

Analisis Kelembagaan Malang Creative Center (MCC) Dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif Kota Malang

¹Annisa Dwi Salma, ²Bintang Nurtaftazani Purba, ³Keiza Febrian Ari Tanjung, ⁴Renanda Aulia, ⁵Pramanda Agil Subekti, ⁶Yuhanida Nur Aulia
¹⁻⁶Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Brawijaya, Indonesia
Email: ¹annisasalmaa@student.ub.ac.id, ²bintangnurtafta@student.ub.ac.id, ³keizati@student.ub.ac.id,
⁴renandaaulia@student.ub.ac.id, ⁵pramandaagils@student.ub.ac.id, ⁶yuhanidanur@student.ub.ac.id

Abstrak

Penelitian ini difokuskan pada analisis kelembagaan Malang Creative Center (MCC) dalam pengembangan ekonomi kreatif di Kota Malang. Transformasi pembangunan daerah saat ini mulai bergeser ke arah ekonomi kreatif, dan Kota Malang memiliki modal kuat sebagai kota pendidikan dan pariwisata untuk mendukung sektor tersebut. MCC hadir sebagai fasilitas publik dan ruang kolaborasi strategis yang didukung oleh pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data primer melalui wawancara dan data sekunder melalui studi literatur. Hasil analisis kelembagaan menunjukkan bahwa operasional MCC yang secara administratif berada di bawah Diskopindag mengusung konsep tata kelola kolaboratif dan *participatory governance* dengan pelibatan berbagai aktor lintas sektor. MCC menjalankan perannya secara sinergis melalui tiga modalitas: inisiasi, kolaborasi, dan fasilitasi, di mana penyediaan ruang gratis sebagai bentuk keberpihakan kebijakan terbukti mampu menekan biaya anggaran pelaku ekonomi kreatif hingga 80%. Kendati demikian, efektivitas pengelolaan ini masih dihadapkan pada kendala struktural yang kompleks, yaitu: ketergantungan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pengelola dalam bidang riset, serta kelemahan regulasi yang memicu narasi komersialisasi ruang demi menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD). Penelitian ini menyimpulkan bahwa diperlukan penguatan regulasi kelembagaan yang koheren, peningkatan kapasitas SDM, serta perumusan regulasi pembiayaan alternatif seperti *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau *naming rights* agar MCC tidak tergelincir menjadi entitas komersial murni dan dapat mempertahankan fungsinya sebagai infrastruktur pelayanan publik yang inklusif.

Kata Kunci: Analisis Kelembagaan, Ekonomi Kreatif, Malang Creative Center, Tata Kelola Kolaboratif, Kebijakan Publik.

Abstract

This study focuses on the institutional analysis of Malang Creative Center (MCC) in the development of the creative economy in Malang City. Regional development transformation is currently shifting toward the creative economy, and Malang City possesses strong potential as an educational and tourism city to support this sector. MCC serves as a public facility and strategic collaborative space supported by the local government. This research employed a descriptive qualitative method, with primary data collected through interviews and secondary data obtained through literature studies. The results of the institutional analysis indicate that MCC's operations, which are administratively managed under the Department of Cooperatives, Industry, and Trade (Diskopindag), adopt a collaborative governance and participatory governance approach involving various cross-sector actors. MCC performs its role synergistically through three modalities: initiation, collaboration, and facilitation, where the provision of free public spaces as a form of policy support has proven capable of reducing the budget burden of creative economy actors by up to 80%. However, the effectiveness of this management model still faces complex structural challenges, namely dependence on the Regional Revenue and Expenditure Budget (APBD), limited human resource capacity of the management in research-related competencies, and regulatory weaknesses that generate narratives of space commercialization in order to contribute to Regional Original Revenue (PAD). This study concludes that strengthening coherent institutional regulations, improving human resource capacity, and formulating alternative financing regulations such as Corporate Social Responsibility (CSR) or naming rights are necessary so that MCC does not shift into a purely commercial entity and can maintain its function as an inclusive public service infrastructure.

Keywords: Institutional Analysis, Creative Economy, Malang Creative Center, Collaborative Governance, Public Policy.

PENDAHULUAN

Saat ini, pembangunan daerah tidak lagi hanya bertumpu pada sektor industri tradisional atau pemanfaatan sumber daya alam, tetapi mulai bergeser ke arah ekonomi kreatif sebagai motor pertumbuhan baru. Ekonomi kreatif dianggap lebih adaptif karena mengandalkan ide, kreativitas, inovasi, serta pemanfaatan teknologi sebagai sumber utama pembentukan nilai tambah. Berbeda dari sektor konvensional, ekonomi kreatif menawarkan peluang usaha yang lebih luas dan dinamis, sekaligus membuka ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan produktif berbasis kreativitas. Melalui sektor ini, identitas budaya lokal dapat diperkuat dan diolah menjadi produk bernilai ekonomi, sehingga mampu mendukung pertumbuhan ekonomi secara berkelanjutan (Yuliar & Prasetiawan, 2020).

Kota Malang merupakan salah satu daerah yang memiliki modal kuat dalam mengembangkan sektor kreatif. Sebagai kota pendidikan dan pariwisata, Malang memiliki lingkungan sosial yang kreatif, modern, dan dekat dengan teknologi. Kondisi tersebut memunculkan beragam subsektor ekonomi kreatif yang berkembang cukup pesat, seperti kuliner, fashion, kerajinan, desain grafis, fotografi, hingga seni pertunjukan. Produk-produk kreatif ini tidak hanya terbentuk dari proses alami komunitas, tetapi juga sudah menjadi identitas ekonomi Kota Malang yang menarik perhatian masyarakat, pelaku usaha, hingga wisatawan. Di sisi lain, subsektor seperti desain grafis diketahui tumbuh signifikan meski sebagian besar pelakunya bekerja secara mandiri dan belum terdata secara resmi (Sari & Nugroho, 2022).

Akan tetapi, perkembangan tersebut belum sepenuhnya memberikan dampak optimal bagi perekonomian daerah. Banyak pelaku kreatif yang belum memiliki pendataan yang jelas, terutama mereka yang bergerak di sektor digital dan usaha mandiri. Selain itu, akses terhadap modal, pelatihan, pasar, serta fasilitas pendukung juga masih terbatas, sehingga menghambat pengembangan usaha mereka. Padahal, peran ekonomi kreatif cukup besar dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan daya saing daerah, dan

membantu mengurangi tingkat pengangguran. Situasi ini menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi saja tidak cukup apabila tidak dibarengi dengan upaya penguatan sektor kreatif sebagai bagian dari pembangunan daerah (Santoso & Wibowo, 2023).

Dalam konteks tersebut, pemerintah daerah memiliki posisi penting sebagai penggerak sekaligus fasilitator. Pemerintah perlu memastikan bahwa pelaku kreatif mendapatkan dukungan yang sesuai, mulai dari penyediaan fasilitas, pendampingan, hingga pembentukan jaringan kolaborasi antar pelaku industri, komunitas, akademisi, dan sektor bisnis. Pemerintah Kota Malang sendiri telah menunjukkan perhatian terhadap sektor kreatif melalui sejumlah kebijakan dan program, termasuk penyediaan ruang bagi komunitas kreatif sebagai wadah berkarya dan berkolaborasi. Kehadiran ruang ini menjadi penting karena kreativitas membutuhkan tempat untuk berkembang, bertemu, dan menghasilkan karya baru (Said & Hilalludin, 2025).

Salah satu implementasi nyata dari dukungan tersebut adalah pembangunan Malang Creative Center (MCC). MCC hadir sebagai fasilitas publik yang dirancang untuk memfasilitasi proses belajar, berkolaborasi, dan mengembangkan potensi para pelaku industri kreatif. Fasilitas yang ada di MCC memberikan ruang bagi para kreator untuk mengakses studio, ruang pameran, pelatihan, komunitas, hingga berbagai kegiatan pengembangan diri lainnya. MCC juga berperan sebagai jembatan antara pemerintah, komunitas, dan pelaku usaha, sehingga mampu memperkuat ekosistem kreatif Kota Malang dan meningkatkan daya saing produk kreatif lokal. Namun, keberadaan MCC sebagai lembaga pengembangan ekonomi kreatif tetap membutuhkan evaluasi yang mendalam. Sebuah pusat kreatif hanya dapat berjalan optimal apabila didukung oleh kelembagaan yang kuat, struktur organisasi yang jelas, serta koordinasi yang efektif antar pihak terkait. Karena itu, analisis kelembagaan menjadi langkah penting untuk menilai sejauh mana MCC menjalankan tugas dan fungsinya, serta mengidentifikasi tantangan yang masih dihadapi dalam pengelolaannya (Putra & Mahadiansar, 2022).

Melalui analisis ini, diharapkan dapat terlihat gambaran menyeluruh mengenai kekuatan, kelemahan, serta peluang pengembangan MCC ke depan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis kelembagaan Malang Creative Center (MCC) dalam pengembangan ekonomi kreatif di Kota Malang. Kajian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai kinerja kelembagaan MCC serta memberikan rekomendasi yang relevan dalam mendukung pembangunan daerah berbasis ekonomi kreatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menganalisis kelembagaan Malang Creative Center dalam pengembangan ekonomi kreatif di Kota Malang. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang bersifat deskriptif dan biasanya berdasarkan analisis. Penelitian kualitatif bersifat penemuan. Metode penelitian kualitatif dipilih dalam penelitian ini untuk menguraikan data-data yang ditemukan menjadi kalimat yang kemudian dicari dan dipahami apa arti dari pernyataan tersebut. Metode penelitian kualitatif ini memungkinkan peneliti untuk mempelajari aspek yang lebih luas dari realitas sosial karena tidak semua data dapat diukur menggunakan angka (Prasetyo, 2020). Dalam penelitian ini, pendekatan kuantitatif tidak diterapkan karena dianggap kurang sesuai untuk menggali isu yang menjadi fokus penelitian. Unsur-unsur yang ada dalam isu penelitian tidak dapat diwakili secara memadai oleh data numerik atau statistik semata. Dengan alasan tersebut, pendekatan kualitatif dipilih karena dinilai lebih mampu mengungkap makna, nilai-nilai, serta dinamika sosial dan budaya yang bersifat kompleks dan kontekstual (Said & Hilalludin, 2025).

Pada penelitian ini data di peroleh dari data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui metode wawancara dengan tujuan memperoleh informasi terkait penelitian. Metode wawancara ini merupakan proses pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara

pribadi antara pewawancara dan narasumber, sehingga didapatkan data yang berupa data informatif. Selanjutnya untuk data sekunder dikumpulkan melalui analisis studi literatur dari berbagai macam sumber pustaka yang diterbitkan dan melalui internet. Data sekunder ini dikumpulkan setelah memperoleh data primer. Ini mencakup jurnal ilmiah, buku, artikel, dan dokumen pemerintah yang membahas mengenai Malang Creative Center serta fenomena sosial yang relevan dengan topik tersebut (Muluk, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Malang Creative Center (MCC)

Malang Creative Center (MCC) merupakan pusat aktivitas bagi pelaku industri kreatif yang berfokus pada pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) melalui penyediaan fasilitas yang memadai. Kehadiran MCC menjadi salah satu langkah strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi kreatif di berbagai subsektor, dengan tetap menempatkan aspek budaya sebagai bagian penting yang harus dijaga dan dilestarikan. MCC tidak sepenuhnya lahir dari inisiatif pemerintah, melainkan berawal dari gagasan komunitas kreatif yang kemudian mendapatkan dukungan dari pemerintah daerah. Proses pembentukannya juga tidak instan, melainkan melalui tahapan yang cukup panjang sejak sekitar tahun 2016, mulai dari forum diskusi, penyusunan roadmap, hingga pembentukan Komite Ekonomi Kreatif. Hal ini menunjukkan bahwa MCC merupakan hasil kolaborasi berbagai pihak dengan perencanaan yang cukup matang (Hilalludin et al., 2025).

Dari segi fisik, gedung MCC terdiri dari delapan lantai dan dirancang dengan mengangkat nilai historis serta budaya khas Kota Malang. Desain arsitekturnya mengadopsi bentuk Candi Badut sebagai salah satu candi tertua di Jawa Timur. Pemilihan konsep ini tidak hanya didasarkan pada pertimbangan visual, tetapi juga nilai filosofis yang sejalan dengan semangat pengembangan kreativitas. MCC juga mengusung tagline “Creative Culture Ambience” sebagai upaya membangun lingkungan kreatif berbasis budaya

lokal agar dapat dikenal secara lebih luas, baik di tingkat nasional maupun internasional. Secara fungsional, MCC dibagi menjadi dua area utama, yaitu Area Empowerment dan Area Komersial. Sekitar 60% dari total ruang dialokasikan untuk Area Empowerment yang difokuskan pada kegiatan pemberdayaan dan pengembangan pelaku ekonomi kreatif (Hilalludin, 2024). Area ini dapat dimanfaatkan oleh masyarakat, komunitas, akademisi, maupun pihak terkait lainnya sebagai bentuk dukungan nyata terhadap penguatan ekosistem ekonomi kreatif di Kota Malang. Jika dilihat dari perspektif tata kelola, keberadaan MCC mencerminkan pendekatan *participatory governance*, di mana komunitas tidak hanya menjadi objek kebijakan, tetapi juga terlibat dalam proses perencanaan dan pengembangannya. Hal ini menjadi pembeda dibandingkan dengan model pembangunan yang cenderung bersifat top-down.

Struktur dan Kelembagaan MCC

Dari sisi kelembagaan, MCC memiliki model pengelolaan yang menggabungkan struktur formal pemerintahan dengan pola kerja yang lebih fleksibel. Pengelolaan MCC dilakukan oleh tim profesional yang direkrut khusus, namun secara administratif tetap berada di bawah Diskopindag Kota Malang sebagai leading sector. Posisi ini menunjukkan bahwa MCC tetap menjadi bagian dari struktur birokrasi pemerintah daerah, khususnya dalam hal kebijakan, anggaran, dan pengawasan. Namun, dalam praktiknya, pengelolaan MCC tidak sepenuhnya kaku seperti instansi pemerintah pada umumnya. Adanya pengelola profesional memberikan ruang fleksibilitas dalam menjalankan berbagai kegiatan yang lebih dinamis dan menyesuaikan dengan kebutuhan pelaku ekonomi kreatif (Hidayah & Kurniawan, 2023).

Selain itu, MCC juga melibatkan berbagai aktor dalam proses pengelolaannya. Aktor yang terlibat mencakup pemerintah, komunitas, pelaku usaha, akademisi, dan media sebagai bagian dari kolaborasi lintas sektor. Dalam pelaksanaannya, MCC juga melibatkan berbagai OPD seperti Bappeda, Diskopindag, Diskominfo, Disporapar, serta dinas lainnya yang berperan

sesuai dengan fungsi masing-masing. Hal ini menunjukkan bahwa MCC merupakan bagian dari ekosistem kebijakan yang lebih luas dan tidak berdiri sendiri. Pola koordinasi yang diterapkan di MCC cenderung bersifat partisipatif. Sebagian besar program yang berjalan merupakan hasil kolaborasi dan fasilitasi, bukan murni program yang diinisiasi oleh pemerintah. Dengan kata lain, MCC lebih berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang bagi berbagai pihak untuk berkontribusi (Healey, 2006).

Secara keseluruhan, struktur dan kelembagaan MCC mencerminkan adanya pergeseran dari model *government* menuju *governance*, di mana pengelolaan tidak lagi bersifat *top-down*, tetapi melibatkan berbagai aktor secara lebih setara. MCC dapat dilihat sebagai salah satu contoh praktik tata kelola kolaboratif di tingkat daerah, meskipun masih memiliki beberapa tantangan yang perlu dibenahi ke depannya.

Peran MCC dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif

Malang Creative Center berfokus pada 2 hal pokok dalam misi pengembangan ekonomi kreatif, yaitu pemberdayaan masyarakat sebagai pelaku ekonomi kreatif dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) di Kota Malang. Keseluruhan program yang sedang dilaksanakan, diarahkan untuk menciptakan ekosistem ekonomi kreatif yang sehat serta berkelanjutan, sehingga setiap tindakan yang dilaksanakan selalu berangkat dari semangat untuk memperkuat kapasitas pelaku ekonomi kreatif, sekaligus mendorong pertumbuhan SDM secara menyeluruh (Halza et al., 2024).

Untuk mewujudkan misi tersebut, MCC menjalankan programnya melalui tiga modalitas utama yang saling melengkapi. Pertama adalah modalitas inisiasi, yaitu program yang sepenuhnya digagas oleh MCC sendiri, meskipun cakupannya relatif terbatas karena bergantung pada ketersediaan anggaran APBD, kedua adalah modalitas kolaborasi, di mana MCC bekerja sama dengan komunitas serta OPD lain untuk menyelenggarakan program bersama yang akhirnya modalitas ini berhasil melibatkan ribuan pelaku ekraf

secara aktif. Ketiga adalah modalitas fasilitasi, yakni penyediaan ruang, sarana, dan dukungan bagi komunitas secara mandiri, yang hingga kini telah menjangkau ratusan ribu penerima manfaat. Ketiga modalitas ini bekerja secara sinergis untuk memastikan program MCC dapat berdampak seluas mungkin bagi masyarakat Kota Malang (Florida, 2019).

Selain hal tersebut, terdapat satu peran MCC yang sangat konkret dan sangat bermanfaat bagi para pelaku ekonomi kreatif itu sendiri yaitu sebagai pemberi insentif nyata yang dimana MCC ini menyediakan gedung secara gratis, meskipun terdapat beberapa ruangan yang dikomersialkan. Hal ini merupakan program nyata yang manfaatnya banyak sekali bagi pelaku ekraf karena mereka dapat menekan biaya anggaran hingga 80% dikarenakan mereka tidak perlu mengeluarkan uang untuk sewa gedung. Tercatat bahwa terdapat 52% ruang gedung MCC digratiskan untuk kepentingan masyarakat sebagai bentuk keberpihakan kebijakan terhadap pelaku ekonomi kreatif, yang terdiri dari 17 sub sektor ekonomi kreatif dengan berbagai fasilitas pendukung seperti ruang coworking, studio foto, bengkel, auditorium, dan ruang pameran. Hingga Juni 2023, tercatat lebih dari 1000 kegiatan telah berlangsung di MCC, dengan intensitas 7 hingga 15 agenda per periode yang didominasi oleh kegiatan pengembangan ekonomi kreatif.

Kendala dan Tantangan Dalam Pengelolaan MCC

Berdasarkan hasil wawancara, pengelolaan Malang Creative Center (MCC) dihadapkan pada beberapa kendala yang cukup rumit, baik yang bersumber dari internal kelembagaan maupun faktor eksternal. Permasalahan yang paling terlihat berkaitan dengan keterbatasan sumber daya, terutama dalam hal pendanaan, kualitas sumber daya manusia (SDM), serta kejelasan regulasi. Dari aspek pendanaan, MCC masih bergantung pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Ketergantungan ini membatasi fleksibilitas pengelola dalam merancang dan menjalankan program secara mandiri. Akibatnya, sebagian besar kegiatan yang dilakukan lebih berfokus

pada fasilitasi dan kerja sama dengan pihak lain, dibandingkan inisiatif langsung dari MCC (Fitriyah & Hidayat, 2021).

Kondisi ini juga menimbulkan tuntutan agar MCC mampu memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), yang kemudian mendorong kebijakan pemanfaatan ruang secara komersial. Namun demikian, langkah tersebut memunculkan dilema karena berpotensi menggeser fungsi utama MCC sebagai ruang publik yang inklusif dan mendukung pelaku ekonomi kreatif. Selain itu, keterbatasan kapasitas SDM juga menjadi kendala penting. Pengelola MCC dinilai belum memiliki kemampuan yang cukup dalam bidang analisis data dan riset. Hal ini menyebabkan dampak keberadaan MCC terhadap perkembangan ekonomi kreatif belum dapat diukur secara komprehensif. Walaupun tersedia data terkait aktivitas dan jumlah pengguna, belum adanya pengolahan data yang terstruktur menyulitkan penyusunan indikator yang mampu menggambarkan dampak nyata, seperti peningkatan pendapatan atau kontribusi terhadap ekonomi daerah.

Dari sisi regulasi, kerangka kebijakan yang mengatur operasional, pembiayaan, dan arah pengembangan MCC masih belum sepenuhnya jelas dan matang. Situasi ini memunculkan anggapan dari sebagian pihak bahwa MCC menjadi beban bagi APBD. Padahal, secara substansi, MCC merupakan investasi jangka panjang pemerintah daerah dalam penguatan SDM dan pengembangan ekosistem ekonomi kreatif. Lemahnya regulasi juga membatasi peluang eksplorasi skema pembiayaan alternatif, seperti kerja sama dengan sektor swasta melalui program Corporate Social Responsibility (CSR) atau mekanisme naming rights. Dalam hal koordinasi, banyaknya Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang terlibat menuntut koordinasi yang intens dan berkelanjutan, namun dalam praktiknya belum selalu berjalan efektif. Hal ini berdampak pada optimalisasi program serta keberlanjutan inisiatif yang telah dirancang (Emerson et al., 2012).

Di sisi lain, tantangan juga muncul dari tingkat partisipasi dan persepsi masyarakat serta pelaku ekonomi kreatif. Pada tahap awal pembangunan, tidak semua komunitas menerima keberadaan MCC, bahkan sempat muncul penolakan. Walaupun saat ini tingkat pemanfaatan relatif tinggi, tantangan ke depan terletak pada upaya menjaga tingkat keterisian ruang, mempertahankan keterlibatan komunitas, serta memastikan akses tetap terbuka tanpa mengurangi fungsi ruang tersebut. Secara umum, berbagai kendala yang dihadapi MCC menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan creative hub tidak hanya ditentukan oleh keberadaan fasilitas fisik, tetapi juga oleh kekuatan institusi, kejelasan regulasi, kapasitas SDM, serta kemampuan membangun kolaborasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan langkah perbaikan yang menyeluruh agar MCC dapat berperan optimal sebagai pusat pengembangan ekonomi kreatif di Kota Malang.

Analisis Kelembagaan

Berdasarkan teori New Public Service (NPS) yang dikembangkan oleh Denhardt dan Denhardt, orientasi pelayanan publik harus secara fundamental menempatkan warga negara sebagai pusat dari seluruh aktivitas pemerintahan. Secara kelembagaan, rekam jejak pembentukan Malang Creative Center (MCC) menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan prinsip ini. MCC tidak didirikan semata-mata berdasarkan ketersediaan anggaran pemerintah yang bersifat top-down, melainkan lahir dari hasil kolaborasi dan inisiasi aktif dari komunitas pelaku ekonomi kreatif sejak tahun 2016. Hal ini sejalan dengan postulat NPS bahwa peran utama aparatur publik bukanlah mengendalikan masyarakat, melainkan memfasilitasi dan membantu warga untuk mengartikulasikan kepentingan bersama. Lebih lanjut, arsitektur kelembagaan MCC dikelola oleh tenaga profesional yang bernaung di bawah Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Diskopindag) (Ansell & Gash, 2008).

Pengelolaannya mengedepankan model sinergi hexa helix yang melibatkan berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) seperti Bappeda,

Diskominfo, Dinas Pendidikan, hingga Dinas Sosial, serta berbagai aktor non-pemerintah. Pendekatan lintas sektor ini membuktikan bahwa operasional MCC dikonseptualisasikan sebagai instrumen pelayanan publik yang responsif dan inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat.

Dalam kapasitasnya sebagai infrastruktur publik senilai Rp97,1 miliar, efektivitas kelembagaan MCC saat ini lebih menonjol pada fungsi fasilitasi dan kolaborasi dibandingkan inisiasi program mandiri, yang umumnya terkendala oleh keterbatasan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Secara empiris, peran MCC dapat dinilai efektif dalam menghidupkan ekosistem kreatif. Hal ini dibuktikan dengan tingkat okupansi gedung yang jauh melebihi fasilitas milik pemerintah lainnya di Kota Malang. MCC sukses menjadi wadah bagi ribuan acara kolaboratif yang menjangkau ratusan ribu penerima manfaat, sekaligus memberikan insentif subsidi biaya produksi acara hingga 80%. Kehadiran gedung ini secara nyata memfasilitasi transfer ilmu yang berdampak pada peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) masyarakat. Kendati demikian, capaian efektivitas ini masih memiliki ruang kosong dalam hal pembuktian ilmiah. Keterbatasan SDM pengelola yang kurang kompeten dalam bidang penelitian menyebabkan berbagai data yang ada tidak dapat diolah menjadi instrumen ukur yang valid. Akibatnya, besaran dampak MCC terhadap pertumbuhan ekonomi riil dan peningkatan pendapatan masyarakat tidak dapat diukur maupun divalidasi secara presisi (UNCTAD, 2022).

Evaluasi terhadap kinerja kelembagaan MCC mengungkap beberapa pekerjaan rumah (PR) kritical terkait dengan SDM, anggaran, dan terutama regulasi yang belum sempurna. Tantangan kelembagaan yang paling mendesak adalah munculnya narasi liar dari sebagian masyarakat hingga internal pemerintah yang memandang investasi infrastruktur MCC sebagai beban APBD semata. Imbas dari desakan untuk menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD), pengelola mulai menerapkan regulasi komersialisasi pada sebagian ruang di MCC pada tahun 2025. Evaluasi secara tegas menyoroti

perlunya penguatan regulasi kebijakan yang koheren agar MCC tidak beralih fungsi menjadi entitas komersial murni, yang justru dapat mengeliminasi ruang bagi pelaku ekraf untuk berekspresi (UNESCO, 2021). Sebagai solusi kelembagaan, pengelola dituntut untuk merumuskan regulasi pembiayaan alternatif yang tidak menargetkan pungutan langsung kepada warga yang telah membayar pajak. Skema kerja sama investasi Business-to-Business (B2B) melalui Corporate Social Responsibility (CSR), penamaan hak (naming rights) gedung, hingga pemanfaatan ruang kosong (negative space) untuk iklan korporat lokal dinilai jauh lebih ideal secara konseptual dan strategis. Pengelola secara kelembagaan harus konsisten menarasikan bahwa MCC merupakan infrastruktur pelayanan publik yang fundamental, setara dengan investasi pendidikan maupun infrastruktur jalan, di mana imbal hasilnya dikalkulasi berdasarkan peningkatan kapasitas masyarakat alih-alih sekadar pengembalian modal finansial.

KESIMPULAN

Malang Creative Center (MCC) memiliki posisi penting dalam mendukung tumbuhnya ekosistem ekonomi kreatif di Kota Malang. Dari segi historis, MCC bukanlah program yang muncul tiba-tiba, tetapi merupakan hasil dorongan komunitas kreatif sejak 2016 yang kemudian diperkuat oleh dukungan pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan bahwa MCC tumbuh melalui proses panjang dan kolaboratif yang selaras dengan prinsip participatory governance. Secara kelembagaan, MCC berada di bawah Diskopindag, namun pengelolaannya dilakukan oleh tim profesional sehingga lebih luwes dibandingkan pola birokrasi pada umumnya. Pelibatan berbagai aktor mulai dari pemerintah, komunitas kreatif, akademisi, pelaku usaha, hingga media mencerminkan bahwa MCC menerapkan pola tata kelola berbasis kolaborasi. Dengan pendekatan ini, MCC tidak hanya berfungsi sebagai lembaga formal, tetapi juga menjadi ruang pembelajaran, pertukaran gagasan, dan interaksi antar-sektor.

Dalam praktiknya, MCC menitikberatkan peran pada pengembangan SDM kreatif melalui tiga jenis program utama: inisiasi, kolaborasi, dan fasilitasi. Dari ketiganya, fasilitasi menjadi aktivitas yang paling menonjol, terutama melalui penyediaan gedung dan fasilitas yang dapat dipakai tanpa biaya. Kebijakan ini sangat membantu pelaku kreatif karena mampu mengurangi biaya operasional acara hingga sekitar 80%. Dampaknya terlihat dari tingginya jumlah kegiatan dan pemanfaatan ruang MCC oleh berbagai komunitas. Namun, MCC tetap menghadapi sejumlah tantangan. Beberapa persoalan yang muncul antara lain keterbatasan anggaran yang masih bergantung pada APBD, kapasitas SDM yang belum merata khususnya dalam riset dan pengelolaan data, serta regulasi yang belum sepenuhnya solid. Selain itu, adanya anggapan bahwa MCC menjadi beban fiskal bagi pemerintah juga memengaruhi arah kebijakan pengelolaan. Jika tidak diantisipasi, situasi ini bisa mengarah pada tekanan komersialisasi yang berpotensi mengurangi sifat inklusif MCC sebagai ruang publik. Secara keseluruhan, MCC telah menunjukkan kontribusi positif terhadap perkembangan ekonomi kreatif di Kota Malang. Agar peran tersebut semakin kuat dan berkelanjutan, diperlukan penguatan regulasi, peningkatan kualitas SDM, serta strategi pendanaan yang lebih kreatif agar MCC tidak bergantung sepenuhnya pada anggaran pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Fitriyah, N., & Hidayat, T. (2021). Public policy innovation in strengthening creative economy ecosystems. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 25(1), 45-58. <https://doi.org/10.22146/jsp.58421>
- Florida, R. (2019). The rise of the creative class revisited. *Regional Studies*, 53(8), 1201-1205. <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1606985>

- Halza, K. E., Hilalludin, H., & Haironi, A. (2024). An in-depth look at the challenges in managing portrait Islamic boarding schools and future prospects. *World Journal of Islamic Learning and Teaching*, 1(2), 19-30.
- Healey, P. (2006). Collaborative planning in perspective. *Planning Theory*, 5(2), 101–123. <https://doi.org/10.1177/1473095206064508>
- Hidayah, N., & Kurniawan, F. (2023). Public space commercialization and governance challenges in creative hubs. *Journal of Governance and Public Policy*, 10(1), 67–81. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v10i1.16754>
- Hilalludin, H. (2024). Manajemen Kyai VS Pesantren Moderen Sebagai Sebuah Sistem Pendidikan Islam. *IJER: Indonesian Journal of Educational Research*, 451-463.
- Hilalludin, H., Wiresti, R. D., Maryani, E. D., & Khaer, S. M. (2025). Syura sebagai Model Pendidikan Kepemimpinan Islam: Membangun Komunikasi Efektif dalam Pengambilan Keputusan Kolektif. *Jurnal Ar-Ruhul Ilmi: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 1(01), 16-29.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2021). *Statistik ekonomi kreatif Indonesia 2021*. Jakarta: Kemenparekraf RI. <https://doi.org/10.24843/KEPARIWISATAAN.2021.v01.i01.p01>
- Muluk, M. R. K. (2017). Governance and decentralization in Indonesia's creative city policy. *Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, 30(3), 281–290. <https://doi.org/10.20473/mkp.V30I32017.281-290>
- Prasetyo, P. E. (2020). Creative economy development based on local wisdom in Indonesia. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(3), 455–463. <https://doi.org/10.35808/ijeba/523>
- Putra, R. D., & Mahadiansar, M. (2022). Participatory governance in local economic development policy. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 150–163. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v7i2.6842>
- Said, G. H. N., & Hilalludin, H. (2025). Analisis efektivitas pembiayaan murabahah terhadap pemberdayaan UMKM di Indonesia. *Al-Hilali: Jurnal Perbankan dan Ekonomi Islam*, 1(1), 31-41.
- Santoso, H., & Wibowo, A. (2023). Institutional strengthening in local creative economy governance. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 77–91. <https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.1021>
- Sari, D. P., & Nugroho, R. (2022). Collaborative governance in creative economy development in Indonesian cities. *Jurnal Bina Praja*, 14(2), 231–244. <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.231-244>
- UNCTAD. (2022). *Creative economy programme: Strengthening creative industries for development*. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development. <https://doi.org/10.18356/9789210019786>
- UNESCO. (2021). *Creative economy outlook: Trends in international trade in creative industries*. Paris: UNESCO Publishing. <https://doi.org/10.18356/9789210057795>
- Yuliar, S., & Prasetiawan, A. Y. (2020). Innovation ecosystem and creative hub development in Indonesia. *Asian Journal of Innovation and Policy*, 9(2), 201–219. <https://doi.org/10.7545/ajip.2020.9.2.201>