

STRATEGI MITIGASI INDUSTRI ANIMASI INDONESIA PASCA PANDEMI COVID-19

POST COVID-19 PANDEMIC MITIGATION STRATEGIES IN THE INDONESIAN ANIMATION INDUSTRY

Andrian Wikayanto¹, Bagus Fitriyan Yudoprakoso², Ehwan Kurniawan³,
Daryl Wilson⁴, dan Irvan S. Prana⁵

¹Pusat Penelitian Kemasyarakatan dan Kebudayaan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia,
²Imigrasi Kelas I TPI Mataram Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, ³Fakultas Seni Rupa Institut Kesenian Jakarta
⁴Kumata Studio Bandung
⁵Fakultas Pendidikan Seni dan Desain, Universitas Pendidikan Indonesia
mail: ¹awikayanto@gmail.com, ²bagusyudoprakoso@gmail.com, ³ehwankurniawan@senirupaikj.ac.id, ⁴daryl-kumata@gmail.com, ⁵ipang83@gmail.com

ABSTRACT

Indonesia's animation industry has a long history. In 2020, the animation industry should have grown rapidly and been the most productive year for this industry. Even so, various challenges prevent this industry from growing rapidly, especially when the Covid-19 pandemic began to hit in 2020. The main problem that then arises is related to the need for animation service ordering projects, funding assistance for animation IP production, and related policies and incentives in favor of the development of the local animation industry. This study used a descriptive qualitative approach with the model-building method. This method is used to construct policy strategies related to recovery and acceleration strategies based on findings in the field regarding the impact of the Covid-19 pandemic on the Indonesian animation industry sector. Based on previous research data and reconstruction of findings in the field on the current state of the animation industry, the strategy for recovery and accelerating the development of the Indonesian animation industry needs to prioritize the role of the government in providing work projects, help finance production and curiosity, and side with the local animation industry by limiting animation imports.

Keywords: *animation industry, post pandemic, mitigation, strategy.*

ABSTRAK

Industri animasi Indonesia memiliki sejarah yang cukup panjang. Semestinya tahun 2020 lalu industri animasi dapat tumbuh pesat dan menjadi tahun paling produktif bagi industri ini. Meskipun demikian berbagai tantangan mencegah industri ini untuk tumbuh pesat, utamanya ketika pandemi Covid-19 mulai melanda sejak 2020 lalu. Permasalahan utama yang kemudian muncul yakni terkait kebutuhan akan proyek pemesanan jasa animasi, bantuan dana kerja produksi IP animasi, dan kebijakan serta insentif terkait yang berpihak pada penumbuhkembangan industri animasi lokal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *model-building*. Metode ini digunakan untuk mengkonstruksikan strategi kebijakan terkait strategi pemulihan dan percepatan berdasarkan pada hasil temuan di lapangan tentang dampak pandemi Covid-19 pada sektor industri animasi Indonesia. Berdasarkan data penelitian terdahulu dan rekonstruksi dari temuan di lapangan terhadap kondisi industri animasi saat ini, strategi pemulihan dan percepatan pengembangan industri animasi Indonesia perlu mengedepankan peran pemerintah dalam menyediakan proyek kerja, membantu pendanaan produksi dan pemasaran, serta berpihak pada industri animasi lokal dengan membatasi impor animasi asing.

Kata kunci: *Industri Animasi, Pascapandemi, Mitigasi dan Percepatan, Strategi.*

A. PENDAHULUAN

Pada 2017 industri animasi merupakan salah satu sektor yang paling tinggi pertumbuhannya bersama sektor *game* dan film (Bekraf, 2017). Kondisi di lapangan memperlihatkan bahwa sektor kreatif ini tumbuh secara positif dengan pertumbuhan studio baru rata-rata 10 studio setiap tahun selama 1 dekade terakhir. Ini diperkuat dengan hasil survei yang dilakukan oleh asosiasi industri animasi Indonesia pada tahun 2020 yang memperlihatkan data bahwa selama tahun 2015 hingga 2019 sektor animasi Indonesia tumbuh rata-rata 26 persen setiap tahunnya (Wilson et al., 2020). Puncak dari pertumbuhan positif animasi di Indonesia ini adalah akan tayangnya enam judul animasi buatan studio animasi lokal di layar bioskop di tahun 2020 (Kurniawan, 2020a). Angka ini merupakan angka terbesar dalam jumlah film animasi lokal yang tayang dalam satu tahun berjalan di bioskop Indonesia selama 65 tahun. Namun dari enam judul tersebut hanya dua film animasi saja yang sempat tayang di awal tahun 2020 sebelum adanya pelarangan dan ditutupnya bioskop selama pandemi Covid-19.

Pada tahun 2020 lalu sektor animasi Indonesia juga tidak luput dari ancaman akan dampak pandemi pada sektor ekonomi nasional. Dampak tersebut antara lain adanya pemutusan kontrak kerja dari pihak pemberi kerja, proses pemindahan *pipeline* kerja dari studio ke rumah masing-masing, tidak seimbang nya *cost & cashflow* perusahaan (Wilson et al., 2020). Hasil temuan penelitian sebelumnya tentang dampak pandemi Covid-19 pada industri animasi Indonesia menunjukkan terdapat lima aspek utama yang dibutuhkan para pelaku animasi Indonesia yang muncul sebagai akibat dari adanya pandemi Covid-19, yaitu (1) bantuan pada jasa produksi animasi berupa pemberian proyek animasi (*service*), (2) bantuan dana kerja yang diberikan pada kegiatan produksi konten animasi (*IP Development*), (3) kebijakan terkait kemudahan regulasi usaha dari pemerintah terhadap industri animasi, (4) kemudahan dalam insentif pajak selama pandemi, (5) bantuan untuk distribusi dan promosi karya animasi (Wilson et al., 2020).

Secara khusus dampak pandemi pada sektor animasi Indonesia juga berdampak pada mental para pekerja kreatif di industri animasi Indonesia. Studi terakhir bahkan menyebutkan bahwa pandemi Covid-19 ini dapat mengakibatkan dampak negatif pada aspek psikologi seperti meningkatnya perasaan gelisah, depresi, kurang tidur dan gangguan stress pasca trauma (Kimhi et al., 2020). Dengan adanya PSBB juga membuat masyarakat umum atau pekerja kreatif secara khusus, tidak bisa beraktivitas secara normal dan cenderung takut jika harus bekerja di kantor seperti biasa atau berkumpul secara berkelompok (Agung, 2020; Suraya et al., 2020). Ketidakjelasan kapan berakhirnya pandemi membuat pekerja animasi turun produktivitasnya selama pandemi, merasakan stres dan takut untuk bekerja atau bertemu dengan orang lain, hingga bayang-bayang pemutusan kontrak kerja yang menghantui 5.771 karyawan tetap dan pekerja lepas yang ada pada sektor animasi Indonesia (Wilson et al., 2020).

Di sisi lain sektor animasi Indonesia juga mendapatkan durian runtuh akibat dari adanya pandemi yaitu adanya trend naiknya kebutuhan akan konten-konten hiburan pada masa pandemi seperti film, animasi dan game (Olsberg, 2020; Wilson et al., 2020). Fenomena ini muncul akibat dari kebutuhan masyarakat untuk melepaskan penat dan mengurangi stress selama masa pandemi khususnya pada saat PSBB dengan melihat berbagai konten-konten hiburan (Sunitha, 2020). Dalam *press release* AC Nielsen melaporkan bahwa tingkat kepemirsaaan TV saat pandemi naik secara drastis dan khusus pada penonton anak yang menonton tayangan animasi mencapai rating tertinggi sebesar 16,2 persen. Permintaan akan konten-konten hiburan animasi juga terasa pada kanal OTT (*Over The Top*) dan VOD (*Video on Demand*) di internet seperti di YouTube, Netflix, Viu, Goplay dan Disney Hotstar (Nielsen Global Media, 2020). Ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan terjadi pelonjakan drastis permintaan tayangan animasi baik pada media TV *free to air* atau pada media daring selama pandemi ..

Melihat fenomena yang terjadi selama pandemi di atas seharusnya ada kebijakan terkait

mitigasi risiko bencana sebagai upaya untuk mempercepat pemulihan ekonomi khususnya pada sektor industri animasi Indonesia. Kebijakan strategis ini sangat dibutuhkan karena berdasarkan hasil penelitian sebelumnya masih belum ada bentuk bantuan secara konkret yang sudah diberikan oleh pemerintah kepada para pelaku animasi di Indonesia selama pandemi berlangsung (Wilson et al., 2020). Hal ini dikarenakan untuk dapat meminimalisasi dampak dari sebuah bencana seperti pandemi ini tidak dapat sepenuhnya diserahkan sepenuhnya pada para pelaku industri secara mandiri, namun diperlukan intervensi kebijakan dari pemerintah yang tepat sasaran dengan mengoptimalkan potensi yang ada di Indonesia (Nasution et al., 2020; Susilawati et al., 2020; Yamali & Putri, 2020). Beberapa kebijakan mitigasi terkait pemulihan dampak pandemi pada di Indonesia sudah dilakukan oleh pemerintah seperti bantuan pada sektor pariwisata, kesehatan, industri otomotif dan manufaktur, serta insentif perpajakan pada UMKM terdampak pandemi Covid-19. Namun dari seluruh kebijakan yang sudah dilakukan oleh pemerintah tersebut masih belum banyak yang menyentuh pada pemenuhan kebutuhan pada sektor industri animasi secara khusus. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang melihat pada dampak Covid-19 pada industri dan pekerja animasi di Indonesia, penelitian ini memiliki fokus pada pembahasan pada perumusan strategi pemulihan dan percepatan yang dibutuhkan oleh sektor industri animasi lokal sebagai bagian dari mitigasi bencana pandemi Covid-19 di Indonesia. Langkah ini dianggap penting agar pertumbuhan positif industri animasi lokal selama satu dekade terakhir tetap terjaga meskipun terdapat hambatan dengan adanya pandemi Covid-19. Sekaligus disaat yang sama dapat memanfaatkan munculnya tren peningkatan permintaan akan konten hiburan animasi pada masa pandemi sebagai momentum untuk mempercepat pertumbuhan dan daya saing animasi Indonesia pada kancah persaingan global di masa mendatang.

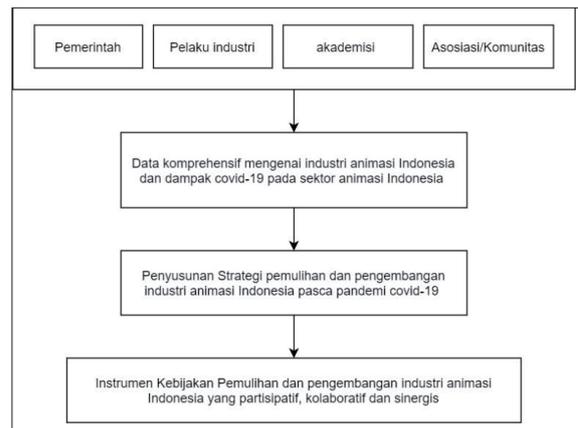
B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode *model-building method*.

Metode ini digunakan untuk mengonstruksikan strategi kebijakan terkait strategi pemulihan dan percepatan berdasarkan pada hasil temuan di lapangan tentang dampak pandemi Covid-19 pada sektor industri animasi Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian lanjutan dari kegiatan penelitian mengenai dampak pandemi Covid-19 pada sektor animasi Indonesia yang sudah dilakukan sebelumnya yang merupakan bagian dari kegiatan *risk identification*. Kemudian data-data temuan di lapangan tersebut dipilah dan dipilih berdasarkan kebutuhan prioritas para pelaku animasi (*risk assessment*), yang hasilnya kemudian dijadikan sebagai dasar bagi pengembangan model rekomendasi bagi pemerintah atau stakeholder terkait industri animasi (*risk mitigation*) yang berorientasi pada kebutuhan servis produksi, pengembangan IP dan kebijakan. Uraian deskripsi tentang permasalahan pada kegiatan penelitian kualitatif deskriptif ini akan menghasilkan penjabaran mengenai realitas masalah secara alamiah dalam bentuk deskriptif dan tidak dalam bentuk angka-angka statistik (Creswell & Poth, 2016). Sedangkan penggunaan *model-building method* dilakukan untuk dapat mengonstruksikan strategi kebijakan yang dibutuhkan oleh para pelaku animasi Indonesia berdasarkan temuan-temuan pada penelitian sebelumnya. Pemahaman ini sejalan dengan pendapat bahwa temuan teoretis dapat dibangun berdasarkan dasar empiris yang ditemukan di lapangan (Shepherd & Suddaby, 2017). Proses pengumpulan data didapatkan dengan proses wawancara dengan 120 pemilik studio animasi di 23 kota di seluruh Indonesia. Data primer pada proses wawancara didapatkan secara daring dengan pertanyaan terbuka melalui aplikasi Zoom pada bulan Oktober 2020 atau delapan bulan setelah pengumuman kasus penyebaran Covid-19 di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020. Sedangkan data sekunder di dapat dari studi literatur yang terkait dengan topik pembahasan pada penelitian ini. Proses analisis data dilakukan dengan melakukan transkrip wawancara, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Creswell & Poth, 2016). Kemudian data tersebut akan diuji untuk dapat menghasilkan gambaran yang sesuai dengan kebutuhan para pelaku animasi Indonesia melalui teknik triangulasi yang

meliputi tahapan *check*, *re-check*, dan *cross-check* (Sugiyono, 2008).

Keberhasilan strategi mitigasi pemulihan dampak pandemi perlu di dukung dengan strategi jangka pendek, menengah dan panjang yang dibangun berdasarkan urgensi sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Mitigasi sendiri adalah usaha dalam meminimalisasi dampak yang diakibatkan oleh sebuah kejadian force majeure seperti bencana alam atau pada kondisi pandemi Covid-19 saat ini (Gunawan & Yupie, 2017; Nirupama, 2013). Dari sudut pandang ekonomi mitigasi Covid-19 dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang perlu dilakukan agar dapat mengurangi kerugian ekonomi yang diakibatkan pandemi Covid-19 (Chen et al., 2020). Oleh karena itu instrumen kebijakan yang dihasilkan dalam upaya pemulihan industri animasi Indonesia seharusnya merupakan hasil kajian yang sudah dilakukan bersama oleh pihak pemerintah selaku pemegang otoritas dan pemegang kebijakan, pihak industri sebagai pelaku usaha animasi, dan dibantu oleh *stakeholder* terkait ekosistem animasi Indonesia seperti pihak akademisi, industri yang terkait dengan animasi dan asosiasi industri dan profesi. Pihak-pihak tersebut bersama-sama melakukan pemetaan terkait dampak Covid-19 pada sektor animasi Indonesia secara menyeluruh (*risk identification*), kemudian menilai, memilah dan memilih risiko yang kemungkinan dapat terjadi akibat dari munculnya bencana tersebut (*risk assessment*), merancang strategi pemulihan dan melaksanakan strategi tersebut (*risk mitigation*), menerima segala masukan, mengembangkan, dan mengurangi risiko yang terjadi pada saat pelaksanaan (*risk Respons*), serta memantau dan mengevaluasi proses pelaksanaan mitigasi secara berkala (*risk monitoring*) (Haas & Yorio, 2018; Khan et al., 2008). Berikut adalah bagan alur penyusunan strategi pemulihan dan pengembangan industri animasi Indonesia pascapandemi Covid-19 yang dilakukan pada penelitian ini.



Gambar 1. Rekomendasi alur penyusunan strategi pemulihan dan pengembangan industri animasi Indonesia pasca pandemi Covid-19.

C. PEMBAHASAN

Strategi Kebijakan Produksi Animasi

Kegiatan Produksi Konten Nasional (PKN) merupakan kegiatan yang dirancang sebagai jawaban atas kebutuhan akan bantuan pada aspek jasa produksi animasi yang diusulkan oleh 90 pemilik studio animasi Indonesia. PKN adalah sebuah kegiatan memproduksi karya animasi bersama (*collaborative project*) yang melibatkan studio animasi di Indonesia dan pemerintah pusat/daerah bekerja sama dengan asosiasi industri animasi Indonesia, pihak akademisi, dan media massa. Dengan melakukan proyek secara kolaboratif juga memungkinkan terjadinya proses transfer dan penyamaan *skill* antarstudio dan pekerja animasi satu dengan lainnya, sehingga setelah dilaksanakan PKN kemampuan produksi antarstudio animasi menjadi merata yang akan mempermudah proses produksi kolaboratif di masa mendatang. Tujuan dari dilaksanakannya PKN adalah untuk menyuntikkan dana produksi kepada studio animasi hingga para pekerja kreatif yang diharapkan dapat menimbulkan *trickledown effect* kepada sektor lain di dalam ekosistem industri animasi Indonesia. Ini menjadi penting untuk segera diimplementasikan karena adanya dampak yang cukup besar pada berkurangnya penerimaan proyek animasi dan berimbas pada berkurangnya pendapatan studio selama tahun 2020 lalu (Wilson et al., 2020). Selain itu kontribusi pendapatan dari jasa *service* animasi masih mendominasi jumlah total pendapatan

Tabel 1. Perbandingan kontribusi pendapatan jasa animasi dengan pendapatan dari lisensi IP

Tahun	Kontribusi Service	Kontribusi IP
2015	86%	14%
2016	84%	16%
2017	79%	21%
2018	81%	19%
2019	76%	24%
2020	79%	21%

Sumber: Wilson et al. (2020)

nasional studio animasi Indonesia (79 persen) dibandingkan kontribusi pendapatan dari IP (21 persen) di tahun 2020. Sehingga dapat kita lihat bahwa tulang punggung pendapatan sektor animasi Indonesia masih bertumpu pada pendapatan sektor jasa animasi dibandingkan sektor lisensi IP (Tabel 1).

Tema yang diangkat pada program PKN akan fokus pada usaha melestarikan kearifan budaya daerah ke dalam konten yang dapat dinikmati secara nasional maupun internasional. Selain modal SDM kreatif yang melimpah Indonesia juga memiliki banyak sekali kekayaan tradisi dan budaya yang masih belum banyak diangkat ke dalam bentuk-bentuk media populer seperti *game*, animasi, komik, hingga film (Pasek & Adnyana, 2018). Mengangkat budaya lokal pada karya animasi sejatinya bukan hal yang baru karena setiap kreator animasi secara sadar atau tidak sadar akan berusaha untuk memasukkan identitas budaya yang ada di sekitar mereka ke dalam karyanya (Ahmad, 2008). Ini dapat dilihat secara jelas pada karya-karya animasi Jepang, India, atau Malaysia dengan Upin-Ipin yang sangat terlihat unsur-unsur lokalitasnya. Para kreator animasi di Indonesia juga melakukan hal yang sama. Terbukti dari 83 judul animasi tahun 1955 hingga 2017 sebanyak 73,5 persen mengangkat tema dengan konten-konten budaya lokal Indonesia dan sisanya 26,5 persen mengambil tema lainnya (Wikayanto, 2018). Secara lebih rinci pada studi yang telah dilakukan sebelumnya animasi buatan studio lokal Indonesia memiliki 17 ciri khusus pada aspek kebudayaan yang terbagi ke dalam empat ciri utama yaitu berlandaskan pada gagasan, aktivitas, artefak, dan lokalitas yang ada di seluruh penjuru nusantara (Wikayanto, 2019).

Sehingga dengan mengangkat tema budaya lokal Indonesia pada program PKN ini dianggap bukan hal yang baru bagi para kreator animasi lokal di Indonesia yang diharapkan dapat memperbesar kemungkinan keberhasilan program ini jika benar-benar direalisasikan.

Studi kasus yang berhasil dan dapat dijadikan sebagai contoh untuk program PKN ini adalah pada program produksi kolaboratif serial animasi Petualangan Si Unyil di tahun 2016 (Wilson, 2020). Si Unyil sendiri merupakan IP milik Perusahaan Film Negara (PFN) yang bercerita tentang keseharian karakter Unyil bersama teman-temannya. Pada kegiatan produksi kolaboratif ini menghasilkan output 26 episode animasi dengan durasi masing-masing 11 menit yang dibuat dalam 10 bulan. Secara keseluruhan proyek ini dikerjakan oleh 18 studio animasi lokal dengan melibatkan lebih dari 150 pekerja kreatif. Serial animasi petualangan Si Unyil ini telah tayang di beberapa stasiun televisi nasional, TV berlangganan, dan di beberapa lokasi strategis seperti kereta api, bandara, dan komuter *line*. Keberhasilan dari studi kasus ini dapat diadopsi pola kerjanya pada program PKN dengan menyesuaikan kondisi yang ada. Dengan dilaksanakannya program PKN ini diharapkan studio animasi yang mengalami pembatalan dan penundaan proyek animasi dapat terjaga *cashflow* pendapatannya sehingga tidak sampai harus melakukan PHK terhadap para pekerja kreatifnya atau yang terburuk adalah menutup usaha animasi mereka. Sisi lain dari manfaat program ini adalah sebagai wadah dalam merevitalisasi dan komodifikasi *local content* yang ada di Indonesia sekaligus menjawab kebutuhan akan konten-

konten hiburan di masa pandemi yang muncul pada saat pandemi.

Komponen teknis pelaksanaan program PKN dapat terbagi dalam lima aspek yaitu sumber pendanaan, data/*resource* pustaka budaya, tim konseptor konten nasional, tim produksi, luaran dan distribusi. Sumber pendanaan PKN dapat bersumber dari APBN kementerian baik dari satu kementerian atau *join* pendanaan dari berbagai kementerian yang terkait dengan animasi seperti Kemenparekraf, Kemdikbud, dan Kemenperin. Sumber pendanaan lainnya juga dapat berasal dari CSR BUMN dan perusahaan swasta yang memiliki kepentingan terkait dengan industri animasi seperti perusahaan media televisi dan *platform video on demand* seperti Netflix, Goplay dan Disney Hotstar. Data mengenai pustaka budaya didapatkan dari *database* yang ada di Kemdikbud, Kemenparekraf, Balai Pustaka dan Perusahaan Film Negara (PFN). Data ini diperlukan sebagai sumber yang dirujuk oleh tim konseptor yang bertugas memaksimalkan data-data terkait tradisi dan budaya Indonesia ke dalam konsep animasi. Tim konseptor konten nasional merupakan tim yang dibentuk untuk merancang konsep animasi yang akan dibuat seperti konsep naskah cerita, pra-produksi, produksi, pascaproduksi, hingga masalah *marketing* dan distribusi. Tim ini terdiri dari pihak akademisi (dosen dan peneliti), penulis naskah, pegawai negara yang terkait dengan animasi seperti dari Kemenparekraf dan Kemdikbud, asosiasi industri dan profesi, serta pihak swasta. Tim produksi adalah pihak yang menjalankan dan memproduksi animasi sesuai dengan konsep yang dibuat oleh tim konseptor yang terdiri dari berbagai studio animasi yang memiliki standar produksi yang telah ditentukan sebelumnya. Kebutuhan tenaga kerja di bidang animasi masih banyak di butuhkan di Indonesia (Bekraf-IKJ, 2016). Sehingga proyek PKN ini dapat melibatkan pihak akademi seperti SMK dan universitas untuk melakukan *training for trainer* dan *internship* siswa & mahasiswa magang dan juga dapat membantu dalam program *link & match* antara sekolah kejuruan dengan industri dan program kampus merdeka di perguruan tinggi.

Sedangkan komponen terakhir dari program PKN adalah proses distribusi hasil karya ke dalam

berbagai macam *platform* dan media massa, seperti usaha untuk mendistribusikan ke stasiun televisi secara berkala, platform media online *streaming & Over The Top* (OTT), dan bioskop. Pada tahap ini bisa juga melakukan diversifikasi media dan lisensi karakter IP pada komik cetak dan daring, novel, musik dan *jingle*, periklanan, mainan, aksesoris anak-anak, dan produk-produk komersial lainnya. Pada tahap akhir inilah wujud nyata dari kebermanfaatannya animasi sebagai media promosi intelektual properti berbasis karakter seperti yang telah bertahun-tahun Disney lakukan. Berbeda dengan produk *film feature* yang hanya mengandalkan tiket penonton, animasi justru bukanlah produk akhir dari sebuah kegiatan produksi media hiburan (Levy, 2010). Karena dengan adanya animasi secara tidak langsung akan mempromosikan karakter yang ada di dalam animasi tersebut kepada masyarakat sehingga dapat menarik perhatian dan pembelian dari masyarakat jika melihat karakter tersebut pada produk-produk komersial yang dipakai dalam kehidupan sehari-hari. Sehingga untuk memproduksi produk-produk selain animasi tersebut pasti akan melibatkan komikus atau ilustrator pada media komik, penulis pada novel, musisi dan penyanyi pada media musik, desainer komunikasi visual pada periklanan, perusahaan pembuat boneka atau *toys* pada produk mainan, dan perusahaan yang memproduksi berbagai macam aksesoris dan produk komersial lainnya. Oleh karena itu, dengan adanya program PKN ini tidak hanya bermanfaat untuk mengangkat tradisi dan budaya lokal saja namun juga dapat menggerakkan roda ekonomi pada sektor ekonomi kreatif lainnya di luar sektor animasi.

Program PKN tidak hanya dapat mengangkat tema-tema berbasis tradisi dan budaya lokal saja, namun dengan adanya pandemi covid ini juga dapat fokus pada pembuatan animasi yang berbasis pariwisata. Seperti yang kita ketahui sektor pariwisata merupakan salah satu sektor yang paling terdampak munculnya pandemi covid (Škare et al., 2021). Selain karena larangan kegiatan pada masa PSBB para wisatawan juga merasakan ketakutan tertular virus jika harus berkunjung ke luar tempat tinggal mereka (Pambudi et al., 2020). Pelaku sektor pariwisata juga banyak yang terpaksa menutup usaha wisata

mereka merumahkan para pekerjanya (Herdiana, 2020). Pemerintah melalui Kemeparekraf sudah memberikan program insentif dan kebijakan kepada para pelaku bisnis pariwisata sekaligus mempromosikan kepada masyarakat untuk boleh dan aman dalam berwisata dengan tetap melakukan berbagai macam protokol kesehatan. Kemeparekraf sendiri sudah menetapkan lima destinasi super prioritas yang ingin dipercepat pengembangannya yaitu Danau Toba di Sumatera Utara, Borobudur di Magelang, Jawa Tengah, Mandalika di Nusa Tenggara Barat, Labuan Bajo di Nusa Tenggara Timur, dan Likupang di Sulawesi Utara (Bima et al., 2020). Kelima destinasi wisata ini juga dapat digunakan sebagai tema-tema yang diangkat dalam program PKN. Tim konseptor konten nasional dapat merancang sebuah desain karakter atau maskot berbasis tradisi dan budaya di beberapa lokasi pariwisata unggulan tersebut untuk kemudian diangkat dalam bentuk cerita dalam bentuk animasi. Jika program ini dilaksanakan maka akan lebih banyak lagi sektor pariwisata dan ekonomi kreatif yang mendapatkan manfaat dari program PKN berbasis daerah wisata seperti pengusaha hotel, kuliner, fesyen, dan UMKM yang menyediakan oleh-oleh untuk para wisatawan.

Studi kasus yang dapat dijadikan sebagai *benchmark* pada produksi animasi berbasis karakter pada sebuah daerah atau lokasi wisata terdapat pada keberhasilan karakter Kumamon di Prefektur Kumamoto, Jepang. Tujuan dari dibuatnya karakter ini adalah untuk media komunikasi pemerintah, membentuk citra positif daerah, menarik investor datang berinvestasi, hingga menarik perhatian pengunjung/wisatawan dengan mempromosikan budaya lokal, sejarah hingga sebuah produk tertentu di kota tersebut (Isomura et al., 2015). Pada aspek ekonomi penggunaan karakter Kumamon pada tahun 2019 lalu adalah mampu menghasilkan pendapatan sebesar Rp 21,7 triliun dari berbagai produk yang menggunakan lisensi dari karakter Kumamon ini. Selain itu pada aspek pariwisata terdapat peningkatan kunjungan wisatawan yang berkunjung ke kota Kumamoto hanya untuk membeli produk-produk turunan dari Kumamon dan mengikuti berbagai macam festival yang diadakan di kota Kumamoto (Soltani et al.,

2019). Sehingga dari studi kasus ini tim konten PKN dapat merumuskan sebuah konsep pengembangan IP berbasis karakter sebagai media promosi pariwisata daerah yang sedari awal tidak ditujukan untuk kegiatan komersial. Karakter-karakter tersebut diciptakan sebagai jembatan untuk mengomunikasikan berbagai hal dari pemerintah/lembaga kepada publik secara umum. Jika terdapat dampak komersial yang dihasilkan dari adanya karakter-karakter tersebut itu adalah efek berantai dari dibukanya akses maskot tersebut untuk dapat dimanfaatkan secara komersial dan nonkomersial dalam bentuk *public domain*. Artinya pemerintah/lembaga bisa saja tidak mendapatkan hak komersial dari maskot-maskot tersebut, namun ikut membantu masyarakat untuk mendapatkan hasil komersial dan perdagangan dengan menempelkan karakter/maskot daerah mereka di berbagai produk atau lokasi.

Strategi Kebijakan Pengembangan IP Animasi

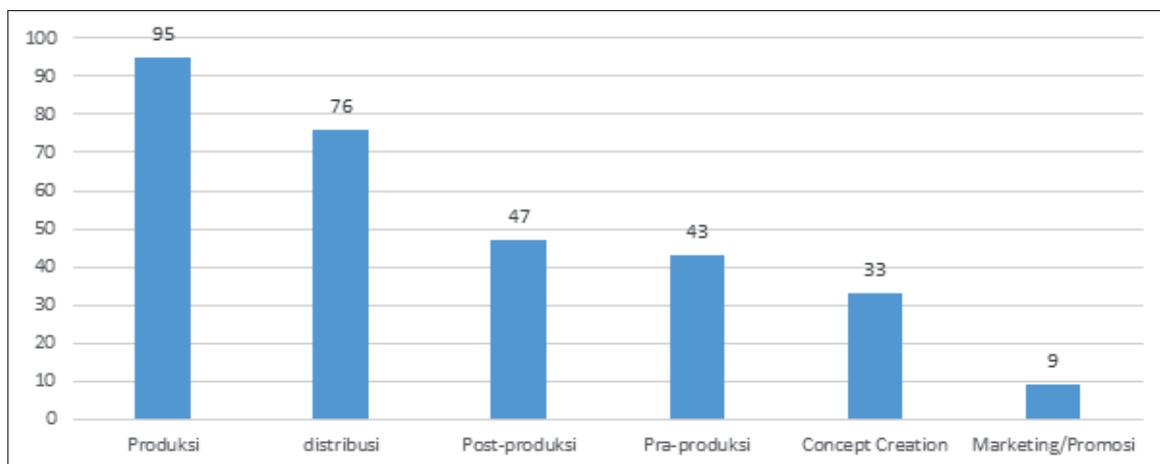
Salah satu contoh kasus terbaik bagaimana peran pemerintah memiliki imbas yang besar terhadap pertumbuhan sektor animasi di sebuah negara terdapat pada Malaysia. Pemerintah Malaysia sendiri sejak awal tahun 2000an sudah membuat fondasi untuk pertumbuhan sektor kreatif yang salah satunya adalah sektor animasi lokal mereka (Barker & Yuen Beng, 2017) *the creative industries have become a policy focus area for the Malaysian government in line with Wawasan 2020 (Vision 2020*. Mereka memberikan sebuah *grant* bagi berbagai produk-produk kreatif seperti game, aplikasi, film, dan animasi. Salah satu judul animasi yang mendapat bantuan dari pemerintah Malaysia adalah serial animasi Upin-Ipin. Hasil yang terjadi kemudian adalah pada 2007 Upin-Ipin mulai tayang reguler di Malaysia dan 2008 sudah mulai tayang dan *booming* di Indonesia dan di regional Asia Tenggara (Rahmi et al., 2018). Kesuksesan Upin-Ipin ini melecut pelaku animasi lain di Malaysia untuk membuat IP-IP baru, seperti Boboiboy, Ejen Ali, dan Bola Kampung. Dukungan tidak hanya berada pada aspek finansial saja namun pemerintah Malaysia memberikan dukungan lain pada proses distribusi

dan *marketing* produk-produk IP lokal tersebut ke luar negeri.

Di Indonesia sendiri masih belum banyak studio animasi yang berhasil secara utuh memproduksi IP mereka secara konsisten kecuali dengan kekuatan modal yang kuat di belakangnya. Memang terdapat studi kasus IP Si Juki yang sukses menjadi film animasi lokal terbanyak ditonton di Indonesia. Namun perlu dicatat IP Si Juki pada awalnya lahir dari komik bukan dari media animasi (Kurniawan, 2020). Padahal dari 120 studio yang sudah di survei sebelumnya kebanyakan masih didominasi oleh studio animasi di kelas UMKM dan UKM saja. Studio animasi yang masuk dalam kategori studio besar dengan lebih dari 100 karyawan itu hanya 10-15 persen saja, artinya 80 persen lebih studio animasi lokal Indonesia masih berada di kelas menengah ke bawah. Untungnya dalam membuat sebuah IP yang bagus tidak tergantung pada apakah studio itu besar atau tidak, namun lebih bergantung pada seberapa kreatif mereka membuat sebuah karakter dan cerita yang lucu (Rudawan, 2017) komponen teknis dan komponen kansei (emosi). Sehingga persaingan antarstudio menjadi relatif berimbang mengingat modal utama yang diperlukan hanya kreativitas saja (Li & Yi, 2019). Jika program PKN diprioritaskan untuk solusi jangka pendek pada aspek jasa service animasi, maka pada aspek pengembangan *intellectual property* (IP) berbasis karakter diperlukan sebuah skema bantuan dana kerja

yang diberikan pada kegiatan produksi konten animasi (*IP Development*). Hal ini diperkuat dengan hasil survei yang dilakukan sebelumnya yang menginginkan adanya intervensi dari pemerintah dalam bentuk memberikan bantuan dana kerja untuk meminimalisasi dampak pandemi di industri animasi Indonesia pada tahap pengembangan karya IP berbasis karakter pada animasi (Gambar 2).

Untuk itu pada kesempatan ini kami mengusulkan adanya skema bantuan pendanaan dari pemerintah untuk IP-IP berbasis karakter animasi yang memiliki potensi komersial dalam program *Indonesia Creative Content Grant* (ICCG). Program ICCG ini merupakan inisiatif pendanaan yang diberikan oleh pemerintah RI (*Government Development Fund*) yang bertujuan untuk membantu sektor animasi Indonesia dalam *developing, production, co-production, distributing* dan *marketing* produk IP animasi berbasis karakter. Program ini dilaksanakan secara kolaboratif oleh komite/konsorsium yang terdiri dari gabungan elemen pentahelix yang mencakup kolaborasi antar kementerian yang terkait dengan sektor animasi (Kemenperin, Kemenparekraf, Kemenperindag, Kemdikbud, dll), industri swasta dan industri kreatif yang terkait dengan animasi (*game, komik, toys, merchandise, film, percetakan, penulis, dll*), pihak akademisi/pendidikan, pemilik media (TV, OTT, media massa lainnya), komunitas animasi, asosiasi animasi (AINAKI), serta pihak



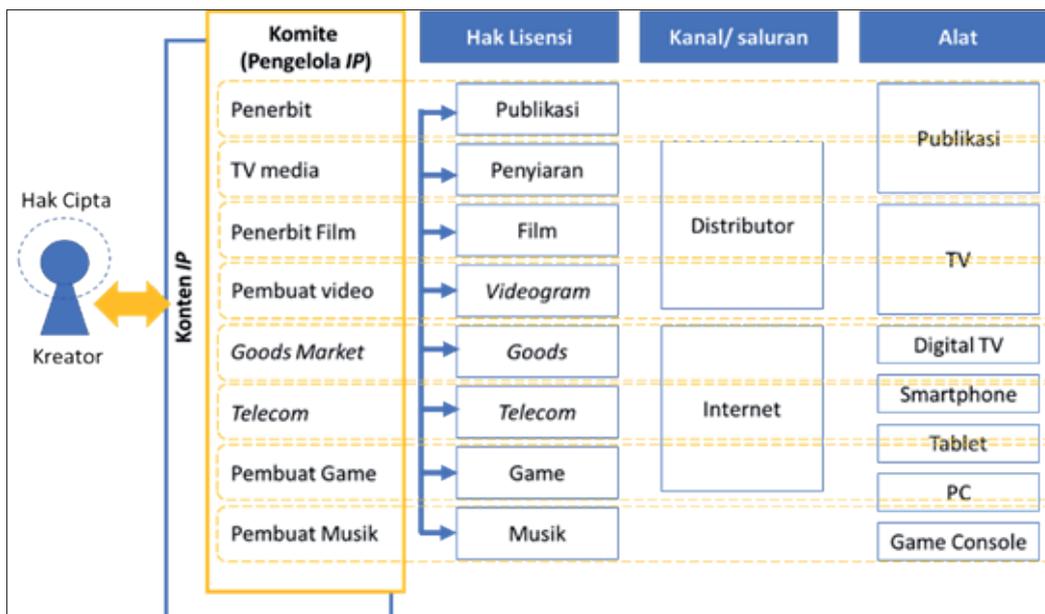
Gambar 2. Kebutuhan pendanaan IP yang dibutuhkan oleh 120 studio animasi Indonesia (Wilson et al., 2020)

perbankan (bank, investor). Tujuan dari adanya komite/konsorsium ini adalah pertama untuk memastikan agar proses produksi IP dari hulu ke hilir dapat dilakukan dengan maksimal; kedua untuk memastikan agar komunikasi ekosistem antarsektor yang terkait dengan animasi dapat berjalan secara optimal; ketiga dengan adanya kolaborasi ini memungkinkan untuk dapat menjaga kualitas hasil produksi IP lokal agar layak untuk dijual dalam skala global.

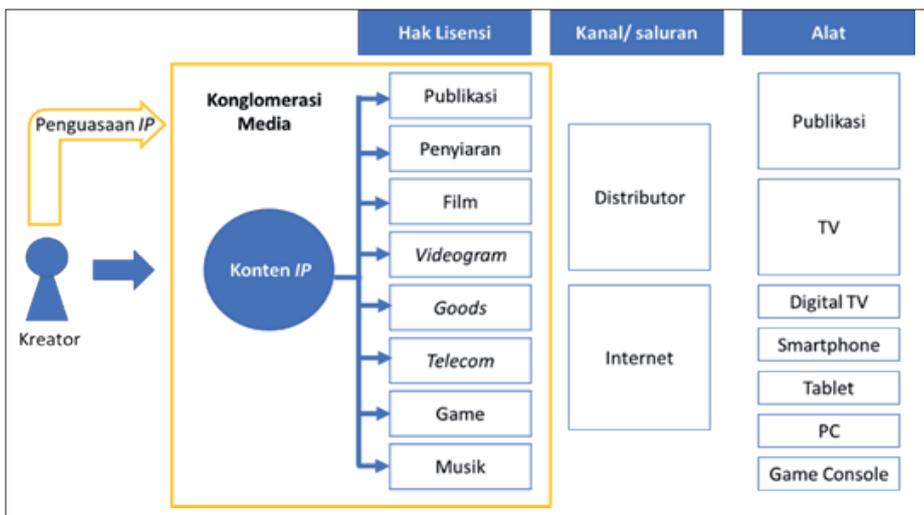
Konsep adanya konsorsium ini merujuk pada skema pendanaan animasi yang ada di Jepang. Di Jepang sendiri sebuah karya animasi tidak didanai oleh satu pihak saja, namun terdiri dari komite pemegang lisensi yang memiliki kepentingan terhadap IP animasi tersebut dari hulu hingga hilir (Yamamoto, 2007). Sehingga dengan adanya konsep ini investasi, pendanaan dan proses perencanaan pengembangan IP animasi dibebankan dan ditanggung bersama oleh para komite. Komite pemegang lisensi ini terdiri dari pelaku industri penerbitan, televisi, distributor film, industri *game*, industri musik, industri pembuat *merchandise*, dan industri terkait lainnya akan mengelola produksi IP secara bersama-sama dan akan mendistribusikan pengalaman terkait produk animasi yang dibuat melalui media-media yang mereka miliki termasuk dalam pendistribusian ke luar negeri.

Konsep inilah yang kemudian disebut dengan strategi *Mix-Media* di mana animasi menjadi produk promosi yang digunakan bersama untuk mendorong konsumsi atas produk-produk lisensi lainnya.

Apa yang terjadi di Jepang sangat bertolak belakang dengan konsep pengembangan IP animasi di Amerika yang cenderung didanai oleh korporasi besar yang memiliki jaringan tersendiri seperti Disney sejak lama (Forgacs, 1992). Konsep konglomerasi IP ini akan sangat cocok jika pemilik IP memiliki modal yang sangat besar dan juga jaringan distribusi global yang solid melalui berbagai kanal media seperti televisi maupun kanal internet dan OTT (Yudoprakoso, 2019). Sehingga sering kita lihat dalam produksi film atau serial animasi di Amerika Serikat suatu konglomerasi media, seperti Disney atau Dream Works menguasai IP dan berinvestasi dalam produksinya. Kemudian selain berinvestasi, konglomerasi media juga menggunakan kanal distribusi global yang dimilikinya untuk memastikan film atau serial animasi yang diproduksi dapat ditayangkan di berbagai negara. Jika film atau serial animasi ini sukses, konglomerasi media sebagai pemilik IP dapat menikmati pendapatan yang besar tidak hanya dari tayangan animasi tetapi juga dari lisensi penjualan produk-produk turunannya.



Gambar 3. Model strategi Mix-Media di Jepang.

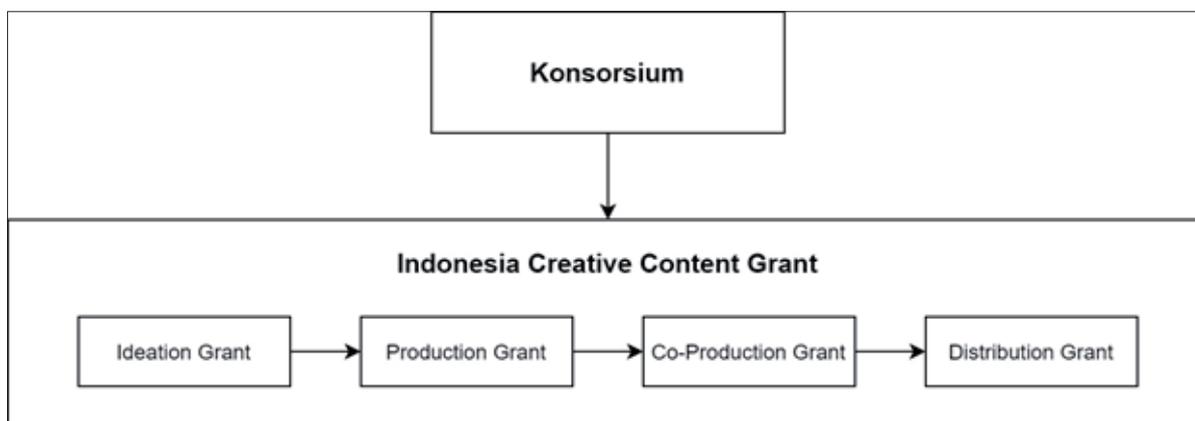


Gambar 4. Model Strategi Transmedia di Amerika

Model strategi *Transmedia* dan distribusi skala global inilah yang memastikan Amerika Serikat dapat mendominasi pasar animasi global.

Sehingga dari perbandingan di beberapa negara tersebut kami melihat dengan kondisi yang ada di lapangan saat ini strategi Mix-media di Jepang sangat cocok untuk diterapkan pada program ICCG. Hal ini dikarenakan pada proses pengembangan IP yang akan di backup oleh banyak pihak yang memiliki latar belakang dan peran masing-masing dalam perkembangan industri animasi Indonesia. Proses pendanaan IP juga bisa saja tidak hanya ditanggung oleh pemerintah saja namun juga dapat dilakukan sharing pendanaan oleh pihak-pihak lain yang memiliki ketertarikan dan ingin ikut berkontribusi pada pengembangan IP tersebut. Sehingga dengan konsep gotong-royong ini diharapkan secara perlahan-lahan terbentuk hubungan yang

saling menguatkan antar masing-masing klaster di dalam ekosistem industri animasi Indonesia. Terdapat 3 tujuan utama dalam program ini yaitu: (1) Menciptakan dan mengembangkan ekosistem yang berkelanjutan untuk menciptakan kestabilan dalam penciptaan lapangan kerja, perencanaan bisnis, dan perluasan pasar IP lokal Indonesia. (2) Mengembangkan dan meningkatkan kompetensi SDM dalam bidang kreatif, teknis animasi dengan memanfaatkan jaringan dengan mitra internasional. (3) Menciptakan dan meningkatkan IP berbasis budaya lokal Indonesia yang dimiliki oleh SDM kreatif dari Indonesia. Dengan adanya pendanaan ini diharapkan dapat berlangsung minimal 5 tahun dan dengan terus menerus melakukan perbaikan dalam berbagai hal seperti skema pendanaan, aturan main, dan peningkatan kolaborasi antarpihak lokal dengan stakeholder dari luar negeri.



Gambar 5. Skema pendanaan IP berbasis karakter Indonesia Creative Content Grant (ICCG).

Berdasarkan survei yang dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa tahap produksi dan distribusi merupakan tahap pendanaan yang paling dibutuhkan oleh studio animasi lokal. Jika kita merujuk pada pipeline kerja dari proses produksi animasi maka tahap produksi merupakan tahap inti dari proses pengembangan produk animasi, sedangkan tahap distribusi adalah tahap disaat hasil produksi tersebut butuh untuk disalurkan kepada pihak pembeli. Sehingga dalam skema pendanaan ini setiap studio tidak dapat menerima dana untuk seluruh kebutuhan penciptaan IP mereka. Mereka hanya mendapatkan pendanaan sesuai dengan tahap di mana pengembangan IP mereka saat itu berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh pihak konsorsium. Contoh jika sebuah studio masih pada tahap ideation seperti pada gambar di atas maka studio tersebut hanya mendapatkan bantuan dana pada tahap itu juga. Untuk menuju ke proses pendanaan pada sebuah prototipe maka studio tersebut haruslah menunjukkan adanya bukti bahwa mereka memiliki pitch bible yang lengkap sesuai dengan yang sudah distandarkan pada tahapan ideation. Untuk studio yang ingin mendapatkan bantuan pada tahap distribusi dan marketing maka studio tersebut harus memiliki setidaknya beberapa episode serial animasi IP mereka. Artinya di setiap jenjang pendanaan memiliki kriteria tertentu yang menjamin kualitas yang terstandar dengan baik. Untuk itu diperlukan kerja sama yang baik antarpihak di dalam konsorsium agar kualitas yang dibuat oleh studio penerima bantuan dana tersebut sesuai dengan standar yang ada di tingkat global.

Ideation Grant, adalah tahapan awal yang memiliki fokus pada tahapan pengembangan sebuah proyek IP, seperti tahap pengembangan ide awal, desain karakter & world building, riset pasar/audience/pesaing, dan analisis pemasaran, hingga pembuatan teaser awal (Musburger, 2018). Sehingga pada tahap ideation ini merupakan fondasi utama apakah proyek IP ini layak untuk didanai pada tahap selanjutnya atau tidak. Untuk tahap ini setidaknya minimal berdurasi antara 6–8 bulan dari proses perancangan awal hingga setidaknya menghasilkan teaser minimal berdurasi 45 detik. Lingkup dari tahap ideation ini dapat berupa R&D on concept, storyline,

pre-development; Script development; Concept development; Cost of production; Character and environment development; Business model Canvasses; marketing & distribution planning; teaser clip; dan kegiatan lain yang masih relevan dengan tahap pengembangan awal IP. Hasil akhir yang diharapkan dalam tahap ini adalah pitch bible yang siap untuk dipresentasikan kepada konsorsium atau investor.

Production Grant, adalah tahap kedua dari skema insentif yang memiliki fokus pada aspek produksi IP animasi. Pada tahap ini juga akan memberikan kesempatan bagi studio yang sudah mendapatkan insentif pada tahap ideation untuk melanjutkan ke tahap produksi. Bagi studio yang tidak mengikuti tahap ideation namun sudah memiliki output minimal yang ada tahap ideation dapat mengikuti tahap production grant ini setelah melalui proses kurasi yang dilakukan oleh konsorsium. Karena IP yang akan di produksi minimal sudah memiliki data yang jelas terkait seberapa besar target market audience mereka, ke mana proses distribusinya, hingga seberapa besar proses validasi pasarnya. Durasi pemberian dana pada tahap ini dapat dilakukan maksimal hingga dua tahun. Hasil akhir dari tahap ini adalah produk animasi dalam bentuk serial atau feature sekali tamat.

Co-Production Grant, berbeda dengan production grant di atas, co-production grant di khususkan untuk pendanaan IP animasi yang dikerjakan oleh minimal dua atau lebih. Kegiatan kolaborasi produksi ini bisa dilakukan oleh antarstudio lokal Indonesia atau studio lokal dengan studio dari luar negeri. Setiap kegiatan kolaborasi produksi dikerjakan dengan perjanjian yang sudah jelas sebelumnya seperti pembagian untung, image rights, tanggung jawab, daftar kebutuhan yang diperlukan, dan timeline pekerjaan. Durasi pemberian dana pada tahap ini dapat dilakukan maksimal hingga dua tahun. Distribution Grant, pada tahap akhir ini merupakan tahap pendanaan hasil produksi IP yang sudah dilakukan pada tahap sebelumnya siap untuk diekspor ke luar negeri, siap untuk ditayangkan di TV/OTT atau siap untuk dipasarkan ke pasar lisensi. Pada tahap ini mencakup pendaftaran merek IP di dalam dan luar negeri, pembuatan

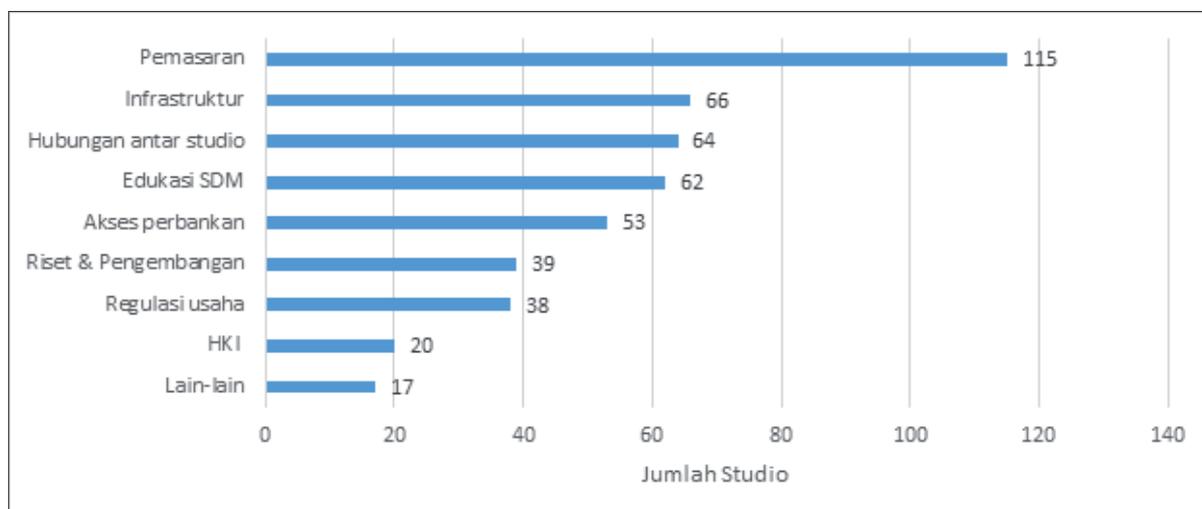
style guide untuk kebutuhan marketing, kunjungan dan keikutsertaan pada event licensing luar negeri, B2B meeting dengan investor/buyer, pengembangan IP ke produk turunan lainnya, TV airtime cost, acara launching IP, dan kegiatan promosi/marketing lainnya. Durasi dari tahap ini dapat dimungkinkan hingga waktu 12 bulan.

Strategi Kebijakan Berjenjang dan Berkesinambungan

Di samping program-program yang berorientasi pada proses produksi strategi pengembangan industri animasi juga perlu didukung dengan kebijakan-kebijakan lain untuk mengatasi berbagai macam kendala yang dirasakan oleh para pelaku industri animasi Indonesia. Hasil survei 120 studio animasi memperlihatkan terdapat sembilan variabel utama kendala utama yang dihadapi yaitu aspek pemasaran produk di dalam dan luar negeri, kebutuhan akan infrastruktur fisik dan TIK, hubungan antarstudio animasi dan sektor lain yang berada di dalam ekosistem industri animasi Indonesia, edukasi SDM, akses kredit pada lembaga perbankan, riset dan pengembangan, regulasi usaha, proses pengurusan dan pelanggaran terhadap HKI, dan lain-lain seperti edukasi market, investasi, kurangnya acara trade show atau licencing show bidang animasi di Indonesia. Oleh karena itu, dari kendala-kendala tersebut dapat direkomendasikan beberapa strategi kebijakan yang dapat dilakukan oleh pihak pemerintah sebagai berikut:

Indonesia Animation Pitching Forum, yang merupakan acara pemasaran intellectual property (IP) berbasis karakter (animasi, game, komik, ilustrasi) yang dilakukan oleh pemerintah bersama stakeholder terkait. Acara ini dapat berupa pameran konten IP, pitching forum, licensing expo, festival, hingga B2B networking event. Dengan adanya peningkatan kebutuhan konsumsi hiburan pada pandemi (Sunitha, 2020), pihak industri bersama pemerintah dapat bertemu sama dengan pihak penyedia platform OTT seperti Viu, Goplay, Netflix, HBO Max dan Disney Hotstar untuk dapat mendistribusikan hasil produksi animasi lokal di platform tersebut.

Indonesia Animation Production Facilities, yang merupakan fasilitas produksi animasi berstandar internasional yang dibangun untuk dijadikan pusat produksi, inkubasi, dan fasilitasi yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku industri animasi Indonesia. Di dalamnya tidak hanya bangunan khusus yang dapat digunakan sebagai co-working space, pengembangan start-up animasi dan tempat produksi animasi namun juga memberikan kemudahan dalam memenuhi kebutuhan infrastruktur TIK seperti hardware (komputer, render-farm, koneksi internet broadband) dan fasilitas penggunaan software animasi legal. Konsep pengembangan fasilitas infrastruktur produksi animasi ini dapat diintegrasikan dengan pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) di Singosari yang memiliki fokus pada ekonomi digital (KEK,



Gambar 6. Kendala dalam menjalankan usaha animasi di Indonesia (Sumber: Diolah)

2019) atau Technopark yang berorientasi pada pengembangan ekonomi kreatif daerah. Beberapa kota yang dapat dijadikan sebagai lokasi pengembangan kawasan khusus tersebut terdapat di kota Bandung, Yogyakarta, Solo, dan Malang untuk daerah di Pulau Jawa, dan Kota Padang, Batam, Bali dan Makassar untuk di luar Pulau Jawa (Wikayanto, 2017).

Indonesia Animation & Content Research Facilities, adalah fasilitasi terhadap kebutuhan pendataan, pengembangan dan riset yang mendalam di bidang animasi dari hulu hingga hilir. Pada aspek ini pemerintah dan pihak industri dapat bekerja sama dengan para akademisi untuk bersama-sama melakukan kegiatan kajian dan penelitian yang dibutuhkan pada aspek kreasi konten, teknologi, dan psikologi market.

Tax Incentive, merupakan salah satu strategi jangka pendek yang dibutuhkan oleh para pelaku industri animasi selama pandemi khususnya bagi studio animasi yang banyak mendapatkan pembatalan dan penundaan pekerjaan. Berbeda dengan tax relief yang memberikan keringanan akan keterlambatan pelaporan dan pembayaran pajak, tax incentive dapat berupa sebuah pengecualian pengenaan pajak, pembebasan pajak, pengurangan pajak, kredit pajak, tarif pajak khusus, hingga kewajiban pajak yang ditanggihkan (Zolt, 2013). Pemerintah sudah mengatur kebijakan insentif pajak pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 23/PMK.03/2020 tentang Insentif Pajak untuk Wajib Pajak Terdampak wabah Virus Corona yang efektif berlaku mulai April 2020 dan diperpanjang untuk periode ke-dua pada PMK-44/PMK.03/2020 (Dewantari, 2021). Kebijakan pemberian insentif ini meliputi PPh Pasal 21 Ditanggung Pemerintah (DTP), PPh UMKM Ditanggung Pemerintah (DTP), Pembebasan PPh Pasal 22, Pengurangan Angsuran PPh Pasal 25 sebesar 30 persen, dan Pengembalian Pendahuluan PPN. Ini merupakan salah satu langkah agar studio animasi tidak terlalu dibebani oleh pembayaran pajak akibat dari adanya pandemi yang pada saat sebelum pandemi pemilik studio animasi mendapatkan pajak berlapis sehingga sulit untuk bersaing dengan harga produksi animasi di luar negeri. Dengan adanya insentif pajak ini diharapkan juga

dapat mendorong pemulihan ekonomi nasional dari masuknya investasi asing ke dalam negeri pada bidang animasi (Putri, 2017).

Metode ini sebenarnya sudah banyak dilakukan oleh negara-negara berkembang untuk mempromosikan investasi di negaranya melalui pengurangan tarif pajak, memberikan tax holiday. Contoh penerapan kebijakan ini adalah implementasi tax credit dan subsidi apabila ada judul animasi dari luar negeri yang diserap/diproduksi di dalam negeri Malaysia dan melibatkan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) dalam proporsi yang besar (Barker & Yuen Beng, 2017). Dengan adanya insentif tersebut produser animasi dari luar negeri mendapatkan harga yang produksi yang bersaing dan lebih murah jika melakukan kerja sama produksi animasi di Malaysia.

Sementara itu para pelaku animasi Malaysia mendapatkan pengalaman untuk mengerjakan proyek animasi global sekaligus mengumpulkan portofolio perusahaan. Dan bagi pemerintah Malaysia dengan adanya kebijakan tersebut ikut membantu kreator animasi lokal mereka untuk tumbuh sekaligus membuka lapangan kerja di negara mereka. Hal lain yang tidak bisa dihindarkan adalah munculnya nama negara Malaysia di bagian akhir credit title animasi yang dapat digunakan sebagai bagian soft power Malaysia ke dalam industri hiburan di tingkat global.

Deglobalization dan proteksi pasar animasi dalam negeri. Salah satu dampak terbesar adanya pandemi ini adalah terganggunya mata rantai pasok proses produksi barang dan jasa pada tingkat global yang menimbulkan adanya fenomena disrupsi globalisasi atau dapat disebut dengan deglobalisasi (Abdal & Ferreira, 2021; Bieber, 2020). Negara-negara yang terdampak Covid-19 fokus untuk membenahi dampak ekonominya masing-masing yang terkapar selama pandemi berlangsung dengan mengurangi impor dan memperbanyak penggunaan komponen dalam negeri. Dengan begitu akan mengurangi ketergantungan impor pada masa pandemi, membuka lapangan kerja, gerbang investasi, memperkuat industri dalam negeri, serta meningkatkan daya beli dan perdagangan nasional.

Pada industri hiburan seperti film dan animasi dengan adanya fenomena deglobalisasi ini seharusnya dapat dijadikan momentum bagi Indonesia untuk keluar dari ketergantungan akan impor tayangan film dan animasi. Karena dengan adanya pandemi ini seharusnya kita lebih memprioritaskan produksi tayangan animasi dari dalam negeri dibandingkan produksi luar negeri. Langkah ini bisa dimulai dengan melaksanakan pemungutan PPh Pasal 22 atas impor (Selvi & Ramdhan, 2020) terhadap judul-judul film dan serial animasi yang diimpor dari luar negeri dan PPh Pasal 26 ayat 1 yang mengatur tentang pemungutan pajak penghasilan atas royalti film impor (Aditya, 2011). Fungsi utama pajak adalah sebagai budgetair dan regulerend (Putri, 2017). Dalam hal ini fungsi regulerend juga dapat berfungsi agar film animasi nasional bisa bersaing dengan film impor dengan memungut pajak penghasilan atas royalti yang didapatkan film impor saat dipasarkan di Indonesia.

Langkah kedua yang bisa dilakukan dalam usaha proteksi pasar dalam negeri adalah membuat program pembatasan akan konten-konten hiburan seperti film dan serial animasi produksi dari luar negeri yang tayang di TV free to air dan TV berbayar di Indonesia. Ini menjadi penting untuk segera direalisasikan tidak hanya pada industri film saja, namun juga pada industri animasi lokal mengingat impor tayangan animasi di Indonesia sangatlah besar (Bekraf-IKJ, 2016). Data yang memperkuat argumen ini adalah sepanjang tahun 2018 serial animasi luar negeri mendominasi penayangan serial animasi anak-anak di stasiun TV free to air dengan persentase sebesar 80,4 persen dan serial animasi buatan studio dalam negeri hanya mendapatkan porsi sebesar 19,6 persen saja (Wikayanto, 2019). Angka ini belum termasuk serial animasi luar negeri yang tayang di berbagai channel di TV berbayar seperti Disney Channel, Nickelodeon, dan Cartoon Network yang sepenuhnya berisi serial animasi dari luar negeri yang masuk tanpa adanya pemungutan pajak di setiap judul yang tayang di Indonesia. Dengan adanya deglobalisasi diharapkan dapat mendorong memperbanyak produksi animasi lokal pada kanal-kanal mainstream di Indonesia, memperketat penayangan konten-konten luar negeri, dan sekaligus di saat yang sama merupakan

kesempatan untuk memperbaiki ketimpangan yang ada pada kualitas dan kuantitas produksi animasi lokal dengan internasional.

Proteksi industri hiburan dalam negeri pada sektor film atau animasi sejatinya juga pernah diterapkan oleh beberapa negara lain seperti India dan Malaysia. Kepopuleran Bollywood yang juga merupakan penanda budaya India di mata dunia tidak lahir dalam waktu yang singkat. Bollywood lahir dari penerapan konsep Swadeshi pada bidang industri hiburan demi identitas bangsa dan negara India (Fitrie, 2017). Swadeshi sendiri merupakan gerakan anti-imperialisme di segala bidang (Trivedi, 2003) dan salah satunya adalah sektor industri hiburan. Untuk mewujudkan proyek nasional itu pada tahun 1980 Dewan Nasional Film India (NFDC) melakukan tiga macam hal yaitu: membatasi dengan ketat keran impor film dari luar negeri, menekan harga tiket bioskop, memberikan pendanaan kepada sineas-sineas muda India untuk dapat mengembangkan film-film produksi lokal (Ganti, 2013). Pada tahun-tahun tersebut para sineas di India mampu mengeluarkan rata-rata 800 judul setiap tahunnya, dan disaat yang sama pemerintah India hanya membatasi impor judul film luar negeri tidak lebih dari 100 judul setiap tahunnya. Dukungan kepada industri animasi dalam negeri juga pernah dilakukan oleh Multimedia Development Corporation (MDEC) Malaysia untuk mempercepat daya saing industri animasi Malaysia di tingkat global. Langkah-langkah yang dilakukan adalah memberikan pendanaan pada sektor animasi lokal Malaysia (Creative Industry Fund) pada tahun 2010 hingga saat ini, mewajibkan stasiun televisi di Malaysia untuk menayangkan judul-judul animasi lokal Malaysia pada waktu-waktu tertentu, mengadakan berbagai macam lomba animasi, memberikan tax insentive kepada proyek animasi luar negeri yang diproduksi di Malaysia, hingga secara reguler mempertemukan kreator animasi lokal dengan pihak pembeli dari luar negeri baik itu dari distributor, investor, dan pemilik media broadcast (Barker & Yuen Beng, 2017; Furusato, 2018; Harris et al., 2012; Kamarudin & Sajilan, 2013).

Berdasarkan studi kasus di atas Pemerintah Indonesia dapat belajar bahwa dukungan dan proteksi kepada industri animasi lokal dapat berupa banyak hal. Namun pada intinya apa yang dilakukan oleh pemerintah negara India dan Malaysia adalah usaha untuk memberikan dukungan penuh kepada sektor film dan animasi lokal mereka untuk dapat tampil dan mendapatkan kesempatan yang sama dengan produksi film dan animasi dari luar negeri. Fajar Nuswantoro mengatakan bahwa terdapat beberapa masalah utama yang menjadi hambatan terbesar bagi studio animasi lokal untuk dapat sejajar dengan studio animasi dari luar negeri, salah satunya adalah kurangnya kesempatan studio animasi lokal untuk mendapatkan slot tayang di TV nasional yang masih sedikit dan dimonopoli oleh para Production House sinetron besar, dan peluang yang kecil untuk dapat tayang di layar bioskop di Indonesia akibat kalah bersaing dengan film impor (Bekraf-IKJ, 2016). Masalah slot animasi lokal untuk dapat tayang di stasiun televisi nasional sudah pernah dinegosiasikan pada saat Kementerian Parekraf dipimpin oleh Marie Elka Pangestu, namun pihak televisi menolak untuk memberikan slot jam tayang tersebut dengan dalih urusan rating dan bisnis. Di sini kita bisa melihat bahwa bargaining power pemerintah saat itu sangat lemah di depan pemilik media televisi. Hal ini ditambah dengan murahnya pihak televisi mendapatkan judul-judul animasi dari luar negeri dibandingkan jika harus membeli judul animasi buatan studio lokal Indonesia yang membuat kesempatan tayang karya animasi lokal menjadi sangat kecil (Yudoprakoso, 2019). Pada saat yang sama kesempatan film Indonesia untuk tayang di bioskop sangat dipengaruhi oleh banyaknya film luar yang diimpor oleh kartel importir film Indonesia dan tayang di jaringan eksibisi bioskop yang dominan dikuasai oleh beberapa perusahaan saja (Elsha, 2017). Kondisi ini menjadi sebuah ironi karena apresiasi terhadap karya film animasi anak bangsa justru dihambat oleh sesama anak bangsa dengan dalih urusan bisnis. Apalagi orientasi pemasaran produk animasi produksi dalam negeri masih cenderung pada pemenuhan demand di pasar domestik dibanding memenuhi kebutuhan global yang sudah penuh sesak dengan supply dari negara-negara maju di bidang animasi

seperti Jepang, Amerika, dan Korea Selatan (Satari et al., 2017).

PENUTUP

Strategi pemulihan dan percepatan pengembangan industri animasi Indonesia pascapandemi yang direkomendasikan oleh para pelaku industri animasi Indonesia merujuk pada tiga aspek utama yaitu jasa produksi animasi, IP development, dan regulasi usaha. Strategi yang dikembangkan berlandaskan dari kebutuhan para pelaku animasi Indonesia selama pandemi, seperti bagaimana strategi agar para pelaku animasi dapat bertahan selama pandemi (during), bagaimana strategi agar para pelaku animasi dapat bangkit dari dampak pandemi (recovering), dan bagaimana memanfaatkan momen pandemi ini sebagai akselerator dalam mempercepat pertumbuhan dan daya saing animasi Indonesia pada kancah persaingan animasi global (growing). Sejatinnya ketiga hal tersebut merupakan poin-poin yang diharapkan hadir sebagai wujud dukungan pemerintah terhadap industri animasi lokal sebelum pandemi ini muncul pada 2020. Rentang waktu 65 tahun merupakan waktu yang cukup panjang bagi perkembangan animasi lokal, namun sayangnya dengan dewasanya usia tersebut justru belum membuat kita sebagai pemain utama dan setingkat dengan negara-negara lain yang lebih dahulu maju industri animasinya seperti Jepang dan Amerika. Kekayaan tradisi dan budaya dan kreativitas SDM yang ada di Indonesia menjadi modal utama dalam perkembangan animasi di Indonesia. Namun hal tersebut ternyata tidaklah cukup untuk menggenjot laju pertumbuhan industri animasi Indonesia. Dengan komposisi sebagian besar pelaku industri animasi Indonesia bergantung pada pekerjaan jasa animasi dan sebagian besar pula masih berupa UMKM, maka keberpihakan pemerintah dalam mendorong industri ini masih sangat diperlukan.

Proyek Konten Nasional (PKN) diusulkan bukan hanya untuk menyediakan proyek dan lapangan kerja bagi pekerja animasi, tetapi Juga sekaligus guna mendorong terbentuknya trickle down dan konektivitas industri animasi pada klaster-klaster industri terkait dalam ekosistemnya, termasuk dalam pariwisata. Animasi dalam hal

ini diposisikan sebagai pendorong atau sarana promosi terhadap produk-produk turunan terkait dan juga turut menggerakkan sektor-sektor ekonomi terkait lainnya seperti produksi mainan, fesyen, hingga pariwisata.

Bantuan atau insentif pendanaan dari pemerintah untuk industri animasi Indonesia juga perlu difokuskan pada bantuan dana produksi dan bantuan untuk mengakses pasar yang lebih luas. Dengan skala usaha studio-studio animasi yang sebagian besar tergolong sekelas UMKM, maka dirasa model produksi gotong royong yang diadaptasi dari model Mix-Media Jepang lebih memungkinkan untuk diterapkan. Pembentukan komite produksi yang terdiri atas berbagai pihak yang berinvestasi sebagai sponsor dari berbagai industri terkait diharapkan akan dapat menjadi solusi terhadap pendanaan produksi animasi.

Sementara terkait dengan aspek penasarannya, diharapkan pemerintah memberikan bantuan aktif baik dalam membuka akses ke pasar dalam negeri dan luar negeri. Di saat yang sama, pemerintah juga perlu secara nyata menunjukkan keberpihakan pada industri animasi lokal dengan menyetujui keran impor animasi asing dan mendorong penayangan animasi lokal di berbagai media nasional. Pengetatan kuota impor tayangan animasi asing atau penerapan pajak yang lebih kuat terhadap tayangan animasi asing diharapkan dapat membantu animasi lokal dapat bersaing harga dengan lebih adil di pasar dalam negeri. Di sisi lain, pengetatan kuota tayangan animasi asing diharapkan dapat mendorong industri animasi lokal untuk mengambil porsi yang dominan terhadap permintaan tayangan animasi lokal.

Peran pemerintah dalam penyediaan proyek dan akses kerja, dukungan dalam menggalang dana dan membentuk ekosistem produksi animasi, serta keberpihakan pada animasi lokal dan membantu memasarkan animasi lokal ke pasar yang lebih luas inilah yang akan menjadi kunci dalam mengurangi dampak buruk pandemi sekaligus menjadi upaya pengembangan industri animasi Indonesia ke depannya.

PUSTAKA ACUAN

- Abdal, A., & Ferreira, D. M. (2021). Deglobalization, Globalization, and the Pandemic. *Current Impasses of the Capitalist World-Economy. Journal Of World-Systems Research*, 27(1). <https://doi.org/10.5195/JWSR.1>
- Aditya, D. (2011). Pemungutan Pajak Penghasilan Terhadap Royalti Film. Universitas Airlangga.
- Agung, I. M. (2020). Memahami Pandemi Covid-19 Dalam Perspektif Psikologi Sosial. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(2), 68–84. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/Psikobuletin/article/view/9616/5058>
- Ahmad, H. A. (2008). A Thesis On Implementation Of Culture And Its Visual Representation In Indonesian Animation. Based On Case Study Of Japanese And Korean Animation. Woosong University.
- Badan Ekonomi Kreatif. (2017). Data Statistik dan Hasil Survei. Hasil Survei Khusus Ekonomi Kreatif, 23. <http://www.bekraf.go.id/pustaka/page/data-statistik-dan-hasil-survei-khusus-ekonomi-kreatif>
- Barker, T., & Yuen Beng, L. (2017). Making creative industries policy: The Malaysian case. *Kajian Malaysia*, 35(2), 21–38. <https://doi.org/10.21315/km2017.35.2.2>
- Bekraf-IKJ. (2016). Grand Strategi Sub Sektor Animasi Hasil Penyusunan Grand Strategi Sub Sektor Animasi.
- Bieber, F. (2020). Global Nationalism in Times of the Covid-19 Pandemic. *Nationalities Papers*, 1–13. <https://doi.org/10.1017/nps.2020.35>
- Bima, A. P., Jofari, H. A., & ... (2020). Tantangan Indonesia Dalam Penataan Pariwisata Super Prioritas Dalam Persaingan Global. ... *Pemerintahan Di Era ...*, 1551–1570. <http://research-report.umm.ac.id/index.php/PSIP/article/view/3560>
- Chen, S., Igan, D., Pierri, N., & Presbitero, A. F. (2020). Tracking the Economic Impact of Covid-19 and Mitigation Policies in Europe and the United States.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Dewantari, K. M. (2021). Insentif Pajak Diperpanjang, Manfaatkan Segera! | Direktorat Jenderal Pajak. Direktorat Jenderal Pajak. <https://www.pajak.go.id/id/artikel/insentif-pajak-diperpanjang-manfaatkan-segera>
- Elsha, D. D. (2017). Menengok Kelemahan Perfilman Indonesia. *Jurnal Ilmu Komunikasi AKRAB*, 2(2), 230–250.

- Fitrie, R. A. (2017). Imerialisme Budaya Di Televisi (Analsis Wacana Kritis Pada Drama Serial Mahabharata Di Antv). Universitas Airlangga.
- Forgacs, D. (1992). Disney animation and the business of childhood. *Screen*, 33(4), 361–374. <https://doi.org/10.1093/screen/33.4.361>
- Furusato, T. (2018). South East Asia Animation Report 2018. Malaysia Digital Economy Corporation (MDEC) Sdn Bhd.
- Ganti, T. (2013). *Bollywood: A guidebook to popular Hindi cinema*. Routledge.
- Gunawan, S., & Yupie, K. (2017). Mitigasi risiko aset dan komponen teknologi informasi berdasarkan kerangka kerja OCTAVE dan FMEA pada Universitas Dian Nuswantoro. *Journal of Information System*, 9(2), 513–522.
- Haas, E. J., & Yorio, P. L. (2018). Using Sensemaking Theory to Improve Disaster Risk Management and and Risk Risk Communication : Communication : What Management What Can Can We We. <https://doi.org/10.5772/intechopen.75725>
- Harris, H., Aziz, K. A., & Norhashim, M. (2012). Success strategies of SMEs in the creative sector in Malaysia: A case study of Les Copaque. *International Journal of Management Practice*, 5(3), 287–299. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2012.048077>
- Herdiana, D. (2020). Rekomendasi Kebijakan Pemulihan Pariwisata Pasca Wabah Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) di Kota Bandung. *Jurnal Master Pariwisata (JUMPA)*, 7, 1. <https://doi.org/10.24843/jumpa.2020.v07.i01.p01>
- Isomura, K., Suzuki, K., & Tochimoto, K. (2015). The evolution of characters business models in Japan: Duffy, Hello Kitty, and Kumamon. *Strategic Direction*, 31(4), 34–37. <https://doi.org/10.1108/SD-03-2015-0044>
- Kamarudin, H. S., & Sajilan, K. (2013). Critical Success Factors of Technopreneurship in the Creative Industries : A Study of Animation Ventures. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 2(1), 1–37. http://sibresearch.org/uploads/2/7/9/9/2799227/riber_k13-002_1-37.pdf
- KEK. (2019). Kawasan Ekonomi Khusus Singhasari. Dewan Nasional Kawasan Ekonomi Khusus. <https://kek.go.id/kawasan/Singhasari>
- Khan, H., Vasilescu, L. G., & Khan, A. (2008). Disaster management cycle-a theoretical approach. *Journal of Management and Marketing*, 6(1), 43–50.
- Kimhi, S., Marciano, H., Eshel, Y., & Adini, B. (2020). Recovery from the Covid-19 pandemic: Distress and resilience. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 50(June), 101843. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101843>
- Kurniawan, E. (2020a). Animation , New Habit Solution In Creative TV Ads Content to Survive from Endemic Covid-19. The International Conference On Arts, Language, And Culture (Icalc).
- Kurniawan, E. (2020b). Transfer Of Vehicles Si Juki ' S Intellectual Property Rightsfrom Comics To Animation. *International Review of Humanities Studies*, 5(1), 498–510.
- Levy, D. B. (2010). *Animation Development: From Pitch to Production*. Simon and Schuster.
- Li, S., & Yi, S. (2019). Exploring the Influence of IP on Cultural Creative Art Design from the Perspective of Cultural Sociology. 368(Icassee), 630–633. <https://doi.org/10.2991/icassee-19.2019.133>
- Musburger, R. B. (2018). *Animation Production: Documentation and Organization*. CRC Press.
- Nasution, D. A. D., Erlina, E., & Muda, I. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Perekonomian Indonesia. *Jurnal Benefita*, 5(2), 212. <https://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.5313>
- Nielsen Global Media. (2020). The Impact of Covid-19 on Media Consumption Across North Asia. Nielsen, 1–29. <https://www.nielsen.com/apac/en/insights/report/2020/the-impact-of-Covid-19-on-media-consumption-across-north-asia/>
- Nirupama, N. (2013). Disaster risk management. In *Encyclopedia of Earth Sciences Series*. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4399-4_300
- Olsberg. (2020). Global Screen Production-The Impact of Film and Television Production on Economic Recovery from Covid-19 (Issue June). *Media Business Insight and Netflix*.
- Pambudi, A. S., Masteriarsa, M. F., Dwifabri, A., Wibowo, C., Amaliyah, I., & Ardana, K. (2020). Strategi Pemulihan Ekonomi Sektor Pariwisata Pasca Covid-19. *Majalah Media Perencanaan*, 1(1), 1–21.
- Pasek, G., & Adnyana, P. (2018). Animasi sebagai inspirasi pelestarian budaya berkelanjutan. 110–116.
- Putri, W. A. (2017). Insentif Pajak Dalam Membentuk Keputusan Investasi. *Moneter*, 4 No 2(2), 1–7. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/moneter/article/view/2445>

- Rahmi, N. U. R., Rauf, R., Ilmu, J., Internasional, H., Ilmu, F., Dan, S., Politik, I., & Hasanuddin, U. (2018). Kartun Upin Dan Ipin Sebagai Instrumen Soft Diplomacy Dalam Hubungan Malaysia - Indonesia.
- Rudawan, R. A. (2017). Model Pengembangan Intellectual Property (IP) Berbasis Transmedia Storytelling. *KOPERTIP: Jurnal Ilmiah Manajemen Informatika Dan Komputer*, 01(02), 51–58. <http://jurnal.kopertipindonesia.or.id/ojs/index.php/kopertip/article/view/23/10>
- Satari, F., Larasati, T., Putri, S. S., Shintia, I., Pempasa, I., Oktaviani, Y., Ramadhan, P., & Herawan, R. (2017). Indonesia Kreatif Animasi. In Bekraf. Badan Ekonomi Kreatif Indonesia.
- Selvi, S., & Ramdhan, A. (2020). Kajian Kebijakan Pemberian Insentif Pajak Dalam Mengatasi Dampak Virus Corona Di Indonesia Tahun 2019. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(1), 96–100. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i1.846>
- Shepherd, D. A., & Suddaby, R. (2017). Theory building: A review and integration. *Journal of Management*, 43(1), 59–86.
- Škare, M., Soriano, D. R., & Porada-Rochoń, M. (2021). Impact of Covid-19 on the travel and tourism industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 163(April 2020). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120469>
- Soltani, A., Pieters, J., Young, J., & Sun, Z. (2019). Exploring city branding strategies and their impacts on local tourism success, the case study of Kumamoto Prefecture, Japan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 23(2), 158–169. <https://doi.org/10.1080/10941665.2017.1410195>
- Sugiyono. (2008). Metode penelitian pendidikan:(pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D). Alfabeta.
- Sunitha, S. (2020). Covid-19 Conclusion : A Media And Entertainment Sector Perspective In India Covid-19 Conclusion : A Media And Entertainment Sector Perspective In India. *Vichar Manthan*, 8(October), 135–137.
- Suraya, I., Nurmansyah, M. I., Rachmawati, E., Al Aufa, B., & Koire, I. I. (2020). The impact of large-scale social restrictions on the incidence of Covid-19 : A case study of four provinces in Indonesia. *Kesmas: Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, 15(2), 49–53. <https://doi.org/10.21109/KESMAS.V15I2.3990>
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of Covid-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1147–1156. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.954>
- Trivedi, L. N. (2003). Visually mapping the” nation”: Swadeshi politics in nationalist India, 1920-1930. *The Journal of Asian Studies*, 62(1), 11–41.
- Wikayanto, A. (2017). Analysis Of The Potential Development Of Technopark For Film , Game And Animation Industry In Indonesia. 1st International Conference on Art, Craft, Culture, and Design.
- Wikayanto, A. (2018). Representasi Budaya Dan Identitas Nasional Pada Animasi Indonesia. *Artesh*, December, 0–21.
- Wikayanto, A. (2019). Representasi Budaya Lokal Pada Karya Animasi Indonesia. Periode 2014-2018. Institut Teknologi Bandung.
- Wilson, D. (2020). Sinergi Program Tahun 2021. Kondisi & Rekomendasi Dari Sektor Industri Animasi (No. 1). Asosiasi Industri Animasi dan Konten Indonesia (AINAKI).
- Wilson, D., Wikayanto, A., Kurniawan, B. F. Y. E., & Permana, I. S. (2020). Dampak Covid-19 Pada Industri Animasi Indonesia (Laporan Kajian Animasi). AINAKI.
- Yamali, F. R., & Putri, R. N. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Ekonomi Indonesia. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 4(2), 384–388. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v4i2.179>
- Yamamoto, K. (2007). Agglomeration mechanism of the animation industry in Tokyo: Focus on business-to-business transactions and the labor market. In *Geographical Review of Japan* (Vol. 80, Issue 7). <https://doi.org/10.4157/grj.80.442>
- Yudoprakoso, B. F. (2019). Analisis Daya Saing Nasional: Studi Perbandingan Industri Animasi Indonesia, Jepang, Dan Amerika Serikat. Universitas Gadjah Mada.
- Zolt, E. M. (2013). Tax Incentives and Tax Base Protection Issues. In *Protecting the Tax Base of Developing Countries* (Protecting the Tax Base of Developing Countries, Issue 3).