

**UPAYA ARAB SAUDI DALAM MELAKUKAN *NATION
BRANDING* MELALUI PROYEK *MEGACITY* NEOM PADA
TAHUN 2020-2024**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)
Dalam Bidang Ilmu Hubungan Internasional**



Disusun oleh:

**RAISYA NAZHIFA ANDIRA
07041182126010**

**JURUSAN ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
INDRALAYA
2025**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

“UPAYA ARAB SAUDI DALAM MELAKUKAN *NATION BRANDING* MELALUI PROYEK *MEGACITY* NEOM PADA TAHUN 2020-2024”

SKRIPSI

Disusun oleh :

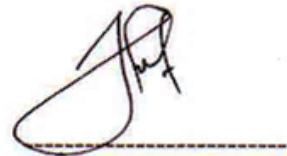
**RAISYA NAZHIFA ANDIRA
07041182126010**

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing pada Tanggal **22 Mei 2025**

Pembimbing I

Indra Tamsyah, S.IP, M.Hub.Int
NIP. 198805252023211033

Tanda Tangan



Disetujui oleh,
Ketua Jurusan,



Sofyan Effendi, S.IP., M.Si
NIP. 197705122003121003

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

“UPAYA ARAB SAUDI DALAM MELAKUKAN *NATION BRANDING* MELALUI PROYEK *MEGACITY* NEOM PADA TAHUN 2020-2024”

SKRIPSI

**RAISYA NAZHIFA ANDIRA
07041182126010**

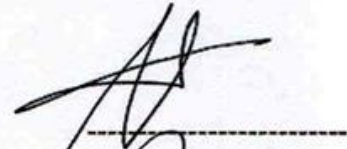
**Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji
Pada Tanggal 14 Mei 2025
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat**

TIM PENGUJI

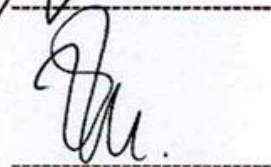
Indra Tamsyah, S.IP, M.Hub.Int
Pembimbing Utama



Muh Nizar Sohyb, S.I.P., M.A.
Ketua Penguji



Yuni Permatasari, S.I.P, M.H.I
Anggota Penguji



Mengetahui,

Dekan FISIP UNSRI,

Prof. Dr. Alfitri, M.Si
NIP. 196601221990031004



**Ketua Jurusan
Ilmu Hubungan Internasional
FISIP UNSRI**

Sofyan Effendi, S.IP., M.Si
NIP. 197705122003121003



LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Raisya Nazhifa Andira
NIM : 07041182126010
Tempat dan Tanggal Lahir : Palembang, 30 Desember 2003
Program Studi/Jurusan : Ilmu Hubungan Internasional

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul "Upaya Arab Saudi dalam Melakukan *Nation Branding* Melalui Proyek *Megacity* NEOM pada Tahun 2020-2024" ini benar-benar karya saya sendiri tanpa penjiplakan atau pengutipan dengan cara tidak sesuai dengan etika keilmuann yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap karya ini, saya bersedia menanggung saksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun.

Indralaya, 5 Mei 2025
Yang membuat pernyataan



Raisya Nazhifa Andira
07041182126010

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, skripsi ini penulis persembahkan untuk orang tua penulis Pipi Alm. Bambang Kurniawan, S.E., S.Psi terima kasih atas setiap doa, kerja keras, pengorbanan dan teladan yang telah diberikan semasa hidup, walaupun pipi tidak bisa menemani penulis di saat-saat terakhir masa perkuliahan penulis, semangat dan kasih sayangmu akan selalu hidup di setiap langkah penulis. Mimi Leny Andari, S.E. terima kasih atas cinta yang tak pernah habis, kesabaran yang luar biasa, dukungan dan doa yang selalu Mimi berikan. Terima kasih telah menjadi kekuatan yang selalu menyemangati penulis di saat lelah. Serta kedua adik penulis Rania Zalfa Andria dan Raina Zafira Dianra yang memberikan semangat kepada penulis, terima kasih atas canda tawa, dukungan dan doa yang tulus, semoga keberhasilan kecil ini bisa menjadi awal yang bisa menjadi kebanggaan kedua orang tua penulis serta menjadi inspirasi dan penyemangat bagi kedua adik penulis untuk meraih impian.

ABSTRAK

Arab Saudi merupakan negara penghasil minyak terbesar kedua di dunia dan termasuk dalam sektor utama pada perekonomian Arab Saudi, namun pada tahun 2020 adanya pandemi COVID-19 dan penurunan harga minyak memberikan kesulitan pada perekonomian Arab Saudi. Hal ini menimbulkan kekhawatiran bagi Arab Saudi yang perekonomiannya utamanya di dukung oleh minyak sehingga berupaya untuk mengurangi ketergantungan pada pendapatan minyak dan meningkatkan diversifikasi ekonomi melalui Saudi Vision 2030. Salah satu bagian dari Saudi Vision 2030 adalah proyek *megacity* NEOM yang diharapkan menjadi kawasan futuristik yang menjadi tempat baru untuk hidup. Namun, dalam proses pembangunannya proyek ini menghadapi beragam dinamika yang meliputi pelanggaran hak asasi manusia, eksploitasi pekerja migran, dampak pada lingkungan, serta penyesuaian pembangunan akibat membengkaknya dana. Dinamika yang ada tidak membuat Arab Saudi menghentikan proyek ini dan tetap berupaya menjadikan NEOM sebagai simbol transformasi ekonomi dan teknologi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana upaya Arab Saudi dalam melakukan *nation branding* melalui proyek *megacity* NEOM pada tahun 2020-2024 dengan menggunakan teori *nation branding* oleh Keith Dinnie. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan model deskriptif dengan sumber data sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya Arab Saudi dilakukan dengan sepuluh indikator strategi *nation branding* yaitu dengan *nation brand advertising, public relations, online branding, social media and mobile application, customer and citizen relationship, nation brand ambassadors, internal brand management, nation days, the naming of nation brands, performance measurement, dan institution involved in nation branding*.

Kata Kunci: *Nation Branding, Arab Saudi, NEOM, Saudi Vision 2030*

Pembimbing



Indra Tamsyah, S.IP., M.Hub.Int

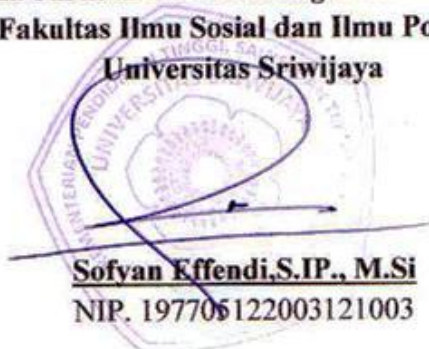
NIP. 198805252023211033

Indralaya, 21 Mei 2025

Ketua Jurusan Ilmu Hubungan Internasional

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sriwijaya



Sofyan Effendi, S.IP., M.Si

NIP. 197706122003121003

ABSTRACT

Saudi Arabia is the second largest oil producing country in the world and is included in the main sector of the Saudi Arabian economy, but in 2020 the COVID-19 pandemic and the decline in oil prices presented difficulties to the Saudi Arabian economy. This has caused concern for Saudi Arabia whose economy is largely supported by oil, so it is trying to reduce dependence on oil revenues and increase economic diversification through Saudi Vision 2030. One part of Saudi Vision 2030 is the NEOM megapolitan project which is expected to be a futuristic region that becomes the new place to live. However, in the process of development, the project faced various dynamics including human rights violations, exploitation of migrant workers, impacts on the environment, and development adjustments due to funding overruns. These dynamics did not make Saudi Arabia stop the project and continue to make NEOM a symbol of economic and technological transformation.

The purpose of this research is to see how Saudi Arabia's efforts in nation branding through the NEOM megaproject in 2020-2024 using the theory of nation branding by Keith Dinnie. The research method used is a qualitative research method with a descriptive model with secondary data sources. The results of this study show that Saudi Arabia's efforts are carried out with ten indicators of nation branding strategies, which are nation brand advertising, public relations, online branding, social media and mobile applications, customer and citizen relations, country brand ambassadors, internal brand management, nation days, country brand naming, performance measurement, and institutions involved in nation branding.

Keywords: *Nation Branding, Saudi Arabia, NEOM, Saudi Vision 2030*

Advisor



Indra Tamsyah, S.IP., M.Hub.Int

NIP. 198805252023211033

Indralaya, 22 May 2025

Head of Department of International Relations Science

Faculty of Social Science and Political Science

Sriwijaya University



Sofyan Effendi, S.IP., M.Si

NIP. 197705122003121003

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, berkah dan kemudahan yang selalu Allah berikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Upaya Arab Saudi dalam Melakukan *Nation Branding* Melalui Proyek *Megacity* NEOM pada Tahun 2020-2024”. Penulisan skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana dalam bidang Ilmu Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sulit bagi penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya sekaligus Dosen Pembimbing Akademik Penulis.
2. Bapak Sofyan Effendi, S.IP, M.SI selaku Ketua Program Studi Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya.
3. Bapak Indra Tamsyah, S.IP., M. Hub. Int selaku Dosen Pembimbing penulis yang telah memberikan ilmu, inspirasi dan pembelajaran selama perkuliahan dan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, masukan, nasihat, dukungan dan motivasi bagi penulis selama proses penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Muh Nizar Sohyb, S.I.P., M.A. selaku Dosen Penguji 1 penulis yang telah memberikan masukan dan saran bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Yuni Permatasari, S.IP., M.HI selaku Dosen Penguji 2 penulis penulis yang telah memberikan masukan dan saran bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak dan Ibu dosen Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu, pengetahuan dan bimbingannya selama masa perkuliahan.
7. Mbak Sisca Ari budi selaku Admin Jurusan Ilmu Hubungan Internasional yang telah sangat membantu dan melancarkan penulis dalam kebutuhan administrasi sejak awal perkuliahan hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
8. Kedua orang tua penulis Ayahanda Alm. Bambang Kurniawan, S.E, S.Psi dan Ibu Leny Andari, S.E yang senantiasa memberikan doa, nasihat, dukungan moral dan material, dorongan dan semangat kepada penulis selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
9. Kedua saudari penulis, Rania Zalfa Andria dan Raina Zafira Dianra yang senantiasa mendukung, menyemangati, dan mendoakan peneliti di setiap proses penulisan skripsi.
10. Keluarga besar peneliti yang selalu mendukung dan mendoakan penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman peneliti, Farika Amanda, Adinda Raihanah, Ria Fadillah, dan Salwa Fahira terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan penulis yang selalu menemani penulis, tempat berbagi cerita serta memberikan dukungan, semangat dan dorongan kepada penulis.
12. Teman-teman peneliti selama perkuliahan hingga saat ini, Alisa Joan Maharani, Putri Alike, dan Putri Mutya Sari yang telah menjadi teman belajar, berdiskusi, berbagi tawa dan lelah serta memberikan motivasi dan semangat selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
13. Semua teman dan rekan yang senantiasa memberikan dukungan, semangat dan membantu penulis selama penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dari semua pihak yang telah membantu. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, sehingga masukan

dan saran yang membangun akan sangat membantu untuk meningkatkan penelitian ini dikemudian hari dan semoga skripsi ini dapat membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Indralaya, 17 Mei 2025

Raisya Nazhifa Andira
07041182126010

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR GRAFIK.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teori.....	14
2.2.1 Nation <i>Branding</i>	14
2.3 Alur Pemikiran	18

2.4	Argumentasi Utama	18
BAB III METODE PENELITIAN		20
3.1	Desain Penelitian	20
3.2	Definisi Konsep	20
3.2.1	<i>Nation Branding</i>	20
3.2.2	Proyek NEOM	20
3.3	Fokus Penelitian	21
3.4	Unit Analisis	24
3.5	Jenis dan Sumber Data	25
3.5.1	Jenis Data	25
3.5.2	Sumber Data	25
3.6	Teknik Pengumpulan Data	25
3.7	Teknik Keabsahan Data	25
3.8	Teknik Analisis Data	26
3.9	Jadwal Penelitian	27
3.10	Sistematika Penulisan	27
BAB IV GAMBARAN UMUM		29
4.1	Negara Arab Saudi	29
4.2	<i>Nation Branding</i> Arab Saudi	30
4.3	NEOM	36
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN		40
5.1	<i>Nation Brand Advertising</i>	40
5.2	<i>Public Relations</i>	48
5.3	<i>Online Branding, Social Media and Mobile Applications</i>	50

5.4	<i>Customer and Citizen Relationship Management</i>	64
5.5	<i>Nation Brand Ambassadors</i>	65
5.6	<i>Internal Brand Management</i>	68
5.7	<i>Diaspora Mobilization</i>	70
5.8	<i>Nation Days</i>	71
5.9	<i>The Naming of Nation Brands</i>	77
5.10	<i>Performance Measurements</i>	81
5.10.1	<i>Anholt-Ipsos Nation Brand Index</i>	81
5.10.2	<i>Brand Finance</i>	84
5.11	<i>Institution Involved in Nation Branding</i>	86
BAB VI PENUTUP.....		89
6.1	Kesimpulan.....	89
6.2	Saran	92
DAFTAR PUSTAKA		93

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	10
Tabel 3. 1 Fokus Penelitian.....	21

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Peta NEOM.....	4
Gambar 2. 1 Alur Pemikiran.....	18
Gambar 4. 1 Peta Arab Saudi	29
Gambar 4. 2 Peta Proyek NEOM	36
Gambar 5. 1 Video Promosi NEOM X <i>Vogue Arabia</i>	41
Gambar 5. 2 Video Promosi NEOM X <i>Vogue Arabia</i>	41
Gambar 5. 3 Video Promosi NEOM X <i>Vogue Arabia</i>	42
Gambar 5. 4 Video Promosi NEOM X <i>Vogue Arabia</i>	42
Gambar 5. 5 Video Promosi NEOM X <i>WIRED ME</i>	43
Gambar 5. 6 Billboard NEOM di Riyadh, Arab Saudi.....	44
Gambar 5. 7 Billboard NEOM di Times Square, New York, AS	44
Gambar 5. 8 Billboard NEOM di Piccadilly Circus, London, Inggris	45
Gambar 5. 9 Pesawat SAUDIA dengan logo NEOM.....	47
Gambar 5. 10 Tampilan Awal <i>Website</i> NEOM	51
Gambar 5. 11 Informasi yang Dapat di Akses pada <i>Website</i> NEOM	51
Gambar 5. 12 Akun Instagram NEOM.....	53
Gambar 5. 13 Akun <i>Facebook</i> NEOM	54
Gambar 5. 14 Akun <i>Youtube</i> NEOM	55
Gambar 5. 15 Akun <i>Snapchat</i> NEOM	56
Gambar 5. 16 Akun <i>Linkedin</i> NEOM.....	58
Gambar 5. 17 Akun <i>Tiktok</i> NEOM	58
Gambar 5. 18 Akun X NEOM.....	59
Gambar 5. 19 Aplikasi <i>Visit NEOM</i>	62

Gambar 5. 20 Tampilan pada Aplikasi <i>Visit NEOM</i>	62
Gambar 5. 21 Animasi Hari Nasional ke-92 Arab Saudi.....	74
Gambar 5. 22 Animasi Hari Nasional ke-93 Arab Saudi.....	75
Gambar 5. 23 Logo NEOM	78

DAFTAR GRAFIK

Grafik 5. 1 Peringkat Arab Saudi pada <i>Anholt-Ipsos Nation Brand Index</i> tahun 2020-2024	
.....	83
Grafik 5. 2 Peringkat Arab Saudi pada <i>Brand Finance Soft Power Index</i> tahun 2020-2024	
.....	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dinamika globalisasi, negara-negara berlomba memperkuat posisi mereka di kancah internasional. Salah satu strategi yang sering digunakan adalah pemanfaatan *source of power* untuk menciptakan pengaruh global. Penggunaan *source of power* pada saat ini tidak hanya berpusat pada *hard power* saja seperti kekuatan militer maupun kekuatan materiil lainnya, tetapi mulai di dominasi oleh penggunaan *soft power*. *Soft power* merupakan kemampuan untuk mencapai tujuan melalui daya tarik yang meliputi daya tarik budaya, cita-cita politik dan kebijakan suatu negara bukan melalui paksaan maupun bayaran (Nye, 2004). Pendekatan ini semakin relevan di era informasi yang memungkinkan penyebaran opini secara luas dan cepat.

Dalam konteks *soft power*, diplomasi publik menjadi alat penting yang digunakan negara untuk memengaruhi opini publik internasional. Diplomasi publik merupakan upaya aktor internasional untuk mengelola publik internasional melalui keterlibatan dengan publik asing. Diplomasi publik terjadi melalui interaksi antara pemerintah suatu negara dengan masyarakat dari negara lain (Cull, 2009). Transformasi teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah dinamika diplomasi publik, dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga mempermudah meluasnya informasi secara global yang menyamarkan batas-batas antara ruang lingkup berita domestik dan internasional serta penggunaan internet sebagai alat komunikasi *real time* (Cull, 2009).

Dengan berkembangnya diplomasi publik, negara-negara berupaya untuk meningkatkan citra dan reputasi internasional mereka melalui *branding*. Citra dan

reputasi menjadi penting bagi suatu negara sebagai modal negara untuk mempromosikan negaranya melalui *nation branding*. Negara-negara di dunia melakukan *nation branding* untuk membedakan *branding* negaranya dengan negara lain di ranah internasional dan memperkuat ekonominya terutama dalam hal ekspor, investasi dan pariwisata (Dinnie, 2008). Citra dan reputasi yang meningkat melalui *nation branding* dapat membantu untuk menciptakan sebuah citra yang lebih baik pada masyarakat internasional sehingga meningkatkan *soft power* suatu negara (Fan, 2008). Dalam konteks ini, Arab Saudi menjadi salah satu negara yang secara aktif menggunakan *nation branding* sebagai bagian dari transformasi ekonomi dan sosialnya, yang diwujudkan melalui program ambisius Saudi Vision 2030.

Arab Saudi merupakan negara dengan penghasil minyak terbesar kedua di dunia dengan produksi 11,13 juta barel per hari pada tahun 2023. Sektor minyak Arab Saudi menyumbang sekitar 50 persen dari Produk Domestik Bruto (PDB) dan sekitar 85% untuk pendapatan ekspor (Pistilli, 2024). Pada tahun 2020 terjadi guncangan ganda yaitu adanya pandemi COVID-19 dan turunnya harga minyak yang memberikan kesulitan pada perekonomian Arab Saudi yang merupakan salah satu eksportir minyak terbesar dunia (Al-Najjar, 2022). Pemerintah Arab Saudi melakukan pemangkasan pengeluaran pada anggaran 2020, sambil beralih ke cadangan dan pasar utang untuk mendanai anggaran tersebut, serta memangkas produksi minyak hampir 10 juta barel per hari pada bulan Mei – Juni (Rashad & Barbuscia, 2020).

Selain itu, pasar minyak rentan terhadap perubahan seperti perubahan cara pandang risiko jangka panjang pada pasar modal di sektor ini, perkembangan teknologi pengeboran, kemajuan ilmu pengetahuan material, dan perkembangan teknologi serta ilmu pengetahuan lainnya mempengaruhi jalannya sektor energi termasuk minyak. Hal ini menyebabkan meningkatnya ketidakpastian pada prediksi penawaran dan permintaan

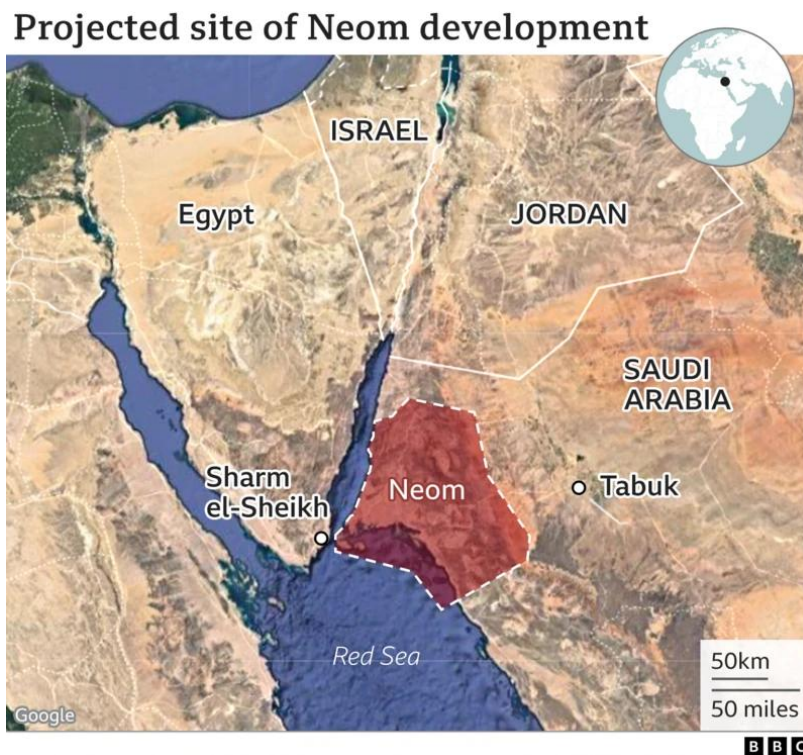
di masa depan, produsen energi tradisional juga menghadapi kerugian yang berbeda dari *sunk cost* yaitu biaya yang sudah dikeluarkan dan tidak dapat dikembalikan dan struktur organisasi yang besar dan vertikal membuat produsen energi tradisional lebih sulit untuk beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah (Grand & Wolff, 2020).

Meskipun Arab Saudi mendapatkan keuntungan sebagai produsen minyak dengan biaya terendah di dunia dan kemungkinan akan menjadi produsen terakhir yang masih memompa minyak (Grand & Wolff, 2020), minyak tetaplah energi tidak terbarukan yang akan habis. Hal ini menimbulkan kekhawatiran bagi Arab Saudi yang perekonomiannya utamanya di dukung oleh industri minyak. Sebagai upaya untuk melepaskan ketergantungan pada minyak, Arab Saudi berupaya melakukan reformasi ekonomi dan sosial melalui inisiasi Saudi Vision 2030.

Saudi Vision 2030 diinisiasi oleh Pangeran Mohammad bin Salman sebagai bentuk respons dari dua hal utama yang dihadapi Arab Saudi yaitu penurunan harga minyak dan tantangan demografis yang selanjutnya disetujui oleh Dewan Menteri Arab Saudi pada April 2016. Saudi Vision 2030 dianggap sebagai mega proyek transformasi ekonomi Arab Saudi dengan ambisi untuk mengurangi ketergantungan pada pendapatan minyak dan meningkatkan diversifikasi ekonomi (Kosarova, 2020). Saudi Vision 2030 adalah rencana reformasi ekonomi dan transformasi sosial dengan tujuan untuk membuka Arab Saudi ke panggung dunia (Akbar & Rasyidah Resa, 2024). Visi ini dibangun dengan tiga pilar utama yaitu masyarakat dinamis yang berfokus pada masyarakat, agama Islam dan budaya Arab Saudi, ekonomi yang berkembang pesat berfokus pada pertumbuhan ekonomi dan penciptaan peluang kerja yang beragam bagi masyarakat, dan bangsa yang ambisius berfokus pada akuntabilitas, efektivitas dan transparansi dalam strategi pemerintahan (Saudi Embassy, n.d.).

Salah satu langkah nyata dari visi ini adalah peluncuran proyek NEOM yang diumumkan pada 24 Oktober 2017 oleh Pangeran Mohammad bin Salman di sela-sela konferensi “*Future Investment Initiative*” yang berlangsung di Riyadh, Arab Saudi (Farag, 2019). Nama NEOM berasal dari gabungan kata ‘NEO’ dari bahasa Yunani yang berarti baru, dan bagian kedua adalah huruf ‘M’ yang mewakili kata ‘Mustaqbal’ dari bahasa Arab yang berarti masa depan. Tujuan dari proyek pembangunan NEOM adalah untuk menjadi kawasan futuristik yang diharapkan dapat menjadi tempat baru untuk hidup, bekerja dan kesejahteraan jangka panjang (NEOM, n.d.-i).

Gambar 1. 1 Peta NEOM



Sumber. BBC (2022)

Pembangunan NEOM terdiri dari lima kota yaitu Oxagon, Sindalah, The Line, Trojena, dan Magna. Sebagai bentuk perwujudan kawasan futuristik tersebut pembangunan NEOM dilakukan dari awal untuk menghindari pengulangan pembangunan kota-kota seperti pada umumnya. Pemerintah Arab Saudi berencana bahwa kota-kota tersebut akan menggunakan teknologi terbaru dengan fokus pada

kecerdasan buatan yang dilengkapi dengan bandara, kereta cepat dan *drone* yang semuanya berasal dari energi terbarukan (Holleis & Knipp, 2023). Pembangunan NEOM dimulai ketika dibukanya *NEOM Bay Airport* pada tahun 2019 dengan 130 penumpang pada penerbangan pertama yang diperuntukkan bagi orang-orang yang bekerja untuk pembangunan NEOM agar dapat membiasakan diri dengan daerah tersebut (Arab News, 2019) dan untuk pembangunan kota NEOM dimulai pada tahun 2020 (Staff Writer, 2018).

Namun, ambisi besar ini menghadapi tantangan signifikan, salah satu isu utama adalah pelanggaran hak asasi manusia terhadap suku Huwaitat, yang wilayahnya menjadi lokasi pembangunan proyek ini. Wilayah tempat dibangunnya NEOM bukan merupakan lahan kosong yang tidak berpenghuni melainkan menjadi tempat tinggal bagi suku Huwaitat dengan jumlah populasi sekitar 20.000 orang (ALQST for Human Rights, 2023). Sejak tahun 2017, masyarakat yang berada di lokasi pembangunan NEOM merasa khawatir dengan tempat tinggal mereka dan berupaya untuk mempertahankan tempat tinggalnya melalui aksi, petisi serta mendatangi pemerintah daerah setempat. Pada Maret 2020, pemerintah mulai menekan masyarakat setempat dengan mengirim pasukan khusus untuk mendatangi rumah-rumah warga yang menolak penggusuran dengan tujuan mengintimidasi dan memaksa warga untuk melakukan konfirmasi ke pemerintah bahwa setuju untuk digusur, hal ini mengakibatkan setidaknya dua puluh warga ditangkap (ALQST for Human Rights, 2023). Insiden paling mencolok terjadi pada April 2020 ketika Abdul Rahim al-Huwaiti, seorang anggota suku, tewas ditembak setelah menolak meninggalkan tanah leluhurnya dan mengkritik pemerintah melalui media sosial. (ALQST for Human Rights, 2023).

Penggusuran, pengusiran dan penahanan yang dilakukan oleh pemerintah Arab Saudi kepada suku Huwaitat menjadi perhatian publik global, karena hal ini telah

melibatkan kekerasan dan melanggar hak asasi masyarakat dari suku Huwaitat. Organisasi-organisasi internasional mengecam Arab Saudi akan hal ini. Melalui *Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights* (OHCHR) para pakar di PBB menyatakan kekhawatirannya atas penahanan suku Huwaitat dan mendesak pihak berwenang di Arab Saudi untuk menyelidiki tuduhan penyiksaan dan perlakuan buruk lainnya, meninjau kembali hukuman yang dijatuhkan dan jika perlu mengadili dengan norma dan standar proses hukum dan pengadilan yang adil (OHCHR, 2023). Selain OHCHR, organisasi-organisasi non pemerintah khususnya yang berfokus pada hak asasi manusia mengirimkan surat terbuka kepada tiga perusahaan konsultan manajemen yang terlibat di proyek NEOM yang menyatakan keprihatinan bahwa keterlibatan perusahaan konsultan tersebut telah gagal mencegah dampak buruk terhadap hak asasi manusia yang telah merugikan masyarakat setempat, termasuk pelanggaran hak masyarakat terhadap akses tanah dan tindakan hukuman yang diambil terhadap masyarakat setempat karena mengekspresikan penolakan (ALQST for Human Rights, 2023). Surat gabungan ini dikeluarkan pada Juni 2020 dan ditandatangani oleh dua belas organisasi non pemerintah (ALQST for Human Rights, 2020).

Selain itu, proyek NEOM menghadapi kritik terkait eksploitasi pekerja migran. Berdasarkan wawancara *Human Rights Watch* dengan pekerja konstruksi dalam proyek NEOM mengatakan bahwa pembayaran yang diberikan tidak sesuai dengan kontrak yang dijanjikan diantaranya pembayaran dijanjikan \$ 267 per bulan akan tetapi dibayar \$213 per bulan, begitu pula pekerja lainnya yang dijanjikan gaji pokok \$320 tetapi dibayar \$213 (Human Rights Watch Researcher, 2024). Kondisi pekerja migran semakin diperparah dengan tenggat waktu penyelesaian yang ketat dan tidak realistis sehingga menuntut pekerja untuk bekerja bahkan dalam kondisi berbahaya (Human Rights Watch

Researcher, 2024). Hingga tahun 2024, lebih dari 21.000 pekerja migran dilaporkan meninggal selama pembangunan proyek ini (Aprilia, 2024).

Dari sisi lingkungan, NEOM menimbulkan kekhawatiran terkait dampaknya. Pembangunan NEOM membutuhkan sumber daya dan energi yang besar dan berpotensi mengakibatkan peningkatan emisi dan degradasi lingkungan (ECDHR, 2024). Proyek-proyek kota yang dicanangkan dalam NEOM memberikan dampak buruk untuk keanekaragaman hayati dan ekosistem. Proyek The Line sepanjang 170 km akan berdampak pada migrasi satwa liar dan keanekaragaman burung. Di sisi lain, pada proyek Sindalah dengan industri kapal pesiar menimbulkan risiko bagi flora dan fauna laut di wilayah tersebut dan jalur ski yang direncanakan di Trojena berpotensi akan membahayakan keanekaragaman hayati pegunungan karena penggunaan salju buatan (ALQST for Human Rights, 2024). Selain berdampak pada migrasi satwa liar, pembangunan The Line juga membutuhkan baja, kaca dan beton yang diperkirakan menghasilkan lebih dari 1,8 miliar ton karbon dioksida (ECDHR, 2024).

Tantangan lainnya yang dihadapi Arab Saudi dalam pembangunan proyek ini yaitu penyesuaian pembangunan yang terjadi akibat membengkaknya dana. Berdasarkan laporan terbaru Wall Street Journal, hasil audit internal yang dipresentasikan ke hadapan direksi NEOM menunjukkan bahwa belanja modal yang dibutuhkan untuk pembangunan proyek ini hingga selesai mencapai 8,8 triliun dolar atau lebih dari 25 kali lipat anggaran tahunan Arab Saudi (Putri, 2025). Pembengkakkan dana juga berakibat pada salah satu kota pada proyek NEOM yaitu The Line yang akan menampung 1,5 juta penduduk dan di bangun sepanjang 170 km mengalami pemangkasan menjadi 2,5 km dan menampung 300.000 penduduk (Fattah & Matthew Martin, 2024). Selain karena membengkaknya dana, pemangkasan estimasi panjang The Line terjadi akibat dari adanya kenaikan harga minyak dan hambatan dalam menarik investasi asing (Middle East Briefing, 2024).

Beragam isu dan dinamika yang terjadi pada proses pembangunan NEOM telah mendapatkan respon dari Arab Saudi, pertama berkaitan dengan kekerasan yang terjadi pada suku Huwaitat, Arab Saudi membantah hal tersebut dan menyatakan bahwa informasi mengenai kekerasan terhadap suku Huwaitat tidak akurat, tuduhan dan klaim palsu. Arab Saudi juga membantah pengusiran paksa dengan menyatakan bahwa pengusiran atau pemindahan paksa tidak dilakukan di NEOM maupun proyek lainnya (Middle East Monitor, 2023). Pada tahun 2020, pejabat pemerintah yang ditugaskan untuk mengamankan lahan mulai menawarkan uang kompensasi kepada penduduk setempat antara \$27.000 dan \$265.000 untuk tanah mereka (Bajec, 2022). Selanjutnya berkaitan dengan pekerja migran, NEOM mengatakan bahwa mereka mewajibkan semua kontraktor dan subkontraktor untuk mematuhi kode etik NEOM yang didasarkan pada undang-undang Arab Saudi dan kebijakan *International Labor Organization*, serta kontraktor dan subkontraktor harus menjalani pemeriksaan berkala terhadap kondisi hidup dan kondisi kerja pekerja mereka (Akkad, 2024). Berkaitan dengan pemangkasan proyek kota The Line, berdasarkan rapat direksi NEOM pada musim semi tahun 2024, Pangeran Mohammad bin Salman mengatakan bahwa pengurangan pada The Line bukan merupakan hal yang tepat dan penghematan dana harus dicari pada tempat lain (Putri, 2025).

Meskipun Arab Saudi berupaya menjadikan NEOM sebagai simbol transformasi ekonomi dan teknologi, berbagai tantangan yang muncul telah menarik perhatian global tetapi tidak membuat Arab Saudi menghentikan proyek ambisius ini. Maka dari itu, berdasarkan latar belakang ini penulis akan menganalisis bagaimana Arab Saudi melakukan *nation branding* melalui mega proyek NEOM pada tahun 2020-2024.

1.2 Rumusan Masalah

“Bagaimana upaya Arab Saudi dalam melakukan *nation branding* melalui proyek *megacity* NEOM pada tahun 2020-2024?”

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis upaya Arab Saudi dalam melakukan *nation branding* melalui proyek *megacity* NEOM pada tahun 2020–2024.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian akademik di bidang hubungan internasional, khususnya terkait implementasi strategi *nation branding* dalam konteks pembangunan proyek berskala besar seperti NEOM. Penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap pemahaman teoritis tentang bagaimana *soft power*, melalui *nation branding*, dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan citra internasional suatu negara. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi studi lebih lanjut mengenai hubungan antara transformasi ekonomi nasional, strategi *branding* negara, dan tantangan global yang melibatkan isu sosial dan lingkungan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan strategis maupun bahan pertimbangan bagi pemerintah, para pembuat kebijakan, dan aktor internasional terkait bagaimana strategi *nation branding* dapat dioptimalkan untuk memperbaiki citra negara di tengah tantangan global. Penelitian ini juga dapat menjadi panduan bagi negara-negara lain yang ingin memanfaatkan proyek pembangunan berskala besar sebagai alat untuk meningkatkan *soft power*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abueish, T., & Al Arabiya English. (2025, August 3). *'We Dream and We Achieve': Saudi Arabia unveils new identity for 93rd National Day*. English.Alarabiya.Net. <https://english.alarabiya.net/News/saudi-arabia/2023/08/03/-We-dream-and-We-Achieve-Saudi-Arabia-unveils-new-identity-for-93rd-National-Day>
- Advertising Week. (2022, March 7). *Pixel Artworks Puts New Mountain Tourism Destination on the Map with 3D Billboards*. Advertisingweek.Com. <https://advertisingweek.com/pixel-artworks-puts-new-mountain-tourism-destination-on-the-map-with-3d-billboards/>
- Ahmed, M. M. (2025, January 9). *15 show-stopping sporting events taking place in Saudi in 2025*. Timeoutriyadh.Com. <https://www.timeoutriyadh.com/things-to-do/saudi-sporting-events>
- Akbar, F., & Rasyidah Resa. (2024). Saudi Vision 2030: Upaya Nation Branding Arab Saudi via Saudi Pro League 2019-2023. *Global & Policy*, 12(1), 16–31.
- Akkad, D. (2024, October 24). *Saudi Arabia: Neom workers speak of "16-hour work days" in ITV undercover film*. Middleeasteye.Net. <https://www.middleeasteye.net/news/neom-line-workers-long-hours-accidents-anxiety>
- Alhussein, E. (2022). *Saudi Arabia's Nation-Branding Strategy*. www.agsiw.org.
- Al-Najjar, D. (2022). Impact of the twin pandemics: COVID-19 and oil crash on Saudi exchange index. *PLoS ONE*, 17(5 May). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0268733>
- ALQST for Human Rights. (2020, June 2). *Open letter from NGOs calling on companies involved in Saudi Arabia's NEOM project to condemn human rights*

- violations accompanying it. Alqst.Org. <https://alqst.org/en/post/open-letter-NEOM-project>
- ALQST for Human Rights. (2023). *The Dark Side of Neom*. <https://alqst.org/uploads/the-dark-side-of-neom-expropriation-expulsion-and-prosecution-en.pdf>
- ALQST for Human Rights. (2024). *Neom: A human rights and environmental impact assessment*.
- Al-Thaqafi, T. (2023, September 21). *Saudi Arabia designates 2022 as 'Year of Saudi Coffee.'* Arabnews.Com. <https://www.arabnews.com/node/1985321/saudi-arabia>
- Anholt, S. (2005). *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World* (Revised edition). Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Aprilia, Z. (2024, November 16). *Arab Saudi Telan Korban 21.000 Orang Negara Megaproyek Ini*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20241116121813-17-588742/arab-saudi-telan-korban-21000-orang-negara-megaproyek-ini>
- Arab News. (2019, October 1). *NEOM airport welcomes its first Saudi Arabian Airlines flight*. Arabnews.Com. <https://www.arabnews.com/node/1433471/saudi-arabia>
- Arab News. (2020, February 4). *Saudi Cabinet launches 11 new cultural development authorities for Kingdom*. Arabnews.Com. <https://www.arabnews.com/node/1622901/amp>
- Arabnews. (2021a, June 18). *NEOM initiative aims to help Saudi craftspeople develop their businesses*. Arabnews.Jp. <https://arab.news/meyc5>
- Arabnews. (2021b, September 10). *NEOM launches initiative to empower local students*. Arabnews.Com. <https://arab.news/jhqxp>

- Asian Tour. (n.d.). *Othman Almulla*. Asiantour.Com. Retrieved April 29, 2025, from <https://www.asiantour.com/playerprofile/105446>
- AStudio. (n.d.). *VOGUE & WIRED X NEOM*. Astudio.Ae. Retrieved March 19, 2025, from <https://www.astudio.ae/case-study/vogue-wired-x-neom/>
- Bajec, A. (2022, November 28). *The Saudi government wants to build a 'city of the future' – is it really prepared to execute those that stand in its way?* Equaltimes.Org. <https://www.equaltimes.org/the-saudi-government-wants-to?lang=en#.Y4YNOexBy3K>
- Barzani, H. (2023, June 14). *How the Saudi Pro League transformed from being unknown to inescapable*. Atlanticcouncil.Org. <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/menasource/how-the-saudi-pro-league-transformed-from-being-unknown-to-inescapable/>
- Brand Finance. (2022). *Global Soft Power Index 2022*. www.brandfinance.com/softpower
- Brand Finance. (2023). *Global Soft Power Index 2023*. www.brandfinance.com/softpowerlinkedin.com/company/brand-finance [financetwitter.com/brandfinance](https://twitter.com/brandfinance)
- Brand Finance. (2024). *Global Soft Power Index 2024*. www.brandfinance.com/softpowerlinkedin.com/company/brand-finance [financetwitter.com/brandfinance](https://twitter.com/brandfinance)
- Caramazza, G. (2020, June 25). *Saudi spends \$1.7 million on NEOM megacity PR plan*. Newarab.Com. <https://www.newarab.com/news/saudi-spends-17-million-neom-megacity-pr-plan>

- Chakravarty, J. (2018, October 5). *Othman Almulla digs deep to be first Saudi Arabian golfer to make the cut at AAC in Singapore*. Arabnews.Com. <https://www.arabnews.com/node/1383041/sport>
- Chopra, A. (2021, June 20). *Saudi seeks religious reset as clerical power wanes*. Thejakartapost.Com. <https://www.thejakartapost.com/news/2021/06/20/saudi-seeks-religious-reset-as-clerical-power-wanes.html>
- Cull, N. John. (2009). *Public Diplomacy : Lessons from the Past*. Figueroa Press.
- DAWN. (2024, November 13). *Teneo's Propaganda Campaign and Subpoena Evasion: Shielding Saudi Arabia From Accountability*. Dawnmena.Org. <https://dawnmena.org/teneos-propaganda-campaign-and-subpoena-evasion-shielding-saudi-arabia-from-accountability/#:~:text=Teneo's%20Work%20for%20NEOM:%20Since,for%20a n%20additional%2012%20months>.
- Dinnie, K. (2008). *Nation Branding Concept, Issues, Practice*. Elsevier.
- Dinnie, K. (2016). *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice* (second edition). Routledge.
- Dixon, J. S. (2025, February 6). *Number of daily active Snapchat users from 1st quarter 2014 to 4th quarter 2024*. Statista.Com. <https://www.statista.com/statistics/545967/snapchat-app-dau/#:~:text=Daily%20active%20users%20of%20Snapchat%202014%2D2024&text=As%20of%20the%20fourth%20quarter,since%20the%20beginning%20of%202019>.
- ECDHR. (2024). *Exposing Neom*.

- Elsadat, D. (2020, February 12). *Netflix draws curtains on 'Six Windows in the Desert.'* About.Netfilx.Com. <https://about.netflix.com/en/news/netflix-draws-curtains-on-six-windows-in-the-desert>
- Fan, Y. (2008). SOFT POWER: POWER OF ATTRACTION OR CONFUSION? *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 147.
- Farag, A. A. (2019). The story of NEOM City: Opportunities and challenges. In *New Cities and Community Extensions in Egypt and the Middle East: Visions and Challenges* (pp. 35–49). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77875-4_3
- Fattah, Z., & Matthew Martin. (2024, April 5). *Saudis Scale Back Ambition for \$1.5 Trillion Desert Project Neom.* Bloomberg.Com. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-04-05/saudis-scale-back-ambition-for-1-5-trillion-desert-project-neom?srd=citylab&sref=0IejgNtz>
- Geuens, R. (2025, March 11). *What are the top social media platforms in the world?* Soax.Com. <https://soax.com/research/top-social-media-platforms#:~:text=Active%20Users%3A%20Facebook%20is%20the,it%20the%20largest%20platform%20worldwide>
- Gillett, K. (2024, January 25). *Neom: A guide to the 11 projects in Saudi Arabia's mega-development.* Thenationalnews,Com. <https://www.thenationalnews.com/travel/2024/01/24/neom-communities-saudi-arabia/>
- Grand, S., & Wolff, K. (2020). *ASSESSING SAUDI VISION 2030: A 2020 REVIEW.*
- Holleis, J., & Knipp, K. (2023, May 18). *Saudi Arabia's Neom: A prestigious project with a dark side.* Dw.Com. <https://www.dw.com/en/saudi-arabias-neom-a-prestigious-project-with-a-dark-side/a-65664704>

- Human Rights Watch Researcher. (2024). *“Die First, and I’ll Pay You Later” Saudi Arabia’s ‘Giga-Projects’ Built on Widespread Labor Abuses*. <http://www.hrw.org>
- Ibnuyasa, A., & Rasyidah, R. (2023). Upaya Arab Saudi Menggapai Saudi Vision 2023 Nation Branding via Event F1 Tahun 2020-2022. *Jurnal Hubungan Internasional*, 16(2), 510–527.
- Ipsos. (2019). *Overview Of Public Perceptions Towards “The Worlds Most Ambitious Project” THE NEOM PROJECT Saudi Arabia’s Mega-City*.
- Ipsos. (2022). *The Anholt-Ipsos Nation Brands Index SM*.
- Ipsos. (2023). *The Anholt-Ipsos Nation Brands Index - 2023*.
- Kosarova, D. (2020). Saudi Arabia’s Vision 2030. *Security Forum*, 124–134.
- Leaders Magazine. (2023, September 24). *NEOM Organizes Cultural Shows on National Day*. Leaders-Mena.Com. <https://www.leaders-mena.com/neom-organizes-cultural-shows-on-national-day/>
- Loft, P., & Garraway, A. (2024). *Saudi Arabia in the Middle East Headline statistics on Saudi Arabia in 2023*.
- Lowenstein, A. (2022, December 22). *The American PR firm helping Saudi Arabia clean up its image*. Theguardian.Com. <https://www.theguardian.com/world/2022/dec/22/edelman-saudi-arabia-pr-image#:~:text=Later%20in%202020%2C%20Edelman%20agreed,with%20Neom%20through%20July%202023>.
- Lowenstein, A. M. (2024, October 25). *‘Money in Exchange for Silence’: Behind Neom’s Green Image, Western Firms Cash in on Saudi Commitment to Oil*. Desmog.Com. <https://www.desmog.com/2024/10/25/money-in-exchange-for-silence-behind-neoms-green-image-western-firms-cash-in-on-saudi-commitment-to-oil/>

- Manuel, Chito. P., & Arab News Staff. (2014, November 19). *Almulla's back, wins his second Saudi Aramco Invitational title.* Arabnews.Com.
<https://www.arabnews.com/sports/news/661956>
- McCauley, K. (2020, June 24). *Ruder Finn Inks \$1.7M Social Media Pact for Saudi Mega-City.* Odwyerpr.Com.
<https://www.odwyerpr.com/story/public/14488/2020-06-24/ruder-finn-inks-17m-social-media-pact-for-saudi-mega.html>
- Mcgrath, J. (2021). *Nation Brands Index 2021.*
- Middle East Briefing. (2024, April 15). *Saudi Arabia Gives Status Update on NEOM Projects, Downsizes Area Under 'The Line' to 2.4KM.* Middleeastbriefing.Com.
<https://www.middleeastbriefing.com/news/saudi-arabia-gives-status-update-on-neom-projects-downsizes-the-line-to-2-4km/#:~:text=NEOM%2C%20Saudi%20Arabia's%20urban%20megaproject,than%20300%2C000%20residents%20by%202030.>
- Middle East Monitor. (2023, July 26). *Saudi Arabia denies UN report on human rights violations in NEOM project.* Middleeastmonitor.Com.
<https://www.middleeastmonitor.com/20230726-saudi-arabia-denies-un-report-on-human-rights-violations-in-neom-project/>
- Migrants & Refugees Section. (2023). *Migration profile Saudi Arabia.* www.migrants-refugees.va
- Narayanan, N. (2024, October 27). *Saudi Arabia opens Sindalah in NEOM as part of Vision 2030 tourism drive.* Arabnews.Com.
<https://www.arabnews.com/node/2576988/business-economy>
- NEOM. (n.d.-a). *MAGNA.* Neom.Com. Retrieved April 22, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/regions/magna>

- NEOM. (n.d.-b). *NEOM: Made to Change*. Neom.Com. Retrieved April 22, 2025, from <https://www.neom.com/en-us>
- NEOM. (n.d.-c). *Our Partners*. Neom.Com. Retrieved April 26, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/our-business/partners>
- NEOM. (n.d.-d). *Oxagon A reimagined industrial city*. Neom.Com. Retrieved March 14, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/regions/oxagon>
- NEOM. (n.d.-e). *Sindalah* . Retrieved April 22, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/regions/sindalah>
- NEOM. (n.d.-f). *The journey of Naming NEOM*. Neom.Com. Retrieved April 22, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/about/what-is-neom/journey>
- NEOM. (n.d.-g). *The Line*. Neom.Com. Retrieved April 22, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/regions/theline>
- NEOM. (n.d.-h). *Trojena The mountains of NEOM*. Neom.Com. Retrieved March 14, 2025, from <https://www.neom.com/en-us/regions/trojena>
- NEOM. (n.d.-i). *What is Neom?* Neom.Com. Retrieved December 12, 2024, from <https://www.neom.com/en-us/about>
- NEOM. (2019, September 30). *NEOM Enters Strategic Partnership with SAUDIA to Promote The Newest Tourism Destination*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-partners-with-saudia->
- NEOM. (2022, October 15). *The beauty of NEOM | Vogue Arabia*. Youtube.Com. https://www.youtube.com/watch?v=YZ4QjGAN-cM&list=PLLbOT8vM3nrxB_FKAGb8q2HH_PqYFKpH6
- NEOM. (2023a). *A CHANGE TODAY NEOM Social Responsibility Report*.
- NEOM. (2023b, January 30). *NEOM supports Saudi Arabia's top golfer*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-supports-golfer>

- NEOM. (2023c, November 9). *NEOM opens London office as base for UK and European business, its first international office*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-london-office-opening>
- NEOM. (2024a, February 6). *NEOM Opens New York Office As Base For Business Across The United States*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-opens-new-york-office>
- NEOM. (2024b, June 5). *NEOM reveals Magna, its new coastal region*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-reveals-magna>
- NEOM. (2024c, July 25). *NEOM Social Responsibility programs reach 50,000 beneficiaries*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-social-responsibility-report>
- NEOM. (2024d, July 29). *NEOM and Saudi Broadcasting Authority (SBA) form a strategic partnership to strengthen their collaboration*. Neom.Com. <https://www.neom.com/en-us/newsroom/neom-sba-partnership>
- Nesma Insider. (2020). *Nesma Insider Nesma Sponsors NEOM's Saudi National Day Celebration*. www.nesma.com
- Nye, J. S. . (2004). *Soft power : the means to success in world politics*. PublicAffairs ; Perseus Running [distributor].
- Obeid, G., & Al Arabiya English. (2022, August 16). *'This is our home': Saudi Arabia unveils 92nd National Day identity*. English.Alarabiya.Net. <https://english.alarabiya.net/News/gulf/2022/08/15/-This-is-our-home-Saudi-Arabia-unveils-92nd-National-Day-identity>
- OHCHR. (2023, May 3). *Saudi Arabia: UN experts alarmed by imminent executions linked to NEOM project*. Ohchr.Com. <https://www.ohchr.org/en/press->

releases/2023/05/saudi-arabia-un-experts-alarmed-imminent-executions-linked-neom-project

Pelit, A. (2023, June 24). *Saudi Arabia's \$650B PIF and Its Sports Connections, Explained*. Sports.Yahoo.Com. <https://sports.yahoo.com/saudi-arabia-650b-pif-sports-120000806.html>

Pistilli, M. (2024, October 29). *10 Top Oil-producing Countries*. Investingnews.Com. <https://investingnews.com/daily/resource-investing/energy-investing/oil-and-gas-investing/top-oil-producing-countries/>

Plaza, S., & Salsac, F. (2016). *Mobilizing the Middle East and North Africa Diaspora for Economic Integration and Entrepreneurship* Mariem Mezghenni Malouche. www.worldbank.org

Pratiwi, A., & Muslikhati, S. (2024). Implementation of Saudi Vision 2030 Towards Saudi Arabia's Internationally Open Tourism Industry. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 5(1). <http://jiss.publikasiindonesia.id/>

Putri, M. V. (2025, March 10). *Proyek Kota Futuristik Neom di Arab Saudi Dirundung Banyak Masalah*. Inet.Detik.Com. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-7816551/proyek-kota-futuristik-neom-di-arab-saudi-dirundung-banyak-masalah>

Ramanunni, J. (2023, January 30). *Tim Shorrocks on marketing a new vision of civilisation*. Campaignme.Com. <https://campaignme.com/tim-shorrocks-on-marketing-a-new-vision-of-civilisation/>

Rashad, M., & Barbuscia, D. (2020, April 29). *Saudi foreign reserves fall at fastest for two decades*. Reuters.Com. <https://www.reuters.com/article/us-saudi-budget/saudi-foreign-reserves-fall-at-fastest-for-two-decades-idUSKCN22B0W5/>

- Rayes, E. A. (2018). The Significance of the Logo of NEOM in Plasticizing Contemporary Abstract Artworks. *International Education Studies*, 11(7), 54. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n7p54>
- Rensburg, A. van. (2021). *I AM THE CHANGE*. Oolex.Co.Uk. <https://www.oolex.co.uk/work/iamthechange?>
- Rensburg, A. van. (2022). *NEOM We Are The Change*. Oolex.Co.Za. <https://oolex.co.za/neom-wearethechange>
- Saudi Embassy. (n.d.). *Vision 2030 is Built Around Three Primary Themes: A Vibrant Society, A Thriving Economy and an Ambitious Nation*. Retrieved December 12, 2024, from <https://www.saudiembassy.net/vision-2030>
- Saudi Gazette. (2021, September 12). *Saudi Arabia's cultural movement... drastic changes, global launch*. Saudigazette.Com.Sa.
- Saudi Ministry of Foreign Affairs. (n.d.). *About Kingdom*. Mofa.Gov.Sa. Retrieved February 26, 2025, from <https://www.mofa.gov.sa/en/ksa/Pages/default.aspx#:~:text=The%20Kingdom%20of%20Saudi%20Arabia,dry.%E2%80%8B%E2%80%8B%E2%80%8B%E2%80%8B>
- Saudi Press Agency. (2022, February 14). *Riyadh Season Visitors Exceed 11 Million*. Spa.Gov.Sa. <https://www.spa.gov.sa/w1691356>
- Saudia. (2022, September 11). *NEOM logo tours the world on SAUDIA aircraft*. Saudia.Com. https://www.saudia.com/pages/experience/about-us/corporate-communication/press-releases-and-news/press-releases/press-release-11092022?sc_lang=ru#:~:text=We%20hope%20that%20our%20ideas,2030%20and%20the%20new%20future.%E2%80%9D

- Shacklett, M. E., & Hanna, K. T. (2025, February). *What is LinkedIn and how does it work?* Techtarget.Com. <https://www.techtarget.com/whatis/definition/LinkedIn>
- Staff Writer. (2018, August 16). *Neom Airport planned for Saudi Arabia's \$500 billion mega-city.* Arabianbusiness.Com. <https://www.arabianbusiness.com/politics-economics/402902-neom-airport-planned-for-saudi-arabias-500-billion-mega-city>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Alfabeta.
- Syarifudin. (2023, May 12). *Apa Itu Proyek The Line Arab Saudi? Kota Masa Depan Bak Surga di Dunia.* International.Sindonews.Com. <https://international.sindonews.com/read/1095913/45/apa-itu-proyek-the-line-arab-saudi-kota-masa-depan-bak-surga-di-dunia-1683875121>
- TBWA The Disruption Company. (2024). *NEOM's Saudi National Day Campaign: Celebrating the Nation's Dreams and Aspirations.* Tbwaraad.Com. <https://tbwaraad.com/work/neoms-saudi-national-day-campaign-celebrating-the-nations-dreams-and-aspirations/>
- Vision 2030. (n.d.). *Neom.* Vision2030.Gov.Sa. Retrieved December 15, 2024, from <https://www.vision2030.gov.sa/en/explore/projects/neom>
- Vivarelli, N. (2020, July 30). *How MBC Group's Shahid VIP Is Giving Netflix a Run for Its Money in the Middle East.* Variety.Com. <https://variety.com/2020/streaming/global/mbc-group-shahid-netflix-middle-east-1234720035/>
- Yalcinkaya, G. (2017, November 10). *Piccadilly Circus billboard uses recognition technology to deliver targeted adverts.* Dezeen.Com. <https://www.dezeen.com/2017/11/10/piccadilly-circus-digital-billboard-screen-targeted-advertisements-algorithm-news-technology/>

Zarea, E. (2024, February). *"Hey Google, what is Neom?" How a Search insight drove a campaign to put a Saudi project on the map.* Thinkwithgoogle.Com.
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-emea/marketing-strategies/search/search-insight-saudi-arabia-what-is-neom/>