis, agar dapat digunakan oleh semua pelaku usaha. Misalnya pembuatan profil usaha berbasis *website*.
- d. Mendorong Kolaborasi; memberikan dukungan pelaku usaha yang mapan sebagai perusahaan Pemimpin kolaborasi, untuk mengambil peran memulai kolaborasi. Pengusaha pemimpin kolaborasi tersebut tahap awal harus membuka hambatan inovasi dengan meningkatkan kreativitas. Dilakukan dengan membuka dinamika kelompok, membangun kepercayaan di antara para peserta dan mempersiapkan mereka untuk bersama-sama mengerjakan ide-ide inovatif. Secara praktis digunakan teknik kreativitas yang berbeda, menghadirkan beberapa model bisnis yang memungkinkan untuk dikembangkan di Pasar.

Penta Helix memandu Tahapan Kolaborasi, yaitu:

- 1) Mengajak *Stakeholder* untuk melakukan Dialog antar-muka (*face-to-face dialogue*), untuk menciptakan konsensus, komunikasi mendalam untuk mengidentifikasi peluang untuk keuntungan bersama. Hal ini merupakan proses membangun pemahaman bersama, saling menghormati, dan berkomitmen terhadap proses kolaborasi.
- 2) Membangun kepercayaan (*trust building*). Merupakan titik awal yang umum untuk tata kelola kolaboratif, yaitu membangun kepercayaan di antara para pemangku kepentingan agar negosiasi berjalan lancar. Tahapan ini membutuhkan waktu dan komitmen jangka Panjang, sehingga diperlukan program yang berkelanjutan yang harus dicanangkan dalam semua lembaga unsur *Penta Helix*.
- 3) Memelihara Komitmen pada proses kolaborasi (*commitment to the process*). Menguatkan motivasi awal untuk berpartisipasi dalam tata kelola kolaboratif, memastikan perspektif mereka tidak diabaikan, mengamankan legitimasi atas posisi mereka, dan memenuhi kewajiban hukum.
- 4) Membangun Pemahaman bersama (*shared understanding*). Tentang apa yang dapat mereka capai bersama; misi bersama, dasar bersama, tujuan bersama, visi bersama, ideologi bersama, tujuan strategis yang jelas, pemahaman nilai-nilai inti. Selain itu juga kesepakatan tentang definisi masalah, atau kesepakatan tentang pengetahuan yang relevan yang diperlukan untuk mengatasi suatu masalah. Hal ini dapat meminimalisasi terjadinya kesalahpahaman.
- 5) Mensosialisasikan Dampak sementara (*intermediate outcomes*). Meyakinkan *Stakeholder* tentang kemungkinan tujuan dan keuntungan kolaborasi yang relatif nyata dan "kemenangan kecil" dari kolaborasi dimungkinkan. Karena kemenangan kecil tersebut dapat menjadi umpan balik dalam proses kolaboratif, mendorong siklus membangun kepercayaan dan komitmen yang baik.

Mengatasi Hambatan Sektor Publik (Pemerintah dan Akademisi) dalam Interaksi *Penta Helix* dan dalam Mendorong Kolaborasi antar Pelaku Usaha

Saat ini telah banyak dikembangkan strategi baru pemerintahan yang disebut "Tata Kelola Kolaboratif". Tata kelola kolaboratif menyatukan pemangku kepentingan dalam forum bersama dengan lembaga publik, misalnya interaksi dalam *Penta Helix*, untuk pengambilan keputusan yang berorientasi pada konsensus.

Menurut Ansel dan Gash (Ansell & Gash, 2007:545), Tata Kelola Kolaboratif adalah sebuah pengaturan pemerintahan di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan non-negara dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang formal, berorientasi konsensus, dan deliberatif dan yang bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik atau mengelola program atau aset publik.

Enam kriteria penting Tata Kelola Kolaboratif, yaitu : (1) forum diprakarsai oleh badan atau lembaga publik, (2) peserta forum termasuk aktor non-negara, (3) peserta terlibat langsung dalam pengambilan keputusan dan tidak hanya "dikonsultasikan" oleh badan publik, (4) forum diselenggarakan secara formal dan bertemu secara kolektif, (5) forum bertujuan untuk mengambil keputusan secara mufakat (walaupun dalam praktiknya tidak tercapai mufakat), dan (6) fokus kolaborasi adalah pada kebijakan publik atau manajemen publik.

Meskipun eksekusi kolaborasi pada akhirnya akan dilakukan oleh pelaku usaha, dalam hal ini dipimpin oleh perusahaan mapan, tetapi penciptaan kondisi awal untuk berlangsungnya pertemuan antar *Penta Helix*, perlu difasilitasi oleh lembaga publik. Dalam hal ini lembaga publik terlebih dahulu harus mengatasi keterbatasan kondisi awal kritis sebagaimana Ansel dan Gash sebutkan yaitu: ketidakseimbangan antara sumber daya atau kekuatan pemangku kepentingan yang berbeda, insentif yang dimiliki pemangku kepentingan untuk berkolaborasi, dan sejarah konflik atau kerja sama di antara para pemangku kepentingan di masa lalu.

Jan Eric Lane (Lane, 2000:12) mendefinisikan sektor publik terdiri dari sejumlah lembaga untuk membuat dan melaksanakan keputusan dengan

memperhatikan berbagai macam kepentingan, tergantung pada sifat kepentingan dan jenis lembaga publik yang terlibat. Sehingga lembaga sektor publik tidak akan secara otomatis menempatkan atau melaksanakan kepentingan publik. Organisasi sektor Publik termasuk Pemerintah dan Perguruan Tinggi, dapat menjadi pemain kunci *Penta Helix*, dalam mengembangkan industri kreatif. Meskipun kedua lembaga tersebut dalam operasionalnya dibatasi sesuai jenis dan sifat kelembagaannya.

Dengan melihat batasan pengertian dan tantangan hambatan *Penta Helix*, maka agar sektor publik dapat berperan sebagai pemain kunci, perlu dilakukan upaya untuk mengatasinya, antara lain Reformasi birokrasi pelayanan publik. Sumartono (Sumartono & Hermawan, 2020:42) menyimpulkan bahwa reformasi birokrasi pelayanan publik, terutama dalam perijinan, memerlukan dukungan dari berbagai faktor pendukung. Penggunaan perspektif *Penta Helix* setidaknya dapat mengurangi faktor penghambat dalam pelaksanaan reformasi birokrasi perizinan dengan (a) mendorong komitmen pemerintah daerah untuk meningkatkan konsistensi pelaksanaan berbagai peraturan (b) mengurangi ketidakpastian hukum dan peraturan yang tumpang tindih, (c) membuka ruang koordinasi, diskusi dan konsultasi untuk mendekatkan pemerintah dengan pemangku kepentingan dan mencegah akuisisi pajak yang ambisius, (d) mendorong inovasi dan terobosan yang dapat mempercepat reformasi birokrasi daerah, (e) memperkuat kapasitas dan kewenangan kelembagaan untuk mendukung kebaikan layanan investasi.

Selain pemerintahan, organisasi publik lainnya yaitu Pendidikan Tinggi, atau Akademisi, dapat menjadi platform yang memungkinkan inovasi untuk pembangunan berkelanjutan suatu negara. Menurut Halibas (Halibas et al., 2017:162-163), Perguruan Tinggi bukan hanya institusi pembelajaran, mereka juga merupakan organisasi yang sangat menarik untuk akuisisi, transfer, dan pertukaran pengetahuan. Mereka melahirkan pekerja pengetahuan, inovator, dan wirausahawan sosial dalam jaringan inovasi. Mereka terutama bertanggung jawab untuk membentuk mahasiswa menjadi profesional yang bertanggung jawab secara sosial yang mampu mengimplementasikan proyek dengan dampak sosial yang positif. Beberapa negara dan organisasi telah menempatkan pentingnya upaya kolaboratif yang dipengaruhi oleh akademisi, bisnis dan masyarakat dalam sistem

inovasi *Multi Helix* untuk mengatasi masalah global dan mempercepat pembangunan.

Oleh karena itu perannya sebagai salah satu *leading sector* dalam kolaborasi *Penta Helix* adalah mendorong terwujudnya iklim inovasi, dengan mensosialisasikan temuannya, dan menjembatani kesenjangan pengetahuan antar unsur *Penta Helix*. Kemudian bersama jaringan inovasi dan unsur *Penta Helix* lainnya mendorong terwujudnya model bisnis baru, sebagai hasil kolaborasi antar pelaku usaha.

HASIL ANALISIS

1. Pelaku usaha pada industri kreatif di Ponorogo belum berkembang secara optimal, karena *Penta helix* di Ponorogo, belum menyadari keberadaan dan potensi perannya yang strategis dalam pengembangan industri kreatif.
2. *Penta Helix* mengembangkan industri kreatif dengan menciptakan ekonomi inovasi, dimana seluruh unsur *penta helix* berkolaborasi dan berlomba satu sama lain, menghasilkan inovasi melalui interaksi pengetahuan dan informasi multidisipliner, sumber daya manusia, modal keuangan dan institusi, secara berkelanjutan.
3. *Penta helix* dapat mengembangkan industri kreatif dengan menciptakan lingkungan inovatif, yaitu menginisiasi dan mendorong komunikasi intensif antar unsur *Helix*, untuk menjalankan sistem inovasi, antara lain berupa a) Pembekalan Penelitian dan Pengembangan, menciptakan pengetahuan baru, penciptaan modal manusia b) Pembentukan pasar produk baru. c) Menciptakan dan mengubah organisasi yang diperlukan untuk pengembangan bidang inovasi baru, d) menginisiasi pembelajaran interaktif antara organisasi yang berbeda, yang berpotensi terlibat dalam proses inovasi. e) Kegiatan inkubasi, f) Pembiayaan proses inovasi.
4. *Penta helix* mengembangkan industri kreatif tidak sebatas *Kerjasama Networking* tetapi mengubah mindset dalam berhubungan antar pelaku usaha menjadi *Kerjasama Kolaborasi*, dengan menggunakan pendekatan penciptaan nilai kolaboratif, dan model bisnis kolaboratif; yaitu; a) mensosialisasikan temuannya dan menjembatani kesenjangan pengetahuan

antar unsur Penta Helix, b) mengeksploitasi pengetahuan dari sumber eksternal, dan pengetahuan internal dikomersialkan secara eksternal, c) mendorong kolaborasi penciptaan nilai sesuai kebutuhan pelanggan, d) mendorong terwujudnya model bisnis baru, sebagai hasil kolaborasi antar pelaku usaha.

Dari Hasil tersebut, maka perlu adanya usaha dalam pengembangan ekonomi kreatif kabupaten Ponorogo melalui peran kolaborasi para penta helix tersebut. Adapun peran masing-masing penta Helix sebagai berikut :

Peran Pemerintah :

1. Berkolaborasi dalam memberikan pelatihan (Manajerial, SDM, Pemasaran) dan meningkatkan pendampingan usaha hingga berhasil dan terdapat monotoringnya.
2. Intens untuk mengadakan event pameran produk ekonomi kreatif dan pengenalan produk lintas kota/kabupaten, memaksimalkan kembali aplikasi JATHIL MART.
3. Meningkatkan layanan perizinan legalitas usaha dan legalitas produk bagi Pelaku Ekonomi Kreatif, seperti NIB, Sertifikasi halal MUI.
4. Membangun fasilitas untuk mendisplay produk Pusat Oleh-Oleh Khas Ponorogo/ Pusat oleh2 Ponorogo..

Peran Akademisi:

1. Melakukan penelitian- tentang pengembangan ekonomi kreatif dan UMKM.
2. Aktif dalam bekerja sama dengan berbagai pihak (pemerintah, komunitas bisnis) untuk memberikan pelatihan, pendampingan dari sisi manajerial usaha, pengelolaan SDM, metode pemasaran bisnis dengan menerapkan digitalisasi marketing, packing–branding usaha dan pengelolaan keuangan /laporan keuangan usaha.

3. Intensi dalam memfasilitasi pertemuan antar Penta Helix dalam upaya mengembangkan ekonomi kreatif kabupaten Ponorogo.

Peran Media :

giat dan aktif dalam mengenalkan dan mempromosikan secara online maupun offline, produk-produk ekonomi kreatif kabupaten Ponorogo agar lebih dikenal masyarakat luas dan Pihak Media perlu mengenalkan profil masing-masing Pelaku Ekonomi Kreatif untuk membantu pemasaran produk ekonomi kreatif di kabupaten Ponorogo.

Peran Komunitas :

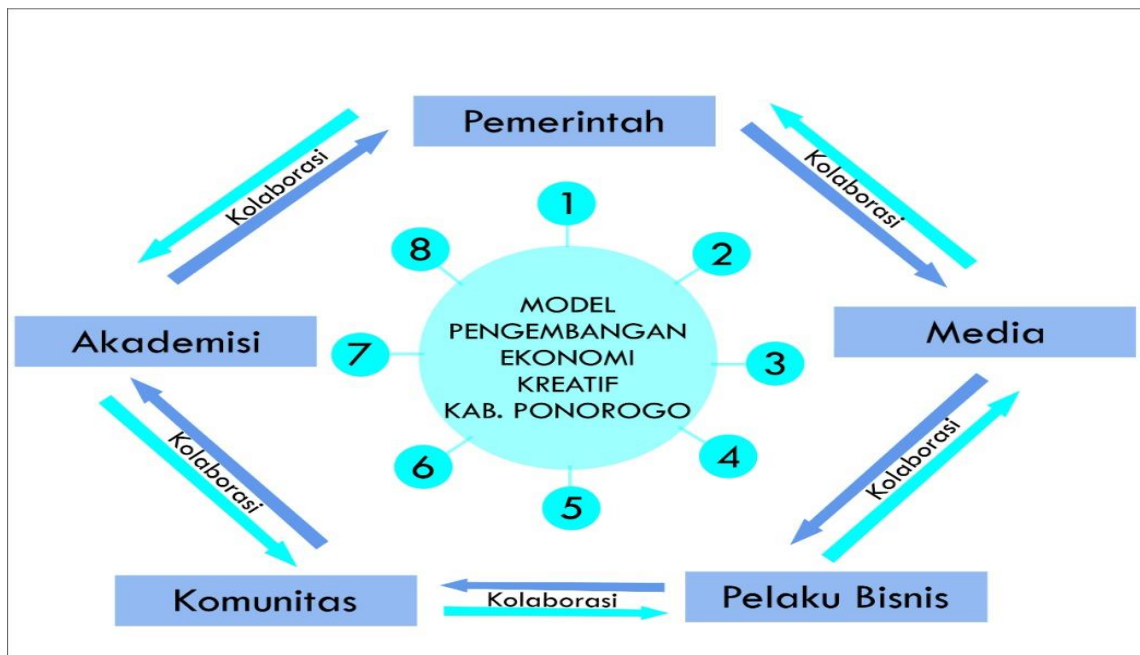
1. Bekerja sama dengan berbagai pihak dalam memberikan pelatihan, pemberdayaan dan pendampingan kepada para Pelaku Ekonomi Kreatif.
2. Bersinergi dengan berbagai pihak dalam mengubah mind-set Pelaku Ekonomi Kreatif untuk lebih kreatif, tidak mudah puas diri pada kondisi yang ada, memotivasi Pelaku Ekonomi Kreatif untuk lebih berkembang dan maju dari kondisi sebelumnya.

Peran Pelaku Bisnis:

Berkolaborasi dan bekerjasama dalam pemasaran produk dengan Pelaku Ekonomi Kreatif yang ada di Ponorogo, yaitu kolaborasi antar pelaku usaha lain dalam hal pemasaran, penjualan dan kolaborasi lainnya.

Jika dirumuskan dalam sebuah Model maka akan terbentuk sebagai berikut :

Gambar 1. Model Pengembangan **Ekonomi** Kreatif Kabupaten Ponorogo



Model Di Desain Oleh : Dr. Ir. H. Muhammad Ridlo, M.M dan Dhika Amalia Kurniawan, S.E.,M.M

Keterangan

1. Pelatihan dan pendampingan usaha yang intens
2. Pembekalan manejerial usaha (Keuangan, Pemasaran,SDM)
3. Kemudahan legalitas usaha & akses permodalan
4. Fasilitas pemerintah berupa lokasi oleh-oleh khas Ponorogo
5. Aplikasi Jathil Mart yang aktif dan mendukung
6. Publikasi intens produk Ekonomi Kreatif oleh Media dan Pers
7. Kolaborasi dengan berbagai mitra bisnis
8. Akses kerja sama yang mudah dengan berbagai pihak

Keterangan Gambar Model Pengembangan Industri Kreatif Kabupaten Ponorogo:

Industri kreatif mengandalkan kreativitas yang diwujudkan dalam Model bisnis Inovatif dengan metode kerjasama Kolaborasi antar pelaku usaha sebagai andalan metode kerjasama dalam industri kreatif. Dalam rangka pengembangan industri kreatif tersebut, lima unsur Penta Helix terbukti kurang efektif jika melakukan pembinaan secara terpisah, sebatas kemampuan dan lingkup tugas kelembagaannya.

Target pengembangan industri kreatif adalah mendorong penciptaan model bisnis kolaboratif. Oleh karena itu 8 rekomendasi program pembinaan dalam gambar model ini, harus dilakukan dengan cara kolaborasi antar unsur Penta Helix sesuai dengan program pembinaannya. Kolaborasi antar Penta Helix dalam melaksanakan program pembinaan tersebut akan menginspirasi pelaku usaha untuk berkolaborasi dengan mitra strategisnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, R., & Dwi Anggoro, A. (2021). *Analisis media relations dinas Kominfo kabupaten Ponorogo (studi tentang kesesuaian isi press release pemberitaan Covid-19 di Ponorogo pada media massa)*. 2, 133–138. <https://doi.org/10.12928/commicast.v2i2.3405>
- Ahuja, G., Coff, R. W., & Lee, P. M. (2005). Managerial foresight and attempted rent appropriation: insider trading on knowledge of imminent breakthroughs. *Strategic Management Journal*, 26(9), 791–808. <https://doi.org/10.1002/smj.474>
- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Austin, J. E., & Seitanidi, M. M. (2014). *Creating Value in Nonprofit-Business Collaborations: New Thinking and Practice*. Jossey Bass.
- Bassett-Jones, N. (2005). The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation. *Creativity and Innovation Management*, 14, 169–175. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.00337.x>
- Camarinha-Matos, L. M., Fornasiero, R., & Afsarmanesh, H. (2017). Collaborative Networks as a Core Enabler of Industry 4.0. In L. M. Camarinha-Matos, H. Afsarmanesh, & R. Fornasiero (Eds.), *Collaboration in a Data-Rich World* (pp. 3–17). Springer International Publishing.
- Carayannis, E., & Campbell, D. (2011). Open Innovation Diplomacy and a 21st Century Fractal Research, Education and Innovation (FREIE) Ecosystem: Building on the Quadruple and Quintuple Helix Innovation Concepts and the “Mode 3” Knowledge Production System. *Journal of the Knowledge Economy*, 2, 327–372. <https://doi.org/10.1007/s13132-011-0058-3>
- Runco, P. (2013). *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship* (E. G. Carayannis, Ed.). Springer .
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2006). *Knowledge creation, diffusion, and use in innovation networks and knowledge clusters : a comparative systems approach across the United States, Europe, and Asia*.
- Caves, R. E. (2002). *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce* (Revisited Edition). Harvard University Press.
- Davies, R., & Sigthorsson, G. (2013). *Introducing the Creative Industries From Theory to Practice*. Sage Publishing .
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row.

- Edquist, C. (2006). *Systems of Innovation: Perspectives and Challenges* (J. Fagerberg & D. C. Mowery, Eds.). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199286805.003.0007>
- Eugenija, M., & Kregzdaite, R. (2015). The factors of creative industries development in nowadays stage. *ECONOMICS & SOCIOLOGY*, 8, 55–70. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/5>
- Halibas, A., Sibayan, R., Lyn, R., & Maata, R. L. (2017). The Penta Helix Model of Innovation in Oman: An HEI Perspective. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 12, 159–172. <https://doi.org/10.28945/3735>
- Hansen, M. T., & Birkinshaw, J. (2007, June). The Innovation Value Chain. *Harvard Business Review*.
- Henry, C. (2007). *Entrepreneurship in the Creative Industries An International Perspective* (C. Henry, Ed.). Edward Elgar Publishing.
- 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>
- Hitt, M. A. (2005). *Organizational Behavior: A Strategic Approach*. Wiley.
- Howkins, J. (2013). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas* (2nd Edition). Penguin .
- Kabir, S. M. (2016). *Basic Guidelines for Research: An Introductory Approach for All Disciplines*.
- Kariv, D. (2011). *Entrepreneurship An International Introduction* (1st ed.). Routledge.
- Kerr, B. (2009). *Encyclopedia of Giftedness, Creativity, and Talent* (Vol. 1). SAGE Publications, Inc.
- Keyton, J. (2017). Communication in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 501–526. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113341>
- Konnertz, L., Rohrbeck, R., & Knab, S. (2011, June 14). *How collaborative business modeling can be used to jointly explore sustainability innovations*.
- KYRA, humas. (2010, March 30). *SISTEM INOVASI NASIONAL UNTUK MENJAWAB TANTANGAN PASAR GLOBAL*. BPPT.
- Lane, J.-E. (2000). *The Public Sector: Concepts, Models and Approaches* (3rd ed.). Sage Publishing Ltd.
- Lindmark, A., Edvinsson, L., Stureson, E., & Nilsson-Roos, M. (2009). *Difficulties of Collaboration for Innovation-A Study in the Öresund Region*.

- Mellor, R. et. al. (2009). *Entrepreneurship for Everyone, A Student Textbook*. SAGE Publications Asia-Pacific.
- Nassaji, H. (2015). Qualitative and descriptive research: Data type versus data analysis. *Language Teaching Research*, 19(2), 129–132. <https://doi.org/10.1177/1362168815572747>
- O’Flynn, J., & Wanna, J. (2008). *A new era of public policy in Australia?* (J. O’Flynn & J. Wanna, Eds.). ANU Press. <http://www.jstor.org/stable/j.ctt24h315>
- P. Pisano, G., & Verganti, R. (2008, December). Which Kind of Collaboration Is Right for You? *Harvard Business Review* , 78–86.
- Pangestu, M. E., Sudarman, D., & Boedi Wibowo, H. (2008). *PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF MENUJU VISI EKONOMI KREATIF INDONESIA 2025 RENCANA PENGEMBANGAN 14 SUBSEKTOR INDUSTRI KREATIF 2009-2015*. Departemen Perdagangan Ri. https://datastudi.files.wordpress.com/2009/11/bk_b002.pdf
- Potts, J., & Cunningham, S. (2008). Four Models of the Creative Industries. *Revue d’économie Politique*, Volume 120, 163–180. <https://doi.org/10.1080/10286630802281780>
- Rahayu, A., Yuliatwati, A. K., & Fakhruddin, S. (2020). Value Creations Through Co-Creation and Collaboration Strategy in SMEs Creative Industry. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 8(1). <https://doi.org/10.21009/JPEB.008.1.8>
- Roberts, J. M. (2004). *Alliances, Coalitions and Partnerships: Building Collaborative Organizations*. New Society Pub .
- Snow, C. C., Miles, R. E., & Miles, G. (2005). *Collaborative Entrepreneurship: How Communities of Networked Firms Use Continuous Innovation to Create Economic Wealth*. Stanford University Press.
- Sudiana, K., Sule, E. T., Soemaryani, I., & Yunizar, Y. (2020). The development and validation of the penta helix construct. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 136–145. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11231>
- Sumartono, S., & Hermawan, H. E. (2020). The Reform of Public Service Bureaucracy in the Investment Sector Within the Pentahelix Perspective: A New Hope in the Era of Autonomy? *The Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 14, 33–45.
- Tjemkes, B., & Mihalache, O. (2021). *Transformative Strategies Strategic Thinking in the Age of Globalization, Disruption, Collaboration and Responsibility* (B. Tjemkes & O. Mihalache, Eds.; 1st ed.). Routledge.

- West, M. A., & Sacramento, C. A. (2012). Chapter 15 - Creativity and Innovation: The Role of Team and Organizational Climate. In M. D. Mumford (Ed.), *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 359–385). Academic Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-12-374714-3.00015-X>
- World Intellectual Property Organization. (2017). *How to Make a Living in the Creative Industries*. https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_cr_2017_1.pdf
- Yawson, R. (2009). The Ecological System of Innovation: A New Architectural Framework for a Functional Evidence-Based Platform for Science and Innovation Policy. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1417676>
- Yunianto, C., Absori, Harun, & Sudjito. (2021). Creative Industry Development Policy in the Special Region of Yogyakarta Province, Indonesia. *Journal of Hunan University (Natural Sciences)* , 48(4).
- Zarkasyi, M. R., Kurniawan, D. A., & Darma, D. C. (2021). The Prospect of “Halal Tourism” Destination: An Strategy for Ponorogo Regency, East Java (Indonesia). *Asean Journal on Hospitality and Tourism*, 19, 158–166. <https://doi.org/10.5614/ajht.2021.19.2.06>

PROFIL PENULIS

Dr. Muhammad Ridlo Zarkasy adalah seorang Dosen di Universitas Darussalam Gontor Ponorogo.. Penulis adalah lulusan strata 1 dan Magister di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, serta menyelesaikan pendidikan Doktoral Universitas Negeri, Jakarta. Selain itu, penulis adalah seorang Founder Startup IT, di Jakarta. Pendiri dan Komisaris PT. Mardhika Jakarta dan juga Dewan Pembina Yayasan Pemberdayaan Usaha Pondok Pesantren, di Jakarta. Selain menjadi seorang Dosen, penulis juga merupakan seorang Coach Business Development di Jakarta,

Karya buku yang telah penulis ciptakan antara lain berjudul 1).Kewiraswastaan, untuk Santri, 2009. (dicetak untuk Peserta Training PLMPM), 2).Radikal Entrepreneur (solusi ampuh memulai, mempertahankan, dan mengembangkan usaha). Penerbit Rene book, Jakarta 2013. 3). Ajaran Kyai Gontor (72 prinsip Hidup KH. Imam Zarkasyi). Penerbit Rene Book, Jakarta 2019. 4). INTREPRENEURSHIP–INTRAPRENEURSHIP, untuk kemandirian dan kelestarian bisnis. UNIDA Press Gontor. 2021.

