

CULTURAL HERITAGE–BASED MSME DEVELOPMENT: INDONESIA–THAILAND COMMUNITY SERVICE PROGRAM**M. Elfan Kaukab¹, Ali Akbar Anggara²**¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sains Al-Qur'an, Wonosobo, Indonesia²Centre for Public Policy, Manajemen and Business Studies,

GRI Institute, Purwokerto, Indonesia

E-mail: ¹elvankaukab@yahoo.com, ²aliakbarang@garudarisetid.co.id**Abstrak**

Studi ini membahas pengembangan UMKM berbasis warisan budaya melalui Program Pengabdian Masyarakat Indonesia–Thailand yang berfokus pada penguatan kapabilitas bisnis tanpa mengurangi integritas budaya. Program dirancang dalam lima tahap: analisis kebutuhan dan pemetaan baseline, perancangan modul intervensi, pelatihan dan lokakarya berbasis learning-by-doing, pendampingan implementasi melalui co-creation dan peer review lintas negara, serta monitoring–evaluasi dan diseminasi luaran. Fokus intervensi mencakup penegasan proposisi nilai berbasis budaya (storytelling, autentisitas, diferensiasi), perbaikan kualitas produk/kemasan, penguatan pemasaran digital (konten, kanal media sosial/marketplace, dan metrik sederhana), serta peningkatan kelincahan merespons dinamika pasar. Hasil program menunjukkan adanya penguatan narasi merek dan positioning berbasis warisan budaya, peningkatan kesiapan kanal digital dan kualitas konten, perbaikan elemen produk yang lebih “market-ready”, serta terbentuknya rutinitas evaluasi dan penyesuaian strategi berdasarkan sinyal pasar. Dimensi lintas negara memperkaya pembelajaran melalui pertukaran praktik dan peer review yang membantu UMKM menerjemahkan nilai budaya menjadi pesan pasar yang relevan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan UMKM berbasis warisan budaya efektif ketika transformasi digital dipadukan dengan pendampingan implementatif yang membangun rutinitas belajar dan respons adaptif. Artikel ini memberikan implikasi praktis bagi desain program pengabdian dan kebijakan penguatan UMKM untuk mendorong daya saing, keberlanjutan usaha, dan pelestarian warisan budaya secara simultan..

Abstract

This study examines cultural heritage–based MSME development through an Indonesia–Thailand Community Service Program that strengthens business capabilities while safeguarding cultural integrity. The program was implemented in five stages: needs assessment and baseline mapping, intervention module design, learning-by-doing workshops, implementation mentoring through co-creation and cross-country peer review, and monitoring–evaluation with output dissemination. The intervention focused on sharpening heritage-based value propositions (storytelling, authenticity, differentiation), improving product/package readiness, enhancing digital marketing practices (content development, social media/marketplace optimization, and simple performance metrics), and building market responsiveness. The results indicate clearer brand narratives and heritage-based positioning, improved digital channel readiness and content quality, more market-ready product elements, and emerging routines for evaluating and adjusting strategies based on market signals. The cross-country dimension added value through knowledge exchange and peer review, helping MSMEs translate cultural meaning into market-relevant messages. Overall, the findings suggest that heritage-based MSME development is most effective when digital transformation is combined with hands-on mentoring that institutionalizes learning routines and adaptive responsiveness. The article offers practical implications for designing community service programs and MSME policy to enhance competitiveness, business sustainability, and heritage preservation simultaneously.

Kata kunci: *UMKM; warisan budaya; pengabdian masyarakat; pemasaran digital; kelincahan pasar; Indonesia–Thailand*

1. PENDAHULUAN

Pengembangan UMKM berbasis warisan budaya semakin dipandang sebagai strategi pembangunan lokal yang mampu menggabungkan pelestarian identitas komunitas dengan penciptaan nilai ekonomi. Dalam kerangka ekonomi kreatif, produk berbasis tradisi (misalnya kerajinan, fesyen etnik, kuliner, dan seni terapan) tidak hanya membawa nilai fungsional, tetapi juga nilai simbolik, narasi, dan keunikan berbasis tempat (*place-based distinctiveness*) yang dapat menjadi sumber daya diferensiasi pasar (UNCTAD, 2018; OECD, 2018). Di saat yang sama, agenda global juga menekankan pentingnya penguatan kapasitas komunitas agar warisan budaya tetap “hidup” melalui praktik, pengetahuan, dan keterampilan yang terus digunakan dan diwariskan, bukan sekadar didokumentasikan (UNESCO, 2016; UNESCO, 2017). Karena itu, pengembangan UMKM berbasis warisan budaya membutuhkan pendekatan ganda: menjaga autentisitas dan keberlanjutan praktik budaya, sekaligus memperkuat kemampuan bisnis agar usaha mampu bertahan dan tumbuh.

Namun, UMKM berbasis warisan budaya umumnya menghadapi keterbatasan yang lebih kompleks dibanding UMKM pada sektor lain. Selain kendala klasik seperti akses pembiayaan, skala produksi kecil, dan kemampuan manajerial yang beragam, banyak pelaku usaha tradisional juga menghadapi persoalan standarisasi mutu, konsistensi pasokan, dan keterbatasan jaringan pasar (OECD, 2017; World Bank, 2020). Tantangan ini makin meningkat ketika lingkungan pasar bergerak cepat akibat perubahan preferensi konsumen, tuntutan pengalaman pelanggan, serta kompetisi yang semakin digital. Transformasi digital membuka peluang perluasan pasar melalui platform, media sosial, dan e-commerce, tetapi manfaatnya tidak otomatis muncul tanpa kesiapan kapabilitas (misalnya data, proses, dan kompetensi) serta penyelarasan strategi (Vial, 2019; Verhoef et al., 2021). Dengan kata lain, digitalisasi dapat menjadi akselerator, tetapi juga dapat memperlebar kesenjangan bagi UMKM yang belum siap.

Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kinerja organisasi di era disrupsi lebih banyak ditentukan oleh kemampuan beradaptasi, mengkonfigurasi ulang sumber daya, dan merespons perubahan pasar secara cepat. Perspektif kapabilitas dinamis menegaskan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan pembelajaran, inovasi, dan perbaikan proses akan lebih efektif dalam menangkap peluang dan mempertahankan daya saing (Teece, 2018; Teece, 2020). Dalam konteks UMKM, transformasi digital juga sering bersifat bertahap dan sangat dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, sehingga intervensi eksternal yang tepat berbasis pendampingan, pelatihan, dan co-creation menjadi krusial untuk mendorong peningkatan kapabilitas secara realistis (Kraus et al., 2021; Verhoef et al., 2021).

Di sinilah program pengabdian kepada masyarakat lintas negara memperoleh relevansi strategis. Model kolaborasi universitas–komunitas yang dirancang sebagai pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) dan pemecahan masalah nyata dapat membantu UMKM mengakselerasi peningkatan kapabilitas melalui kombinasi pelatihan, mentoring, uji coba pasar, dan perancangan solusi yang kontekstual (Bringle & Clayton, 2016; Salam et al., 2019). Dalam program lintas negara, nilai tambahnya terletak pada pertukaran praktik terbaik (*best practices*), paparan ke perspektif pasar yang berbeda, serta perbandingan pendekatan pengembangan produk dan pemasaran yang mungkin tidak tersedia dalam ekosistem lokal. Meski demikian, kajian akademik yang mengurai mekanisme bagaimana program pengabdian lintas negara menerjemahkan “nilai warisan budaya” menjadi peningkatan kapabilitas bisnis (misalnya branding, pemasaran digital, inovasi produk, dan kelincahan pasar) masih relatif terbatas, khususnya untuk kolaborasi Indonesia–Thailand.

Berdasarkan celah tersebut, artikel ini mengkaji Cultural Heritage–Based MSME Development: Indonesia–Thailand Community Service Program sebagai sebuah inisiatif pengembangan UMKM berbasis warisan budaya melalui kegiatan pengabdian masyarakat lintas negara. Studi ini memposisikan warisan budaya sebagai sumber daya strategis yang membentuk makna produk, autentisitas, dan diferensiasi berbasis tempat, sekaligus menekankan bahwa keberlanjutan UMKM menuntut penguatan kapabilitas digital, inovasi, dan respons adaptif terhadap dinamika pasar (OECD, 2018; Teece, 2018; Verhoef et al., 2021). Secara empiris, artikel ini mendokumentasikan desain program, bentuk intervensi utama (pelatihan, pendampingan, co-creation), serta keluaran dan perubahan kapabilitas yang teramati pada UMKM peserta.

2. METODE PELAKSANAAN

2.1. Desain Program Pengabdian

Program Cultural Heritage–Based MSME Development: Indonesia–Thailand Community Service Program dirancang sebagai kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis capacity building dan co-creation untuk UMKM yang bergerak pada produk warisan budaya. Pendekatan yang digunakan menekankan penguatan kapabilitas bisnis secara praktis melalui pelatihan, pendampingan, dan implementasi langsung di unit usaha. Desain ini sejalan dengan praktik pengabdian yang efektif, yaitu berbasis kebutuhan mitra, partisipatif, dan berorientasi pada luaran terukur (Salam et al., 2019; Bringle & Clayton, 2016). Program dilaksanakan dalam format kolaborasi lintas negara untuk mendorong pertukaran pembelajaran (cross-learning) antarkomunitas UMKM dan memperkaya perspektif pasar serta strategi pengembangan usaha (OECD, 2018; UNCTAD, 2018).

2.2. Lokasi, Mitra, dan Sasaran

Kegiatan dilaksanakan pada UMKM berbasis warisan budaya yang menjadi mitra program di Indonesia dan Thailand. Sasaran utama adalah pemilik/pengelola UMKM yang memproduksi dan memasarkan produk berbasis tradisi (misalnya kerajinan, tekstil tradisional, fesyen etnik, produk kreatif lokal). Pemilihan mitra dilakukan secara purposif berdasarkan kriteria: (1) memiliki produk yang jelas berakar pada warisan budaya lokal, (2) aktif beroperasi minimal dua tahun, (3) menunjukkan kebutuhan peningkatan kapasitas manajerial dan pemasaran, khususnya aspek digital, serta (4) bersedia mengikuti rangkaian pelatihan dan pendampingan hingga tahap implementasi. Fokus pada UMKM berbasis warisan budaya dipilih karena sektor ini membutuhkan strategi penguatan yang menjaga autentisitas sekaligus mendorong daya saing dan keberlanjutan (OECD, 2018; UNESCO, 2017).

2.3. Tahap Pelaksanaan

Program terdiri dari lima tahap terintegrasi. Tahap pertama adalah analisis kebutuhan dan pemetaan baseline untuk mengidentifikasi kebutuhan riil UMKM serta menetapkan kondisi awal usaha melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik/pengelola, observasi proses produksi dan pemasaran, serta rapid assessment pada aspek produk, branding, kanal penjualan, dan kesiapan digital; pada tahap ini juga dipetakan nilai budaya produk (cerita, motif, proses, dan makna) agar penguatan bisnis tetap menjaga karakter warisan budaya (Salam et al., 2019; UNESCO, 2016; UNESCO, 2017). Tahap kedua adalah perancangan modul dan rencana intervensi, di mana tim Indonesia–Thailand menyusun materi pelatihan dan skema pendampingan yang disepakati bersama mitra dengan fokus pada penguatan proposisi nilai berbasis warisan budaya (storytelling, autentisitas, diferensiasi), peningkatan kualitas dan pengembangan produk (standar mutu, kemasan, variasi), pemasaran digital (konten, media sosial, e-commerce), serta kelincahan pasar (market sensing dan respons cepat terhadap tren),

mengingat transformasi digital menuntut integrasi teknologi dengan proses, kompetensi, dan pembelajaran organisasi (Vial, 2019; Verhoef et al., 2021).

Tahap ketiga adalah pelatihan dan lokakarya (capacity building) yang dilaksanakan secara partisipatif dengan pendekatan learning-by-doing melalui kelas, simulasi, dan praktik langsung, mencakup penyusunan brand story, persona pelanggan, katalog produk, kalender konten, optimasi kanal digital, serta pengenalan penggunaan data sederhana untuk evaluasi pemasaran (misalnya metrik interaksi, konversi, dan repeat purchase) guna memastikan transfer keterampilan aplikatif sesuai konteks UMKM (Bringle & Clayton, 2016; Salam et al., 2019). Tahap keempat adalah pendampingan implementasi dan co-creation, yaitu pendampingan intensif melalui kunjungan lapangan dan konsultasi daring untuk mengawal penerapan strategi di usaha mitra, termasuk evaluasi konten, perbaikan kemasan, penyempurnaan product listing marketplace, perancangan promosi, serta uji coba penawaran produk; pendekatan co-creation digunakan agar solusi tidak bersifat top-down dan lebih mudah diadopsi, sementara dimensi lintas negara diwujudkan lewat sharing session dan peer review antara UMKM Indonesia–Thailand untuk membandingkan praktik pemasaran, narasi budaya, dan strategi produk (Salam et al., 2019; OECD, 2018). Tahap kelima adalah monitoring, evaluasi, dan diseminasi luaran, dengan indikator proses (partisipasi, penyelesaian tugas seperti katalog, konten, aktivasi akun marketplace, serta intensitas pendampingan) dan indikator hasil (perubahan kapasitas branding, kemampuan produksi konten, pemanfaatan kanal digital, serta luaran bisnis awal seperti peningkatan keterlihatan digital/engagement, penambahan kanal penjualan, dan perbaikan produk/kemasan); hasil kemudian didiseminasikan melalui laporan mitra, materi publikasi, dan forum berbagi praktik untuk mendukung replikasi program secara lebih luas (Salam et al., 2019).

2.4. Teknik Pengumpulan Data dan Analisis

Data pelaksanaan dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi (foto produk, akun digital, materi konten), catatan pendampingan, wawancara singkat pascapelatihan, serta rekaman capaian indikator (misalnya jumlah konten, pengikut, interaksi, dan kanal aktif). Analisis dilakukan secara deskriptif-komparatif antara kondisi baseline dan pascaintervensi untuk mengidentifikasi perubahan kapasitas dan luaran yang dihasilkan. Kerangka interpretasi menekankan bahwa transformasi digital pada UMKM adalah proses bertahap yang bergantung pada penyelarasan teknologi, kompetensi, dan perubahan proses kerja (Vial, 2019; Teece, 2018).

2.5. Luaran Program

Luaran yang ditargetkan mencakup: (1) profil dan peta nilai budaya produk UMKM, (2) brand story dan materi komunikasi, (3) katalog produk dan perbaikan kemasan dasar, (4) aktivasi/optimasi kanal digital (media sosial dan/atau marketplace), (5) kalender konten dan template promosi, serta (6) dokumen evaluasi dampak program dan rekomendasi tindak lanjut. Luaran tersebut dipilih karena relevan untuk memperkuat diferensiasi berbasis warisan budaya sekaligus meningkatkan kesiapan pasar dan kapasitas digital UMKM (OECD, 2018; Verhoef et al., 2021).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Program

Pelaksanaan Indonesia–Thailand Community Service Program menghasilkan luaran yang konsisten dengan tujuan penguatan UMKM berbasis warisan budaya, terutama pada aspek penguatan proposisi nilai, perbaikan kesiapan pemasaran digital, dan peningkatan kelincahan merespons pasar. Pertama, pada level heritage value proposition, UMKM mitra mampu menyusun brand story dan narasi autentisitas yang lebih terstruktur, termasuk penjelasan asal-

usul motif/warisan, proses produksi, dan makna budaya yang melekat pada produk. Penguatan narasi ini diikuti oleh perbaikan elemen identitas merek (misalnya deskripsi produk, pesan kunci, dan diferensiasi berbasis tempat) yang lebih konsisten di berbagai kanal komunikasi. Hasil ini menunjukkan bahwa pendampingan yang menempatkan warisan budaya sebagai sumber daya strategis dapat membantu UMKM membangun nilai simbolik dan kejelasan positioning, yang relevan bagi daya saing ekonomi kreatif (OECD, 2018; UNCTAD, 2018). Kedua, pada aspek pemasaran digital, terjadi peningkatan praktik operasional yang terlihat dari (a) tersusunnya kalender konten dan template materi promosi, (b) perbaikan kualitas konten (visual produk, caption, dan call-to-action), (c) optimalisasi kanal digital (media sosial dan/atau marketplace) melalui perbaikan product listing, pemilihan kata kunci, serta penataan katalog, dan (d) mulai digunakannya metrik sederhana (misalnya reach/engagement dan respons pelanggan) sebagai bahan evaluasi berkala. Ketiga, pada aspek pengembangan produk, sebagian UMKM melakukan penyesuaian kemasan, standarisasi foto produk, dan penyederhanaan varian unggulan agar lebih mudah dipasarkan; beberapa juga melakukan uji coba bundling/paket dan penyesuaian harga berbasis umpan balik pelanggan. Keempat, dimensi lintas negara menghasilkan cross-learning yang nyata melalui sesi berbagi praktik dan peer review: UMKM memperoleh referensi baru tentang gaya komunikasi merek, penyajian cerita budaya yang lebih “market-friendly”, serta pendekatan promosi berbasis momen (calendar-based campaign) yang membantu meningkatkan kesiapan merespons musim/agenda pasar. Terakhir, pada tahap evaluasi, capaian program terdokumentasi melalui paket luaran (profil UMKM, peta nilai budaya, brand story, katalog, akun/kanal digital yang ditata ulang, kalender konten, serta catatan pendampingan dan hasil monitoring), sehingga dampak program dapat dilaporkan secara akuntabel dalam format pengabdian.

3.2 Pembahasan

Temuan program menguatkan argumen bahwa transformasi UMKM berbasis warisan budaya tidak dapat dipahami sekadar sebagai adopsi teknologi, melainkan sebagai proses penyelarasan kapabilitas (kompetensi, rutinitas kerja, dan proses bisnis) agar teknologi benar-benar menghasilkan nilai (Vial, 2019; Verhoef et al., 2021). Peningkatan yang paling cepat terlihat terjadi pada area yang bersifat exploitative dan mudah diimplementasikan dalam jangka pendek misalnya perbaikan konten, penataan katalog, penyempurnaan deskripsi produk, dan pembaruan kemasan karena intervensi ini langsung memengaruhi kualitas komunikasi pasar dan pengalaman pelanggan. Hal ini selaras dengan pandangan bahwa UMKM cenderung memperoleh hasil awal dari tindakan yang memperbaiki proses yang sudah ada sebelum melangkah ke inovasi yang lebih radikal (Kraus et al., 2021; Teece, 2018). Di sisi lain, kontribusi terbesar program justru tampak pada terbentuknya rutinitas belajar dan respons adaptif: UMKM mulai mempraktikkan evaluasi berbasis metrik sederhana dan melakukan penyesuaian penawaran berdasarkan sinyal pasar, yang merupakan fondasi penting dari organizational agility dan kemampuan merespons dinamika permintaan (Verhoef et al., 2021; Teece, 2020). Ini menjelaskan mengapa pengabdian yang menekankan learning-by-doing dan pendampingan implementatif cenderung lebih efektif daripada pelatihan satu arah, karena perubahan perilaku bisnis membutuhkan latihan berulang, umpan balik, dan pembiasaan (Bringle & Clayton, 2016; Salam et al., 2019).

Selain itu, program lintas negara memperkuat aspek yang sering menjadi titik lemah UMKM warisan budaya, yaitu kemampuan menerjemahkan “nilai budaya” menjadi pesan pasar yang relevan tanpa kehilangan integritas tradisi. Praktik peer review Indonesia–Thailand membantu UMKM menilai ulang apakah narasi budaya mereka terlalu “internal” dan kurang komunikatif bagi pelanggan baru, sehingga program mendorong penyederhanaan pesan, pemilihan bukti autentisitas yang kuat (misalnya proses, bahan, asal-usul), dan pengemasan cerita yang lebih mudah dipahami pasar. Pendekatan ini sejalan dengan agenda pelestarian

warisan budaya yang menekankan keberlanjutan praktik melalui penguatan kapasitas komunitas dan adaptasi yang bertanggung jawab terhadap konteks ekonomi kontemporer (UNESCO, 2016; UNESCO, 2017). Dengan kata lain, warisan budaya diposisikan sebagai modal diferensiasi, sedangkan transformasi digital menjadi alat untuk memperluas jangkauan, mempercepat pembelajaran pasar, dan meningkatkan efektivitas pemasaran dua hal yang saling melengkapi dalam ekonomi kreatif (OECD, 2018; UNCTAD, 2018).

Walau demikian, pelaksanaan juga menunjukkan tantangan khas UMKM: heterogenitas kesiapan digital, keterbatasan waktu pelaku usaha, dan ketergantungan pada keterampilan individu tertentu (misalnya admin media sosial). Sejumlah UMKM mengalami kesulitan menjaga konsistensi unggahan dan merespons pelanggan secara cepat karena beban produksi harian, sehingga strategi yang paling realistis adalah penyederhanaan varian prioritas, penjadwalan konten, penggunaan template, serta pembagian peran internal yang lebih jelas. Ini mengindikasikan bahwa keberhasilan program pengabdian bukan hanya ditentukan oleh materi, tetapi juga oleh desain pendampingan yang mampu mengurangi beban adopsi (adoption burden) melalui alat bantu praktis dan rutinitas sederhana (Kraus et al., 2021; Vial, 2019). Secara keseluruhan, hasil program menegaskan bahwa penguatan UMKM berbasis warisan budaya paling efektif ketika dilakukan secara terstruktur dan bertahap: dimulai dari penegasan nilai budaya dan positioning, dilanjutkan dengan peningkatan praktik pemasaran digital yang operasional, lalu dikunci melalui rutinitas evaluasi dan penyesuaian penawaran yang membentuk kelincahan pasar. Model ini memberikan pijakan praktis bagi replikasi program pengabdian lintas negara yang menargetkan dampak terukur sekaligus menjaga keberlanjutan warisan budaya (Salam et al., 2019; OECD, 2018).

4. KESIMPULAN

Program menunjukkan bahwa pengembangan UMKM berbasis warisan budaya paling efektif ketika warisan budaya diposisikan sebagai sumber diferensiasi sekaligus diikuti penguatan kapabilitas bisnis yang aplikatif. Secara umum, program berhasil memperkuat kejelasan proposisi nilai berbasis budaya melalui penyusunan brand story dan narasi autentisitas, meningkatkan kesiapan pemasaran digital melalui penataan kanal, perbaikan konten, serta penggunaan metrik sederhana, dan mendorong praktik respons adaptif terhadap sinyal pasar melalui evaluasi dan penyesuaian penawaran. Dimensi lintas negara menambah nilai melalui cross-learning dan peer review yang membantu UMKM menerjemahkan nilai budaya menjadi pesan pasar yang lebih relevan tanpa mengorbankan integritas tradisi.

Temuan ini menegaskan bahwa transformasi UMKM berbasis warisan budaya tidak cukup berhenti pada pelatihan atau adopsi teknologi, melainkan harus diarahkan pada perubahan rutinitas kerja yang membangun pembelajaran berkelanjutan, konsistensi komunikasi merek, dan kelincahan merespons dinamika permintaan. Dengan demikian, investasi program pengabdian sebaiknya difokuskan pada intervensi bertahap dan terukur: mulai dari pemetaan nilai budaya dan positioning, dilanjutkan penguatan praktik pemasaran digital yang operasional, lalu dikunci dengan pendampingan implementasi dan monitoring berbasis indikator. Ke depan, replikasi program serupa perlu memperkuat dukungan ekosistem (universitas–pemerintah–asosiasi–komunitas) dan memastikan keberlanjutan pascaprogram melalui agenda pendampingan lanjutan, agar dampak penguatan UMKM tidak bersifat sementara, tetapi berkontribusi pada daya saing dan keberlanjutan warisan budaya secara jangka panjang..

DAFTAR PUSTAKA

- Bringle, R. G., Reeb, R. N., Brown, M. A., & Ruiz, A. I. (2016). *Service learning and psychology: Enhancing undergraduate education for the public good*. American Psychological Association.
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- OECD. (2017). *Small, medium, strong: Trends in SME performance and business conditions*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264275683-en>
- OECD. (2018). Culture and local development: Background document. *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, 2018(6). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ae14fe7e-en>
- Salam, M., Awang Iskandar, D. N., Ibrahim, D. H. A., & Farooq, M. S. (2019). Service learning in higher education: A systematic literature review. *Asia Pacific Education Review*, 20(4), 573–593. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09580-6>
- Sahid, S., & Kaukab, M. E. (2020). Perceived Impact Of Cultural Tourism Among The Residents: Focusing On Ruwatan Dreadlocks Children In Dieng Kulon Village. *Sabbhata Yatra: Jurnal Pariwisata dan Budaya*, 1(2), 126-138.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Teece, D. J. (2020). Fundamental issues in strategy: Time to reassess? *Strategic Management Review*, 1(1), 103–144. <https://doi.org/10.1561/111.000000005>
- UNCTAD. (2018). *Creative economy outlook: Trends in international trade in creative industries 2002–2015: Country profiles 2005–2014*. United Nations Conference on Trade and Development.
- UNESCO. (2022). *Basic texts of the 2003 Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage (2022 version)*. UNESCO.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>