

## **ANALISIS MANAJEMEN RISIKO SUBSEKTOR FOTOGRAFI DALAM KONTEKS PANDEMI COVID-19: STUDI KASUS DI ETERNITY STUDIO**

**Rizqa Sari Yulia  
Sugeng Santoso  
Wahyu Kurniawan  
Hendra Soemanto  
Iqbal Zega**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Mercubuana

Jalan Meruya Selatan No. 1, Kembangan, Jakarta Barat 11650

No. Tlp.: 081294375343, E-mail: rizqasy@gmail.com

### **ABSTRAK**

Ekonomi dunia belakangan ini mengalami depresi akibat pandemi Covid-19. Hal ini berdampak sangat signifikan di beberapa sektor di antaranya sektor ekonomi kreatif, yang merupakan sektor penunjang ekonomi. Di subsektor fotografi, adanya berbagai kebijakan penguncian wilayah negara atau lockdown dan pembatasan aktivitas sosial menyebabkan munculnya rintangan baru dan terputusnya mata rantai industri. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan metode FMEA dan pendekatan kualitatif dengan informan kunci Owner Eternity Studio. FMEA merupakan metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur semua potensi kegagalan yang mungkin terjadi dalam sebuah proses. Pendekatan kuantitatif dengan metode FMEA ditambah dengan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara informan kunci digunakan untuk menelaah lebih lanjut mengenai dampak pandemi terhadap bisnis fotografi, yaitu di Eternity Studio serta memberikan strategi manajemen risiko untuk menanggapi rintangan pada pandemi ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui proses identifikasi, pengukuran, dan desain mitigasi risiko, risiko penularan Covid-19 dapat diminimalisasi di lingkungan kerja padat karya seperti studio fotografi.

Kata kunci: manajemen risiko, fotografi, Covid-19, mitigasi risiko, FMEA

### **ABSTRACT**

*Photography Sub-sector Risk Management Analysis in the Context of the Covid-19 Pandemic: Case Study on Eternity Studio. The ongoing Covid-19 pandemic that has hit the world caused a global economic recession. The spread of the virus in Indonesia has had a significant impact on various sectors, including the creative economy sector which is an economic support sector. In the photography sub-sector; the enactment of various territorial lockdown policies and social activities restriction resulted in the emergence of new barriers and the collapse of industrial chains. The research was conducted using a quantitative approach using the FMEA method and a qualitative approach presenting the key informant, the owner Eternity Studio. FMEA is a method used to identify and measure all proper mitigation towards mishaps that may occur in the process. Quantitative approach using FMEA method combined with qualitative approach using interview method with the key informant were used to analyze the impact of the pandemic further especially towards the photography business, Eternity Studio, and to provide a risk management strategy to respond the barriers to deal with obstacles in this pandemic. The results showed that through the process of identification, measurement and risk mitigation design, the risk of Covid-19 transmission can be minimized in a labor-intensive work environment such as a photography studio.*

*Keywords: photography, risk management, COVID-19, risk mitigation, FMEA*

## PENDAHULUAN

Pemerintah berupaya mendukung pertumbuhan ekonomi kreatif sejak tahun 2010. Potensi kontribusi industri kreatif terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta kemampuan industri ini menyerap tenaga kerja merupakan faktor utama pendorong upaya tersebut (Kemenperin, 2015). Industri kreatif merupakan industri yang berlandaskan pada kreativitas, kompetensi, dan bakat individu dalam menciptakan lapangan pekerjaan melalui pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu pelakunya. Sekarang ini industri kreatif didasarkan pada enam belas subsektor menjadi landasan industri kreatif dan telah dikeluarkan oleh Badan Ekonomi Kreatif sejak tahun 2016 (Badan Ekonomi Kreatif dan Badan Pusat Statistik 2016). Keberadaan industri berbasis kreatif di Indonesia saat ini dapat dimanfaatkan sebagai media yang efektif dalam membangun imej dan identitas negara melalui nilai-nilai yang bersifat kebangsaan yang dapat diekspor sebagai komoditas industri yang potensial kepada khalayak internasional. Selain itu, industri kreatif dapat membentuk iklim bisnis yang positif karena daya kreasi, inovasi, dan pengembangan sumber daya manusia menjadi nilai keunggulan. Kompetitif bagi pihak-pihak yang terlibat di dalamnya (Rahmasari, 2011). Dari berbagai sektor industri kreatif yang ada di Indonesia, salah satu subsektor yang mengalami perkembangan cukup baik dan saat ini banyak diminati oleh masyarakat adalah bidang fotografi. Di sisi lain, pada masa pandemi ini industri kreatif telah menjadi salah satu sektor yang paling terpuruk akibat Covid-19. Berdasarkan tinjauan studi internasional dari Unesco berjudul *'Cultural and creative industries in the face of Covid-19: An economic impact outlook'* yang diterbitkan

pada tahun 2021, diperkirakan bahwa kontraksi total sebesar US\$750 miliar dari nilai tambah bruto pada industri kreatif secara global, yang menunjukkan kemunduran dalam industri ini. Penurunan pendapatan di industri kreatif pada tahun 2020 juga diperkirakan sangat signifikan, berkisar antara sekitar 20 hingga 40% di berbagai negara. Hal tersebut menjadi kendala dalam operasional usaha ini secara global. Diperkirakan terjadi lebih dari 10 juta sumber daya manusia mengalami pemecatan terdaftar di industri kreatif. Di Indonesia, mata pencaharian seniman dan pekerja budaya juga sangat terpengaruh oleh penerapan *lock down* dan *physical distancing* yang memperburuk kondisi mereka yang sudah genting. Terlebih untuk usaha di bidang fotografi; usaha yang banyak bergerak di lapangan, keterlibatan banyak orang atau massa menjadi salah satu kondisi kerja yang tidak dapat dihindari. Kondisi kerja tersebut mau tidak mau terdampak dengan diberlakukannya kebijakan *social distancing* sehingga menyebabkan pengurangan kegiatan sosial yang memerlukan jasa dokumentasi (Tjin, 2020). Selain itu, muncul pula gangguan yang disebabkan oleh tertundanya *supply chain* permintaan atas kamera, lensa, dan komponennya (Tjin, 2020).

## Pengertian Manajemen Risiko (Risk Manajemen)

Umumnya, apabila berbicara tentang mengambil peluang, orang cenderung mempertimbangkan hal-hal yang mungkin sangat bertentangan, sangat berbahaya, dan mungkin membahayakan. Namun, kebanyakan bahaya yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari sudah dianggap biasa sehingga hampir tidak dipikirkan. Sebaliknya, menghadapi bahaya tersebut sebagai ketidakpastian dan bereaksi terhadapnya secara tidak sadar, mengambil

tindakan pencegahan sebagai cara yang paling efektif. Begitu pula di setiap perusahaan dari berbagai jenis industri dan ukuran pasti menghadapi pengaruh dan faktor bahaya baik secara internal maupun eksternal. Bahaya inilah yang memengaruhi ketidakpastian dalam pencapaian tujuan mereka. Dampak dari ketidakpastian ini pada tujuan perusahaan ialah “risiko”.

Di pasar masa kini dengan kondisi keuangan yang lebih sulit, persaingan yang lebih ketat, dan teknologi yang semakin maju, ketidakpastian dan peluang telah mengambil proporsi yang jauh lebih besar. Ketidakpastian dan risiko merupakan hal yang saling terkait. Kedua hal tersebut memengaruhi hasil suatu pekerjaan dengan cara yang rumit sehingga sulit untuk memegang kendali dalam memperkirakan hasil akhir pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, manajemen risiko menjadi teknik formal karena bahaya (risiko) dan kemungkinan (peluang) diidentifikasi secara sistematis, dinilai dan dievaluasi secara akurat sebagai sarana pembuatan rencana dan implementasi tugas. Selama proses manajemen risiko berlangsung, perusahaan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan berbagai pemangku kepentingan dan memantau serta meninjau risiko dan pengendalian yang mengubah risiko untuk memastikan bahwa perlakuan risiko lebih lanjut tidak diperlukan. Pengelolaan atau manajemen risiko dapat diaplikasikan di seluruh perusahaan, di beberapa area dan tingkat perusahaan kapan pun, serta untuk fungsi, tujuan, dan aktivitas apa pun. Meski praktik manajemen risiko dikembangkan dari waktu ke waktu di beberapa sektor untuk memenuhi berbagai kebutuhan, penerapan metode yang merata dalam kerangka kerja yang komprehensif akan memudahkan perusahaan

untuk memastikan bahwa risiko dikelola secara efektif, cepat, dan koheren.

Tahapan proses manajemen risiko secara garis besar adalah sebagai berikut.

1. Identifikasi Risiko, mengidentifikasi apa, mengapa, dan bagaimana faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya risiko serta sumber terjadinya risiko.
2. Penilaian Risiko, dapat dilakukan dengan menentukan tingkatan probabilitas, konsekuensi, dan kesulitan dalam mendeteksi risiko tersebut. Penilaian risiko ini dapat dilakukan baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Setelah itu, tingkatan risiko yang ada dibuat tingkatan prioritas manajemennya.
3. Pengelolaan Risiko, bertujuan mengontrol risiko, yang dilakukan dalam proses *change management* yang berarti tahapan ini dapat kembali lagi ke tahapan awal apabila terjadi risiko-risiko baru, sesuai dengan tahapan urutan.

Untuk mengidentifikasi risiko, perlu mengenal berbagai macam risiko yang dihadapi sebuah bisnis seperti berikut ini.

### **Risiko Operasional**

Risiko yang terjadi karena tidak lancarnya manajemen internal menimbulkan permasalahan. Permasalahan ini pada umumnya diakibatkan oleh berbagai faktor, seperti sumber daya manusia, mesin, sistem, dan faktor-faktor eksternal.

### **Risiko Pasar**

Menurut Bambang (2017), bahwasanya risiko yang akan dihadapi akibat perubahan pada pasar. Perubahan ini meliputi harga pasar, letak manajemen keuangan, dan pengelolaan administratif.

### **Penerapan Manajemen Risiko Pasar**

Berlandaskan buku *Manajemen Risiko* (Bambang, 2017) diterangkan bahwasanya manajemen risiko untuk risiko pasar di antaranya:

1. melalui pengawasan yang dilakukan secara aktif oleh dewan komisaris dan direksi;
2. kebijakan, prosedur, dan penetapan limit;
3. proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko;
4. sistem pengendalian internal.

### **Subsektor Fotografi di Indonesia**

UMKM merupakan usaha mikro yang dilakukan oleh pelaku aktivitas ekonomi untuk memenuhi kebutuhan dan melakukan kegiatan ekonomi melalui usaha dan jual beli. Aktivitas ekonomi UMKM membantu pemerintah dalam pertumbuhan ekonomi sehingga para pelaku usaha dapat mencari nafkah secara mandiri tanpa harus tergantung dengan pemerintah. Para pelaku UMKM dilakukan dari semua kalangan sektor yang ada di Indonesia.

### **Dampak Pandemi Terhadap Industri Kreatif**

Suatu industri pasti mengalami naik turun yang didominasi oleh beberapa faktor di antaranya salah satunya disebabkan oleh terjadinya wabah Covid-19 seperti yang terjadi saat ini. Virus Corona adalah sekumpulan virus yang berasal dari subfamili Orthocoronavirinae di dalam famili Coronaviridae dan ordo Nidovirales. Virus Corona dapat menjangkiti spesies burung dan mamalia, yang salah satunya adalah manusia sehingga dampak virus Corona terhadap kesehatan manusia menyebabkan infeksi pada saluran pernafasan dengan gejala seperti influenza sampai dengan kematian (Yunus & Rezki, 2020). Banyaknya jumlah kematian yang disebabkan oleh virus Corona secara global menyebabkan pemerintah memberlakukan kebijakan dalam

menekan penularan virus Corona kepada masyarakat. Bentuk kebijakan untuk memutuskan mata rantai Covid-19 di antaranya adalah dengan membatasi aktivitas keluar rumah (Pratama & Hidayat, 2020). Termasuk kegiatan pembelajaran pun juga dilakukan dari rumah (Hidayat & Noeraida, 2020). Ketentuan tersebut intinya melarang kegiatan yang bersifat keramaian (Yunus & Rezki, 2020).

Usaha di bidang fotografi adalah usaha yang banyak bergerak di lapangan, dengan keterlibatan banyak orang atau massa menjadi salah satu kondisi kerja yang tidak dihindari. Dampak dari diberlakukannya kebijakan *social distancing* menyebabkan kegiatan sosial yang memerlukan jasa dokumentasi jauh berkurang sehingga banyak sekali fotografer *wedding* harus membatalkan pemotretan di berbagai tempat yang memicu keramaian (Tjin, 2020). Lebih jauh industri fotografi pada aspek produsen gir dan lensa kamera akan terganggu disebabkan oleh tertundanya *supply chain* permintaan pada kamera, lensa, dan komponennya (Tjin, 2020).

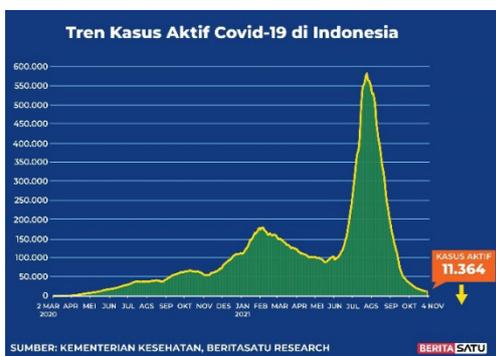
Untuk mengetahui dampak terhadap pelaku usaha di industri berbasis kreatif di Indonesia, survei yang dilakukan secara daring (Sindikasi) sejak 20 Maret sampai dengan 4 April 2020 dengan 139 responden pekerja lepas dari beberapa subsektor industri media dan kreatif di kota besar di Indonesia, menyebutkan bahwa dikarenakan terjadinya pembatalan proyek menyebabkan banyak pekerja lepas tidak memiliki pendapatan sama sekali (Marvela, 2020). Subsektor dengan tingkat pembatalan tertinggi secara berturut-turut dikarenakan wabah virus Corona di antaranya film, video, audio sebanyak 17,35%; seni pertunjukan sebanyak 10,8%; olah seni tarik suara dan musik sebanyak

9,4%; fotografi sebanyak 9,4%; penelitian sebanyak 7,2%; dan desain komunikasi visual sebanyak 7,2% (Nugraha, 2020). Seperti bidang animasi yang tidak semua pekerjaannya dapat dikerjakan secara jarak jauh atau *remote* karena masih dibutuhkan proses kerja secara *onsite* untuk kebutuhan tertentu (Wikayanto, 2021), sektor fotografi juga tidak dapat secara jarak jauh. Agar mampu tetap bertahan di tengah terjadinya pandemi virus Corona, pelaku usaha fotografi harus mampu menyaliasi kegiatan usahanya melalui pemanfaatan teknologi informasi berbasis internet (Aryanto, 2020).

Eternity Costudio mengalami dampak finansial yang cukup signifikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber kunci, Eternity Costudio mengalami penurunan signifikan pada Juli 2021 karena adanya kenaikan signifikan pada jumlah kasus Covid-19 dan pemberlakuan kebijakan *lock down*.

Bulan	Omzet
1 JANUARY	9.000.000
2 FEBRUARY	8.100.000
3 MARCH	6.700.000
4 APRIL	2.700.000
5 MAY	800.000
6 JUNE	1.800.000
7 JULY	1.800.000
8 AUGUST	1.800.000
9 SEPTEMBER	1.800.000

Gambar 1 Tabel Omzet Eternity Costudio tahun 2021  
 Sumber: Dokumentasi Narasumber, November 2021



Gambar 2 Grafik Kasus Covid-19  
 Sumber: beritasatu, November 2021

Selain itu, berdasarkan diskusi dengan narasumber kunci, diketahui bahwa penurunan omzet prapandemi dan pandemi yang sedang

terjadi diakibatkan oleh pengaturan sesi, yang sebelumnya beberapa grup pengunjung dapat menggunakan beberapa studio tematik dalam satu waktu. Sementara itu, pada masa pandemi sesi foto diatur agar hanya ada satu grup terbatas yang dapat menggunakan studio.

### Manajemen Risiko dalam Industri Fotografi

Selama beberapa dekade terakhir, fotografer dan studio profesional di seluruh dunia mengandalkan perangkat lunak pengedit foto untuk membuat gambar yang kuat, dengan cepat. Sebagian besar studio profesional mengandalkan *capture one* dan *tethering* kelas dunianya, profil warna standar industri, alat pengeditan foto canggih, kecepatan, dan pemrosesan RAW berkualitas tinggi. Akan tetapi, dinamika untuk bisnis kebanyakan berbasis daring yang serba cepat telah berubah. Studio fotografi dituntut untuk bervolume tinggi, mengeluarkan hasil yang efisien, ekonomis, dan standar kualitas yang tinggi telah meningkat demi memenuhi *Key Performance Indicator* (KPI) bisnis. Proses produksi gambar menjadi bagian yang lebih penting dari rantai nilai bisnis perusahaan dan *e-commerce*. Foto menjadi bagian penting yang terintegrasi dari produk dan visi merek kepada konsumen. Oleh karena itu, sangat penting bagi studio untuk mulai memikirkan proses produksi citra sebagai bagian dari rantai nilai produk dan bukan unit otonom di perusahaan dengan produksi terpisah, infrastruktur terpisah, dan anggaran terpisah. Fotografer secara alami merupakan bagian penting dari studio profesional. Pada kenyataannya, di studio fotografi profesional terdiri dari beberapa fotografer, manajer studio, *retoucher*, manajer jaminan kualitas, pemimpin proyek, dll. yang perlu berkolaborasi, menstandarisasi, dan melakukan alur kerja yang sama berulang-

ulang. Alur kerja ini juga perlu diintegrasikan ke sistem lain, mis. pemindai kode batang, sistem PIM, sistem manajemen aset digital (DAM), sistem ERP dan platform *e-commerce*, dll. Untuk mengatasi tantangan ini, bisnis dan studio fotografi perlu mengoptimalkan proses produksi gambar mereka untuk meningkatkan hasil di seluruh KPI yang relevan melalui alur kerja, *retouching*, integrasi, dan *mem-posting* pengeditan gambar sebagai bagian dari proses produksi gambar.

#### 1. KPI Studio yang Menambah Nilai Bisnis

Kebanyakan orang menganggap produksi gambar sebagai bagian penting dari rantai nilai produk dalam bisnis fotografi. Menjadi jelas bahwa studio perlu mengukur kinerjanya untuk mengoptimalkan dan meningkatkan produksi gambar. Hal ini berarti bahwa manajer studio harus terus-menerus mengoptimalkan nilai dengan melihat alur kerja dan meningkatkan KPI seperti:

- a. “*Time to Market*”, mengoptimalkan waktu yang dihabiskan untuk proses produksi gambar, dari perencanaan gambar, pemotretan hingga penerbitan foto akhir.
- b. “*Biaya per gambar*”, dengan mengoptimalkan setiap langkah dalam proses produksi gambar, bisnis dapat secara dramatis meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya.
- c. “*Reduced Risk*”, amankan produksi gambar untuk mengurangi kesalahan dan biaya melalui fitur-fitur seperti pencadangan gambar, manajemen lisensi, dukungan MDM, dll.

Untuk menciptakan nilai seperti ini, manajer studio perlu melihat fitur dan kemampuan dalam perangkat lunak pengeditan dan penangkapan gambar, perangkat lunak manajemen studio, serta perangkat lunak dan

layanan pascaproduksi & *retouching*. Studio juga dapat menggunakan fitur-fitur seperti alat pemindai kode batang, panduan lanjutan, pencadangan pengambilan, pengambilan kata kunci, pengambilan metadata, kunci alat, ruang kerja studio khusus, dan banyak lagi.

#### 2. Kolaborasi, Otomatisasi Alur Kerja, dan Integrasi

Setelah studio menerapkan perangkat lunak manajemen studio seperti melalui aplikasi *spreadsheet* dan mulai menerapkan fitur standarnya dalam alur kerja. Ada peluang lebih lanjut untuk mempercepat penciptaan nilai dengan mengotomatiskan alur kerja dan mengintegrasikan ke dalam infrastruktur TI. Bekerja di *platform* perangkat lunak manajemen studio dapat meningkatkan data & integrasi, kolaborasi, dan waktu yang dihabiskan dalam memproses gambar untuk menerbitkan produk kepada konsumen. Dengan mengotomatiskan ada beberapa manfaat penting dalam penghematan waktu. Berikut contoh otomatisasi sederhana.

Contoh klien: 50 cabang memotret rata-rata 30 sampel/*item* sehari, dalam 200 hari/tahun. Semua tugas manual dapat diotomatiskan secara sederhana dan fokus hanya pada dua otomatisasi:

- d. Pemindaian kode batang – pengaturan dan penamaan *folder* dan sesi: 30 detik per sampel
  - e. *Capture Metadata* – menerapkan metadata saat pengambilan: 30 detik per sampel.
- Dengan dua otomatisasi tersebut yang dilakukan secara bersama-sama akan menghemat 1 menit x 30 sampel x 50 cabang x 200 hari kerja = 300.000 menit/5.000 jam atau 625 hari kerja.

#### 3. Mengamankan reproduksi warna yang sebenarnya

Selain infrastruktur perangkat lunak studio perusahaan dan peningkatan serta integrasi alur kerja yang diterapkan, bisnis juga mungkin memiliki kebutuhan dan/atau layanan individual yang sangat khusus yang dapat dimanfaatkan dan menciptakan nilai bagi bisnis. Layanan *retouching* untuk mengoptimalkan, misalnya. Warna adalah kebutuhan penggunaan umum untuk banyak studio. Selain dari layanan *retouching*, ada pula kebutuhan terhadap profil warna. Keduanya terhubung ke KPI yang sangat spesifik dalam bisnis, yaitu tingkat pengembalian produk atau retur.

Dengan pengoptimalan profil warna pada reproduksi warna asli, studio fotografi dapat mengurangi tingkat pengembalian barang akibat perbedaan warna antara produk sebenarnya dan gambar. Dengan menciptakan reproduksi warna yang sebenarnya dalam proses produksi gambar, produk akhir akan tampak konsisten dengan warna produk yang sebenarnya dan memengaruhi pengalaman pelanggan saat menerima produk. Terlepas dari kenyataan bahwa konsumen akan memiliki pengalaman pelanggan yang jauh lebih baik, dampak pada tingkat pengembalian bisa sangat besar. Pengembalian sangat mahal untuk operasi, terutama mengingat margin rata-rata untuk bisnis daring. CNBC melaporkan bahwa pengembalian rata-rata mewakili 30% dari harga pembelian. Margin rata-rata untuk pesanan *online* adalah 10%, dan biaya rata-rata untuk satu pengembalian adalah \$15. Bayangkan apabila 30%, 20%, atau bahkan hanya 10% pengurangan barang kembali dapat berdampak pada keuntungan bisnis. Hal tersebut dapat diamankan dengan meminta pencocokan warna/warna asli berkualitas tinggi dalam proses *retoucher* dan/atau pascaproduksi atau melakukannya dengan menerapkan profil warna individual.

Profil warna akan meminimalkan perbedaan warna dan memenuhi tuntutan fotografi produk spesialis dengan warna yang lebih akurat. Studio dapat mengurangi waktu pengeditan dan menghemat biaya *retoucher* dengan profil warna yang disesuaikan untuk kamera *e-commerce* paling populer. Contoh efisiensi dengan mengamankan reproduksi warna: Kasus yang sama seperti sebelumnya: 50 cabang memotret rata-rata 30 sampel/item sehari, 200 hari/tahun. Profil warna *e-commerce* adalah hal yang bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya. Katakanlah 10% sampel harus di-*retouch* atau dipotret lagi karena warna yang salah, dan bisnis dapat memastikan bahwa 80% dari itu tidak akan terjadi.

- a. Perhitungan untuk pemotretan ulang: Waktu per sampel = rata-rata 16 menit, # sampel yang dapat diselamatkan = 16.000
- b. Waktu yang dihemat oleh profil warna yang tepat: 16 menit x 16.000 = 256.000 menit atau 4.267 jam atau 533 hari kerja
- c. Perhitungan untuk sentuhan ulang: Waktu per sampel = rata-rata 5 menit, # sampel yang dapat di"selamatkan" = 16.000
- d. Waktu yang dihemat oleh profil warna yang tepat: 5 menit x 16.000 = 80.000 menit atau 1,334 jam atau 166 hari kerja.

Dengan meningkatkan dan menetapkan produksi gambar sebagai kontribusi yang lebih penting untuk rantai nilai produk, studio dapat menambah nilai bisnis.

### **Manajemen Risiko dalam Konteks Pandemi**

Pertumbuhan ekonomi negatif telah dialami pada masa pandemi Covid-19. Hal ini memengaruhi aktivitas ekonomi yang terjadi di berbagai sektor bisnis yang menimbulkan risiko permasalahan pada manajemen bisnis menurutnya profit perusahaan bahkan risiko lainnya.

Menurut Badan Siber dan Sandi Negara (2020), terdapat beberapa strategi sebagai solusi meminimalisasi dampak yang disebabkan oleh Covid-19, di antaranya mengelola dengan lebih disiplin, laporan keuangan secara transparan, memberikan arahan atau masukan kepada karyawan agar bekerja secara kompeten, memeriksa bahan baku, dan mampu bersaing melalui digitalisasi pemasaran dan kemajuan.

## METODE PENELITIAN

Artikel ini mengkaji dampak Covid-19 pada rantai pasok usaha fotografi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif melalui metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) untuk mengukur risiko penularan Covid-19 di lingkungan studio fotografi dan metode kualitatif melalui peninjauan sumber-sumber sekunder yang tersedia, dikombinasikan dengan tinjauan dari narasumber kunci melalui wawancara, yaitu owner Eternity Studio dilakukan melalui media daring dengan menaati protokol kesehatan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Metode wawancara open-ended digunakan dalam penelitian ini, yaitu memberikan pertanyaan kepada responden yang dijawab secara empiris sesuai dengan data dan fakta yang ada. Metode lainnya menggunakan studi pustaka yang bersumber dari buku dan referensi dari jurnal yang telah terpublikasikan di jurnal bereputasi kemudian mengambil kajian literturnya. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah pembuatan eksplanasi atau penjelasan mengenai studi kasus dan permasalahan yang akan diteliti. Eksplanasi berbentuk naratif, untuk menggambarkan atau memaparkan dari berbagai pendapat yang dilandasi dengan teori yang ada.

## PEMBAHASAN

### Penerapan Manajemen Risiko di Eternity Studio

Eternity Studio merupakan studio fotografi yang berlokasi di dua tempat, yaitu Jalan Palapa V No. 41, RT 3/RW 1, Kedoya Sel., Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11520 dan Jalan Letnan Sutopo Blok B No 16, Kel. Mekar Jaya, Kec. Serpong, BSD City, Banten 15321. Eternity Studio menyediakan dua jasa utama, yaitu jasa sewa studio polos dan tematis; dan jasa fotografer. Untuk fotografer sendiri, Eternity Studio memiliki spesialisasi fotografi *cosplay*, namun juga memberikan jasa fotografi umum. *Cosplay* merupakan bidang yang sedang diminati oleh banyak kaum muda.

Menurut Brillinger (2019), risiko bisnis merupakan semua risiko dalam model bisnis dengan tingkat risiko tinggi berdampak pada penurunan profitabilitas. Berdasarkan hasil penelitian, telah teridentifikasi risiko bisnis dan pengelompokan indikator dalam ketidakpastian dengan berdasar pada area bisnis dan ketidakpastian yang meliputi pelanggan, penawaran, infrastruktur, keuangan, dan lingkungan. Hal tersebut harus menjadi pertimbangan dalam penerapan manajemen risiko. Setelah mengetahui hasil identifikasi risiko dan pengelompokannya, Eternity Studio harus memperhatikan dan mempertimbangkan hal berikut dalam melakukan usaha dan bisnis, yaitu:

1. Menetapkan Konteks (*Establish The Context*).

Pelaku ekonomi kreatif perlu untuk mempertimbangkan konteks risiko dan harus mempertimbangkan faktor risiko dalam usahanya, baik itu risiko yang dialami dari internal subsektor fotografi maupun eksternal. Kountur (2016) mengemukakan bahwa penting

mempertimbangkan penetapan konteks yang meliputi konteks internal, konteks eksternal, konteks manajemen risiko, dan kriteria risiko. Manfaat dari penetapan konteks risiko dalam manajemen risiko adalah supaya pelaku ekonomi kreatif dapat mengetahui pentingnya pengelolaan risiko serta menetapkan arah dan tujuan usaha bisnis.

## 2. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Eternity Studio melakukan identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko. Identifikasi risiko dan analisis pengelompokan dengan berdasar pada proses identifikasi yang sudah dibahas sebelumnya, yaitu ada lima kelompok dalam faktor risiko dan ketidakpastian dalam bisnis usaha. Kelima faktor tersebut meliputi area bisnis dan ketidakpastian yang meliputi pelanggan, penawaran, pengembangan, keuangan, dan lingkungan. Faktor-faktor risikonya sudah dibahas dalam subbab identifikasi dan pengelompokan risiko yang disusun berdasarkan hasil penelitian Brillinger (2019).

## 3. Penanganan Risiko (*Risk Treatment*)

Setelah melakukan tahapan penetapan konteks risiko dan penilaian risiko dengan analisis identifikasi risiko, Eternity Studio dapat memahami dan menganalisis risiko apa yang diterima atau dialami saat melakukan proses bisnis. Maka sebaiknya pelaku ekonomi kreatif bisa mempertimbangkan beberapa hal: menghindari risiko, mengurangi dampak risiko, mentransfer risiko, dan menerima risiko.

Setelah mengetahui langkah-langkah manajemen risiko, penulis mengidentifikasi, menilai, dan mengkaji penanganan risiko melalui hasil wawancara dengan pihak *owner* Eternity Studio seperti pada tabel 1.

Tabel 1 Risiko pada Faktor Pelanggan

Kelompok Faktor Risiko dan Ketidakpastian Model Bisnis	Indikator – Probabilitas	Mitigasi
Risiko permintaan	- Perbedaan produk (foto) dengan permintaan konsumen – Sedang	- Merencanakan <i>photoshoot</i> serta mendiskusikan konsep sebelum dilakukan <i>photoshoot</i> , memberikan <i>moodboard</i> referensi sebelum dilakukan <i>photoshoot</i>
Risiko solvabilitas pelanggan	- Pelanggan gagal bayar – Sedang - Pembayaran pelanggan yang tidak lancar - Sedang	- Memberikan opsi pembayaran yang beragam - Menerapkan DP 50% sebelum dilakukan <i>photoshoot</i> - Pelunasan dilakukan setelah <i>editing</i> dilakukan
Risiko hubungan dengan pelanggan	- Perlu adanya <i>customer relationship management (loyalty program, customer service, dll)</i> – Tinggi	- Menerapkan program <i>membership</i> serta memberikan <i>benefit</i> untuk <i>member</i> . Contohnya, untuk <i>member</i> diberikan tambahan lima foto gratis atau bebas <i>weekend charge</i> - Diperkenankan berada di studio 30-45 menit lebih awal, gratis biaya dekor, dsb.
Risiko Akses Pelanggan	- Persaingan dengan studio lain – Tinggi - Komunikasi dengan pelanggan – Tinggi - Mempertahankan konsumen – Tinggi	- Memberikan promosi studio secara rutin - Adanya staf khusus <i>customer service</i> dan admin yang dapat dihubungi lewat berbagai jejaring sosial

Tabel 2 Risiko pada Faktor Penawaran

<b>Kelompok Faktor Risiko dan Ketidakpastian Model Bisnis</b>	<b>Indikator – Probabilitas</b>	<b>Mitigasi</b>
Risiko kualitas dan faktor ketidakpastian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterlambatan pengiriman barang ke konsumen – Tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menginformasikan <i>update</i> secara rutin kepada pelanggan. Apabila terjadi keterlambatan, studio memberikan bonus foto sebagai kompensasi</li> <li>- Merekrut pegawai lepas untuk mempercepat proses <i>editing</i></li> </ul>
Risiko berdasarkan ketersediaan dan pemeliharaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kerusakan peralatan studio – Sedang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan pengecekan berkala terhadap peralatan studio</li> <li>- Menyiapkan peralatan cadangan</li> <li>- Berinvestasi melalui peralatan studio yang berkualitas</li> </ul>
Risiko teknologi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penggunaan teknologi – Tinggi</li> <li>- Pemasaran secara daring – Tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan berbagai jejaring sosial relevan untuk sarana promosi dan komunikasi dengan pelanggan potensial</li> </ul>
Risiko data dan faktor ketidakpastian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data pelanggan dibajak oleh pesaing – Rendah</li> <li>- Pelanggan diambil pesaing – Tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menekankan keramahan dalam setiap proses bisnis</li> </ul>

Tabel 3 Risiko pada Faktor Infrastruktur

Kelompok Faktor Risiko dan Ketidakpastian Model Bisnis	Indikator – Probabilitas	Mitigasi
Risiko kapabilitas dan sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemeliharaan dan keberlangsungan karyawan – Tinggi</li> <li>- Penerapan profil warna sesuai standar industri – Tinggi</li> <li>- Peningkatan keterampilan dan kualitas SDM – Tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Akibat pandemi, Eternity Studio terkena dampak finansial yang cukup signifikan sehingga <i>owner</i> terpaksa melakukan pemutusan hubungan kerja dengan beberapa karyawan. Untuk menekan biaya, <i>owner</i> mempekerjakan pekerja lepas waktu sesuai dengan kebutuhan. Sementara untuk karyawan yang masih dipertahankan diberikan pengembangan seperti memberikan fasilitas untuk <i>live streaming</i> agar karyawan dapat berkembang dan mendapatkan penghasilan tambahan, sekaligus untuk ajang promosi studio.</li> </ul>
Risiko kekayaan intelektual (IP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hak paten – Sedang</li> <li>- Pembajakan – Sedang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setelah melakukan <i>photoshoot</i>, pihak Eternity Studio akan memberikan hasil foto “preview” untuk pelanggan. Pelanggan kemudian akan memilih foto yang ingin disunting. Foto <i>preview</i> ini dibubuhkan tanda air / <i>watermark</i> untuk mencegah pembajakan. Setelah foto disunting dan diserahkan kepada pelanggan, hak paten diserahkan secara sepenuhnya kepada pelanggan.</li> </ul>
Risiko operasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perumusan strategi pemasaran - Tinggi</li> <li>- Pentingnya manajemen pencatatan keuangan – Sedang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemasaran secara utama dilakukan melalui jejaring sosial. Selain itu, diperkuat juga dengan <i>word of mouth</i>.</li> <li>- Untuk pencatatan keuangan dibantu dengan aplikasi.</li> </ul>
Faktor risiko portofolio model bisnis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variasi produk lain – Sedang</li> <li>- Perluasan usaha – Sedang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eternity Studio mulai memberikan layanan baru khusus untuk foto <i>pre-wedding</i> yang dinamakan “<i>Loveable – By Eternity</i>”. Layanan ini dipasarkan pula pada <i>website</i> khusus layanan pernikahan, yaitu <i>Bride Story</i></li> </ul>

Tabel 4 Risiko pada Faktor Lingkungan

Kelompok Faktor Risiko dan Ketidakpastian Model Bisnis	Indikator – Probabilitas	Mitigasi
Risiko politik dan ketidakpastian hukum dan peraturan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan <i>new normal</i> memengaruhi usaha – Tinggi</li> <li>- Peraturan pemerintah daerah memengaruhi usaha – Tinggi</li> </ul>	<p>- Pandemi Covid-19 berdampak sangat besar pada operasional bisnis. Terutama dengan adanya kebijakan <i>lock down</i>, pembatasan transportasi, dll. mengakibatkan penurunan permintaan akan jasa studio dan fotografi secara drastis. Untuk menghindari kebangkrutan, <i>owner</i> terpaksa merumahkan beberapa pegawai. Selain itu, pada masa <i>lock down</i>, Eternity Studio juga mencoba berinovasi mengadakan kolaborasi dengan laman / fotografi pada Facebook dan Instagram yang cukup populer dengan tajuk “<i>Cosplay from Page Home</i>”. Setelah kebijakan <i>lock down</i> diangkat oleh pemerintah dan pemerintah menerapkan kebijakan <i>new normal</i>, PPKM, dan PSBB, Eternity Studio mengeluarkan berbagai kebijakan yang disesuaikan dengan kebijakan pemerintah seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Petugas dan pengunjung diwajibkan menggunakan masker selama di area studio. Model boleh melepaskan masker ketika <i>makeup &amp; sesi</i>.</li> <li>2. Disiapkan tempat cuci tangan tambahan di luar pintu masuk studio, pelanggan diminta untuk mencuci tangan sebelum masuk ke area studio.</li> <li>3. Per jam sewa hanya diduduki oleh satu penyewa, sesi paralel tidak lagi diperkenankan.</li> <li>4. Jumlah orang maksimal per <i>booking/sewa</i> adalah 10 orang (Model + <i>Photographer + Assist</i>)</li> <li>5. Jam siap <i>booking</i> studio paling pagi adalah pukul 8 dan jam sesi paling sore hanya sampai pukul 5.</li> </ol>

Dalam konteks pandemi Covid-19, risiko lingkungan merupakan risiko yang berpotensi paling tinggi terlebih pada bisnis padat karya seperti bisnis fotografi. Dalam kegiatan sebuah industri padat karya, tenaga manusia merupakan salah satu yang menjadi *input* utama (Herman, 2014). Demi pencegahan penularan Covid-19 dan menjaga keamanan tenaga kerja serta pengunjung studio, pelaku ekonomi kreatif perlu melakukan pengukuran dan mitigasi risiko. Ada banyak metode untuk mengukur risiko. Salah satu metode untuk mengukur risiko dari sebuah proses adalah *Failure Modes and Effects Analysis* atau dikenal sebagai FMEA (Santoso et al., 2021). Metode FMEA merupakan salah satu metode penilaian risiko proaktif yang paling dikenal dan banyak digunakan di industri (Shebl et al., 2012). *Failure mode* adalah kegagalan suatu produk atau proses sesuai dengan fungsinya atau penyebab kegagalan, sedangkan *effect analysis* adalah menganalisis akibat yang mungkin terjadi dari setiap kegagalan. Oleh karena itu, FMEA merupakan metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi semua potensi kegagalan yang mungkin terjadi dalam rancangan dan/atau proses hingga penanganan kasus Covid-19 dapat optimal, serta menganalisis akibat dari setiap kegagalan yang mungkin terjadi dalam mitigasi risiko (Dai, 2011). Secara umum terdapat dua tipe FMEA, yaitu FMEA desain dan FMEA proses. FMEA desain, observasi difokuskan pada rancangan mitigasi risiko, sedangkan FMEA proses observasi difokuskan pada aktivitas penanganan kasus Covid-19. Tujuan penggunaan FMEA adalah menentukan tindakan untuk menghilangkan atau mengurangi risiko bahaya terutama untuk prioritas risiko tertinggi. Prioritas risiko ditentukan dari nilai risiko dalam bentuk *Risk Priority Number* (RPN) dengan beberapa faktor.

Risiko kegagalan dan akibatnya ditentukan oleh tiga faktor (Rana & Belokar, 2017): (1) tingkat keparahan dari kegagalan jika terjadi (*severity*); (2) frekuensi kegagalan yang terjadi (*occurrence*); dan (3) kemungkinan kegagalan untuk terdeteksi sebelum kejadian (*detection*).

Dalam penelitian ini, penulis merujuk pada denah studio fotografi Eternity Costudio yang berlokasi di Jalan Palapa V No. 41, RT 3/RW 1, Kedoya Sel., Kec. Kb. Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11520.



Gambar 3 – Denah Eternity Costudio Kedoya  
Sumber: Dokumentasi Narasumber, November 2021

Dari denah yang telah diterima, risiko potensial dibagi berdasarkan setiap ruangan. Di Eternity Costudio Kedoya, ada beberapa ruangan yang aktif digunakan, yaitu ruang studio tema Jepang/Asian yang merangkap sebagai lobi tempat keluar masuknya tamu dan karyawan, ruang *makeup*, ruang studio tema Barat/Western, ruang studio tema neon, toilet, dan ruang staf (*store room* dan dapur).

Tabel 5 Analisis FMEA

No	Process Step/ Input	Potential Failure Mode	Potential Failure Effects	Severity	Potential Causes	Occurrence	Current Controls	Detection	RPN	Action Recommended
1	Parkir Motor	Parkir terlalu berdempetan	Potensi penularan Covid-19 tinggi	2	Tidak ada pengaturan jarak parkir dan jalur satu arah	8	Pembatasan jumlah pengunjung	2	32	Pasang label pembatas parkir atau lakukan blokade di area parkir
		Orang berkumpul di area parkir	Potensi penularan Covid-19 tinggi	3	Tidak ada regulasi dan pengawasan	4	Pasang peringatan dan protokol di area parkir	3	36	Pasang peringatan dan protokol di area parkir
		Kemudahan akses ke lobi (Studio tema Asia)	<i>Social distancing</i> tidak dapat dilaksanakan	5	Tidak ada pembatasan masuk untuk orang ataupun <i>lobby regulation</i>	2	Penggunaan Peduli Lindungi	2	20	Buat protokol <i>early assesment</i> sesuai regulasi.
2	Ruang Foto tema Asia	Tamu/ karyawan yang masuk tidak terdeteksi	Tidak ter- <i>assesment</i> orang yang memiliki gejala Covid-19	4	Tidak ada protokol untuk melakukan <i>assesment</i>	2	<i>Personal security</i>	2	16	Pastikan yang memiliki gejala tidak mendapatkan akses masuk
		Tamu atau karyawan berkunjung	Penularan melalui <i>surface area</i>	5	Bertamu tanpa mengikuti protokol kesehatan	2	APD, <i>sanitizer</i> , dan pembatasan tamu	1	10	Pemberlakuan pembatasan sesi agar mencegah penumpukan pengunjung dan membatasi jumlah pengunjung per sesi, serta melakukan sanitasi sebelum dan setelah sesi.
		Penumpukan orang baik karyawan/ tamu	Penularan Covid-19 melalui <i>surface area</i>	5	Tidak ada pembatasan jarak model dan fotografer	5	Jadwal <i>cleaning</i> regular	2	50	
		Jadwal sesi padat	Penularan Covid-19 melalui <i>droplet</i> dan <i>surface area</i>	6	Tidak ada pembatasan sesi	2	Dokumentasi jadwal <i>meeting</i>	1	12	
		Tamu atau karyawan berkunjung	Penularan melalui <i>surface area</i>	5	Bertamu tanpa mengikuti protokol kesehatan	2	APD, <i>sanitizer</i> , dan pembatasan tamu	1	10	Pemberlakuan pembatasan sesi agar mencegah penumpukan pengunjung dan membatasi jumlah pengunjung per sesi, serta melakukan sanitasi sebelum dan setelah sesi.
3	Ruang foto tema Western	Penumpukan orang baik karyawan/ tamu	Penularan Covid-19 melalui <i>surface area</i>	5	Tidak ada pembatasan jarak model dan fotografer	5	Jadwal <i>cleaning</i> regular	2	50	
		Jadwal sesi padat	Penularan Covid-19 melalui <i>droplet</i> dan <i>surface area</i>	8	Tidak ada pembatasan sesi	2	Dokumentasi jadwal <i>meeting</i>	1	16	

		Tamu atau karyawan berkunjung	Penularan melalui <i>surface area</i>	5	Bertamu tanpa mengikuti protokol kesehatan	2	APD, <i>sanitizer</i> , dan pembatasan tamu	1	10	Pemberlakuan pembatasan sesi agar mencegah penumpukan pengunjung dan membatasi jumlah pengunjung per sesi, serta melakukan sanitasi sebelum dan setelah sesi.
4	Ruang Foto tema Neon	Penumpukan orang baik karyawan/ tamu	Penularan Covid-19 melalui <i>surface area</i>	5	Tidak ada pembatasan jarak model dan fotografer	5	Jadwal <i>cleaning</i> regular	2	50	
		Jadwal sesi padat	Penularan Covid-19 melalui <i>droplet</i> dan <i>surface area</i>	8	Tidak ada pembatasan sesi	2	Dokumentasi jadwal <i>meeting</i>	1	16	
5	Ruang Makeup	Tamu atau karyawan berkunjung	Penularan melalui <i>surface area</i>	8	Tidak ada pembatasan jarak karena keterbatasan tempat	2	APD, <i>sanitizer</i> , dan pembatasan tamu	1	16	Batasi jumlah orang yang masuk dan lakukan sanitasi lebih sering
6	K. mandi dan toilet	Orang keluar masuk toilet secara bergantian	Penularan tinggi Covid-19 pada bidang <i>surface</i>	5	Kondisi sanitasi area	5	<i>Cleaning</i> regular	2	50	
7	<i>Office Staff room</i>	Aktivitas kerja rutin	Penularan tinggi Covid-19 antarstaf	4	Jumlah staf dan aktivitas <i>mobile</i> yang tinggi dalam ruangan	2	APD	1	8	Lakukan pembatasan jumlah orang dalam satu ruangan dengan opsi WFH (untuk editor dan admin)

Berikutnya, tata cara yang dilakukan dengan melakukan evaluasi terhadap nilai RPN yang muncul dari perkalian antara (S), (O), dan (D). Bentuk evaluasi berupa mitigasi kriteria penerimaan risiko atau yang disebut sebagai *risk acceptability criteria*. Dalam penelitian ini diadopsi metode dari standar ISO 14971 yang disederhanakan menjadi dua kategori mitigasi risiko berdasarkan derajat toleransi untuk setiap mode kegagalan (*failure*). Adapun kategori tersebut adalah:

- 1) *Tolerable risk* diimplementasikan sebagai risiko yang rendah karena bahaya penularan Covid-19 saat desain tidak direalisasikan, maka risiko dapat diterima atau *acceptable*.
- 2) *Intolerable risk* merupakan risiko tinggi dari penularan Covid-19 saat desain tidak direalisasikan, maka risiko tidak dapat diterima atau *not acceptable*.

Nilai toleransi yang diterapkan dalam penelitian ini berdasarkan batas nilai hasil perkalian ketiga mode, yakni 1.000 karena nilai tertinggi dari setiap *ranking* pada mode bernilai 10, maka rentang nilainya antara 100-1.000. Berdasarkan nilai RPN yang telah dibuat, semua risiko termasuk dalam *tolerable risk* dikarenakan desain mitigasi dan kontrol yang telah diaplikasikan mampu untuk menekan kemungkinan terjadinya risiko.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut. Identifikasi bisnis dan indikator dalam ketidakpastian bisnis, serta probabilitas dan mitigasi di Eternity Studio telah dikaji dengan berdasarkan area bisnis dan ketidakpastian yang meliputi pelanggan, penawaran, pengembangan, pembangunan, keuangan, dan lingkungan. Hal tersebut harus menjadi pertimbangan dalam penerapan manajemen risiko.

Pengelompokan risiko bisnis akan membantu pelaku ekonomi kreatif dalam mengetahui risiko dan mencegah risiko melalui manajemen risiko dan strategi risiko.

Berdasarkan metode pengukuran risiko FMEA yang dilakukan pada Eternity Studio Kedoya untuk mengukur risiko penularan Covid-19 dalam lingkungan studio, risiko dinilai masih dapat ditoleransi.

Secara keseluruhan, *owner* Eternity Studio telah memahami pentingnya manajemen risiko dalam bisnis karena manajemen risiko memberikan manfaat yang besar dalam aktivitas bisnis, khususnya untuk mencapai keuntungan dan bisnis yang optimal. Faktor wabah pandemi Covid-19 juga merupakan faktor pendorong dalam pertimbangan pentingnya manajemen risiko dalam mengelola usahanya demi mempertahankan keberadaan bisnis.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah Eternity Studio perlu untuk menyusun prosedur standar kerja yang aman atau *Standard Operating Procedure* (SOP), terlebih dalam konteks pandemi, yaitu dengan mempertimbangkan penerapan protokol kesehatan. Adapun SOP yang dibuat harus didasarkan atas proses atau urutan kerja yang dilakukan oleh Eternity Studio. Urutan kerja berdasarkan prinsip dan pertimbangan keamanan yang dapat mencegah terjadinya bencana dan antisipasi terhadap datangnya bencana. Antisipasi yang dapat dilakukan adalah dengan melibatkan lembaga lain yang menerima pelimpahan risiko apabila terjadi suatu bencana. Desain dari pengalihan risiko bila terjadi bencana atau wabah adalah dengan memberikan penjaminan terhadap kerugian yang diakibatkan oleh bencana, contohnya dengan membeli asuransi kerugian terhadap bencana. Selain itu, Eternity Costudio sebagai pelaku ekonomi kreatif sebaiknya mengajukan bantuan dari pemerintah untuk menyokong operasional studio.

## KEPUSTAKAAN

- Ali, M. (2006). *Manajemen Risiko (Strategi Perbankan dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Aryanto, A. (2020). Di Tengah Covid-19, Pemasaran Online dan Digital Branding Jadi Pilihan. <https://www.wartaekonomi.co.id/>
- Brillinger, Anne-Sophie., Christian Els., Bjorn Schafer., Beate Bender. (2019). Business model risk and uncertainty factors: Toward building and maintaining profitable and sustainable business models. *Business Horizons*.
- Bukhari, A. (2015). *Buku Pedoman Penghargaan Industri Hijau*. Kemenperin.
- Dumilah, D. R.; Komarudin, M.; Ubaidillah, R.; Siagian, S.; Santoso, S. (2021). Peran Ekonomi Kreatif Dalam Meningkatkan Industri Pariwisata Di Seaworld Ancol. *Jurnal Master Pariwisata (JUMPA)*, 7(2), 558–583.
- Fatmawati, A.; Santoso, S. (2020). Penguatan Rantai Nilai Pariwisata Sebagai Strategi Pengembangan Kawasan Kota Tua Jakarta Menjadi Kawasan Wisata Ramah Muslim. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 284-304. doi:10.22441/jimb.v6i3.9825.
- Hadi, M. D. S., Widodo, P., & Putro, R. W. (2020). Analisis Dampak Pandemi Covid 19 di Indonesia Ditinjau dari Sudut Pandang Keamanan Siber. *Jurnal Kebangsaan*, 1(1), 1-9.
- Kountur, Ronny. (2016). *Cara Mudah Asesmen Risiko Terintegrasi: Quantitative Approach*. Jakarta: PT. Rap Indonesia.
- Kozlenkova, I. V., Hult, G. T. M., Lund, D. J., Mena, J. A., & Kekec, P. (2015). The role of marketing channels in *supply chain* management. *Journal of Retailing*, 91(4), 586-609.
- Linkedin.com (2020, 22 Januari). Why and how high volume *e-Commerce* photo studios add business value. Diakses pada 10 Oktober 2021, dari <https://www.linkedin.com/pulse/how-enterprise-studios-create-value-capture-one-martinussen/>
- Marzali, A. (2016). Menulis kajian literatur. *Jurnal Etnografi Indonesia*.
- Marvela. (2020). Wabah Covid-19, Pekerja Industri Kreatif dan Media Kehilangan Job. <https://Seleb.Tempo.Co/>
- Marzali, A. (2016). Menulis kajian literatur. *Jurnal Etnografi Indonesia*.
- Nugraha, B. (2020). Dampak Covid-19, Pekerja Industri Kreatif Kehilangan Pendapatan. <https://www.vivanews.com/>
- Pratama, N. A., & Hidayat, D. (2020). Pengetahuan dan Perilaku Masyarakat Memaknai Social Distancing. *Jurnal Digital Media & Relationship*, 2(1), 1–10.
- Rahayu, N.R.; Santoso, S. (2021). Implementation of Six Sigma to Minimize Reject Gusset Difference and Fold in the Blowing Process, *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 1-6. DOI: 10.24018/ejbmr.2021.6.4.913
- Rahmasari, L. (2011). Pengaruh *supply chain* management terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing (Studi kasus pada industri kreatif di Provinsi Jawa Tengah). *Majalah Ilmiah Informatika*, 2(3).
- Rianto, Bambang. (2017). *Manajemen Risiko: Prinsip, Penerapan dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat
- Santoso, S., Hapsari, P. A., Difoasih, G., & Prianto, S. E. (2021). Analysis of Public Interest In Online Tourism In The Middle of The Covid-19 Pandemic. *JELAJAH: Journal of Tourism and Hospitality*, 3(1), 1 - 11. <https://doi.org/10.33830/jelajah.v3i1.1745>.
- Santoso, S.; Putro, S.S.; Fatmawati, A.A; Putri, C.G.; Sa'dillah (2021). Disain Mitigasi Risiko Penularan Covid-19 Di Lingkungan Industri Padat Karya Dengan Metode FMEA, *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 149-166. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v7i2.4674>
- Santoso, Sugeng (2019). Risk and Social Economic Factor as a Management Risk Revealing (Vegetables Farmer Decision Making Study in Pujon Sub District Malang Regency), *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 8(10), 35-49.
- Santoso, Sugeng (2020). Optimizing Access to Financial Capital of Creative Economy for Startups Towards Global Competitiveness, *BECOSS (Business Economic, Communication, and Social*

- Sciences), 2(2), 13-21. DOI: <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v2i2.6246>.
- Saqib, Z. A., & Zhang, Q. (2021). Impact of sustainable practices on sustainable performance: the moderating role of *supply chain* visibility. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Setiawan, A. R. (2020). Scientific literacy worksheets for distance learning in the topic of *Coronavirus 2019 (COVID-19)*. EdArXiv. DOI: <https://doi.org/10.35542/osf.io/swjmk>.
- Siregar, N. A. M., Khadijah, U. L. S., & Novianti, E. (2021). Strategi Resiliensi Museum dan Galeri Foto Jurnalistik Antara Menghadapi Pandemi Covid-19. *Rekam: Jurnal Fotografi, Televisi, Animasi*, 17(1), 13-26.
- Sony Dharmawan, Muhammad Farhan Ardian, Adrian Firdaus, Muhammad Dhika Ramadhan, Sugeng Santoso (2021). Analisis Minat Generasi Z Dan Milenial Pada Film Ilegal Dan Situs Film Legal, 8 (2), 137-148. : <http://dx.doi.org/10.22441/narada.2021.v8.i2.001>.
- Tjin, E. (2020). Dunia Fotografi Tak Akan Sama Lagi Setelah *Corona*. Detik. Com.
- UNESCO. (2021). UNESCO Report, 'Cultural and creative industries in the face of COVID-19: an economic impact outlook'.
- Wikayanto, A., Kurniawan, E., Mail, B. F. Y., Wilson, D., & Prana, I. S. (2021). Dampak Covid Terhadap Pekerja Animasi Indonesia. *Rekam: Jurnal Fotografi, Televisi, Animasi*, 17(2), 87-100.
- Yunus, N. R., & Rezki, A. (2020). Kebijakan pemberlakuan *Lock Down* sebagai antisipasi penyebaran *Corona* virus Covid-19. *Salam: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 7(3), 227-238.

