

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan *K-Pop* sebagai salah satu bentuk *Hallyu* dengan kata lain *Korean Wave* membawa pengaruh yang cukup besar terhadap perkembangan industri hiburan Korea Selatan khususnya diranah internasional. Dalam hal ini, dapat disebutkan bahwa terdapat peran aktif pemerintah Korea Selatan dalam kesuksesan industri hiburan itu sendiri, salah satunya ialah, dengan memberikan dukungan terhadap agensi-agensi hiburan yang terdapat di Korea Selatan dalam mengelola dan menaungi artis atau *idol*, sehingga mereka tidak kesulitan untuk berkembang dan melakukan promosi hingga ke luar negeri bahkan mampu membawa *K-Pop* ke dalam pasar global dan mempunyai pengaruh internasional. Seperti pada masa kepemimpinan Presiden Lee Myung-bak pada tahun 2008, yang memberikan dukungan serta bekerjasama dengan para *chaebol* yakni perusahaan atau pebisnis konglomerat yang dapat dikatakan memiliki kontribusi cukup besar dalam pertumbuhan ekonomi Korea Selatan, seperti diantaranya ialah perusahaan LG, Samsung, Hyundai, Kia Motors, serta beberapa perusahaan hiburan seperti SM, YG dan juga JYP Entertainment (Kim & Jin, 2016).

Perkembangan dunia hiburan Korea Selatan beberapa tahun terakhir dapat dikatakan didominasi oleh *big three agency* yakni SM Entertainment, YG Entertainment, dan JYP Entertainment (Oh, 2013 dalam: Jolin, 2017). Namun, sejak tahun 2016 Big Hit Entertainment yang awalnya hanya berdiri sebagai agensi hiburan kecil muncul sebagai agensi hiburan baru yang berhasil menunjukkan pengaruhnya dalam industri hiburan Korea Selatan, yang mana hal ini dapat di lihat berdasarkan kenaikan angka pendapatan yang berhasil di peroleh yakni sekitar \$ 30 juta pendapatan pada tahun 2016, sebagai perbandingan dengan SM Entertainment dan JYP Entertainment yang masing-masing menghasilkan \$ 300 juta dan \$ 90 juta (Herman, 2017). Big Hit Entertainment merupakan salah satu agensi hiburan baru yang didirikan pada tahun 2005 oleh Bang Si-Hyuk. Perusahaan hiburan ini mulai terkenal setelah dibentuknya sebuah *boy group* baru dengan nama BTS (Bangtan Boys), grup ini

merupakan satu-satunya grup yang berada di bawah naungan Big Hit Entertainment setelah beberapa artis atau idolnya memutuskan untuk keluar. *Boy group* BTS dan dimunculkan pertama kali ke muka umum (debut) pada bulan Juni 2013 (Lee, 2019). BTS sebagai *boy group* yang berada dibawah naungan Big Hit Entertainment terdiri dari tujuh orang anggota dan debut dengan membawa lagu yang berjudul “No More Dream”. Setelah debut dengan lagu tersebut, kemudian *boy group* ini merilis sebuah album yang berjudul “2 Cool 4 Skool. Perilisan album pertamanya tersebut dapat dikatakan menjadi awal mula kepopuleran yang berhasil diraih oleh BTS, dengan mendapatkan sejumlah penghargaan seperti Artis Pendatang Baru Terbaik di Korea Selatan, termasuk penghargaan di Golden Disk dan Seoul Music Awards. Sejak awal mula debutnya, *boy group* ini telah mengalami jatuh bangun hingga sempat diberitakan akan dibubarkan, namun mereka tetap bertahan dan berjalan merilis album demi album dengan kecepatan sangat tinggi. Hingga, tiga tahun kemudian mereka memiliki album terlaris dalam sejarah Korea Selatan dan arena penjualannya hampir menjangkau ke seluruh dunia. Sejak itu, perilisan album dan *single* lagu mereka tidak hanya menjadi *top charts* di Korea Selatan, melainkan juga dalam pasar musik internasional (Lee, 2019).

Tahun 2017 dapat dikatakan sebagai tahun dimana BTS mulai menunjukkan kemampuannya hingga popularitasnya pun semakin meningkat bahkan dalam pasar internasional. BTS muncul pertama kali di televisi Amerika Serikat pada acara American Music Awards yang dilaksanakan pada bulan November 2017 di Los Angeles. Penampilan mereka menjadi sejarah sebagai *boy group K-pop* pertama yang tampil di acara penghargaan utama Amerika. Penampilan BTS pada tahun 2017 di American Music Awards juga menandai gerakan *K-pop* terbaru di Amerika Utara. Dengan BTS Live Trilogy Episode III atau biasa disebut The Wings Tour yang merupakan tur konser dunia yang dilakukan BTS mampu menarik perhatian banyak orang di beberapa negara, dan menjadi *boy group K-pop* yang menciptakan sensasi di Amerika Serikat (Jin, 2018). Pada tahun ini dapat dilihat bahwa, BTS mulai menunjukkan eksistensinya dalam dunia hiburan internasional dan bahkan berhasil

menerima banyak penghargaan. salah satunya ialah, mereka menjadi grup *K-Pop* pertama yang berhasil menembus peringkat 40 teratas di chart Billboard Hot 100 dengan lagu mereka “MIC Drop” yang di remix oleh DJ Steve Aoki dari Amerika Serikat. Tidak hanya itu, dengan penampilannya di acara “Dick Clark’s New Year’s Rockin’ Eve” 2017 menggaris bawahi keberhasilan lintas batas *K-Pop* ke pasar Amerika Serikat dan hal ini merupakan hal yang langka diantara grup *K-Pop* lainnya (Ming, 2017).

Kesuksesan Big Hit Entertainment dapat dilihat setelah adanya *boy group* ini, sehingga kemudian dapat dikatakan mampu mengalahkan *big three agency* sebagai agensi-agensinya pertama yang memperkenalkan *K-Pop* dan juga agensi hiburan terbesar di Korea Selatan. Dalam sebuah laporan sistem pengungkapan elektronik yakni *Financial Supervisory Service*, menyatakan bahwa hasil penjualan Big Hit Entertainment pada akhir bulan tahun 2018 mencapai 92,4 miliar won (\$ 87 juta) dan laba operasional sebesar 32,5 miliar won pada tahun sebelumnya. Sedangkan YG hanya sebesar 25,2 miliar won, JYP 19,5 miliar won, dan S.M. 10,9 miliar won dalam periode yang sama (Ji-hye, 2018). Hal ini merupakan sebuah pencapaian hebat yang berhasil diperoleh Big Hit Entertainment sebagai agensi yang baru didirikan karena mampu mengalahkan *big three agency*, yang mana pencapaian yang berhasil melampaui tiga agensi besar hanya bersumber dari satu artis mereka yaitu BTS, sedangkan tiga agensi besar lainnya seperti SM Entertainment, YG Entertainment dan JYP Entertainment memiliki lebih banyak artis dan telah berdiri jauh sebelum Big Hit Entertainment di didirikan. Oleh karenanya, Big Hit Entertainment yang merupakan agensi baru dengan hanya memiliki satu artis dapat dijadikan sebagai standar kesuksesan sebuah agensi industri hiburan apabila dilihat berdasarkan peningkatan pendapatan dan penjualan yang berhasil melampaui SM Entertainment, YG Entertainment dan JYP Entertainment. Tidak dapat dipungkiri bahwa kesuksesan Big Hit Entertainment dalam industri hiburan juga didorong oleh adanya kemajuan teknologi. Keberadaan media sosial merupakan suatu bentuk semakin canggihnya teknologi yang membawa pengaruh cukup besar tidak terkecuali dalam industri

hiburan, baik dalam industri musik, film, dan beberapa jenis hiburan lainnya. Media sosial menjadi penghubung antara para pendengar atau penikmat hiburan dengan seniman atau produsen, seperti salah satunya media sosial Twitter yang dalam hal ini dijadikan sebagai media sosial utama oleh Big Hit Entertainment untuk berinteraksi dan membentuk komunikasi yang lebih konstan dengan para penggemar, seperti menyampaikan kegiatan yang akan dilakukan oleh artisnya, melakukan promosi dan beberapa bentuk komunikasi lainnya yang mana tujuannya ialah untuk mendapatkan dukungan dari penggemar (Aisyah, 2017). Dengan memanfaatkan media sosial Twitter dalam segala kegiatannya termasuk juga kegiatan BTS, Big Hit Entertainment membuktikan hal tersebut dapat membuka jalan bagi kesuksesan mereka, yang mana hal ini dapat dilihat berdasarkan jumlah angka pengikutnya yang terus menerus mengalami peningkatan dan sering kali menjadi *trending topic* di berbagai negara.

1.2 Rumusan Masalah

Persaingan industri hiburan semakin ketat, Big Hit Entertainment sebagai agensi hiburan baru di Korea Selatan mampu menunjukkan daya saingnya dalam industri hiburan internasional. Dalam hal ini, elemen perbedaan apakah yang di hadirkan oleh Big Hit Entertainment melalui penggunaan media sosial Twitter sebagai strategi bersaing sehingga mampu berkompetisi dengan agensi-agensi besar sebelumnya seperti SM Entertainment, YG Entertainment dan JYP Entertainment?.

1.3 Tinjauan Pustaka

Penelitian terkait Big Hit Entertainment sebagai salah satu agensi hiburan di Korea Selatan masih sangat jarang ditemukan. Dalam penelitian ini yang secara khusus membahas kesuksesan strategi Big Hit Entertainment hanya menemukan dua penelitian terdahulu, yakni pertama tulisan dari Aisyah, Aznur (2017) yang membahas tentang kesuksesan Big Hit Entertainment atas *boy group* BTS berdasarkan pemanfaatan media sosial Twitter dan tulisan dari Ming, Cheang (2017) yang membahas tentang kesuksesan *K-pop* di pasar musik Amerika Serikat. Sehingga dalam penelitian ini tidak terdapat banyak tinjauan pustaka dari penelitian sebelumnya.

Setiap perusahaan tentu memiliki karakteristik, strategi, maupun keunggulan yang berbeda-beda dibandingkan dengan perusahaan lain, yang mana perbedaan tersebut sebagai bentuk daya saingnya agar dapat bertahan dalam dunia industri, seperti halnya Big Hit Entertainment yang merupakan salah satu perusahaan hiburan Korea Selatan, kini tengah menjadi salah satu yang terbesar dan cukup pengaruh di Korea Selatan. Kesuksesan yang diraih oleh Big Hit Entertainment dapat dikatakan berasal dari *boy group* yang dilahirkan yakni BTS, yang mana kini kepopulerannya tidak hanya sebatas di Korea Selatan saja, melainkan telah dikenal hampir keseluruh dunia. Berdasarkan studi terdahulu, disebutkan bahwa kesuksesan Big Hit Entertainment dipengaruhi atas penggunaan aktif media sosial seperti Twitter dan seringnya penampilan BTS yang di siarkan langsung melalui V Live yakni aplikasi siaran *online* Korea Selatan, sehingga mampu membentuk serangkaian komunikasi yang konstan dengan para penggemar mereka secara global (Aisyah, 2017). Dalam akun Twitter Big Hit Entertainment (@BigHitEnt) juga diunggah berbagai informasi terkait kegiatan BTS dan pada September 2017 telah memiliki pengikut sebanyak 3,5 juta. Selain itu, dalam mempromosikan album baru BTS yakni “Love Yourself (*Her*)”, Big Hit Entertainment juga melaksanakan proyek baru dengan tema “Love Yourself” dan memposting foto ataupun poster drama dan video musik (MV) melalui akun Twitter dan YouTube resmi mereka untuk para penggemar, dan menariknya, hal tersebut akan dibuat ke dalam drama yang akan berlansung cukup panjang dari tahun 2017 sampai 2018 (Aisyah, 2017).

Kesuksesan yang diraih Big Hit Entertainment dapat dilihat berdasarkan pertumbuhan popularitas BTS di Amerika Serikat dengan pengguna media sosial terbanyak, baik dari layanan Naver’s V Live dan juga Twitter. Meskipun awalnya tidak memiliki kekuatan finansial serta tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat dalam dunia *K-Pop*, dengan menggunakan media sosial secara cerdas, Big Hit Entertainment berhasil memberikan sesuatu yang berbeda terhadap publik (Ming, 2017). Dalam hal ini, seorang professor dari University of California di Los Angeles yang meneliti terkait studi budaya Korea menjelaskan bahwa, “membuat penampilan di acara televisi

merupakan cara yang biasa untuk memperkenalkan idola baru kepada publik, namun Big Hit Entertainment berani melakukan hal yang berbeda yakni mulai fokus pada media sosial dan menargetkan penggemar asing”. Dengan demikian, kemudian hal tersebut dikatakan berhasil karena meningkatnya jumlah pengikut BTS di Twitter yakni menjadi sebanyak 11,4 juta (Ming, 2017). Kesuksesan yang diraih BTS tersebut juga tidak luput dari adanya pengaruh ARMY yakni komunitas penggemar BTS yang dapat dikatakan sebagai salah satu fandom terbesar di industri musik global (Aisyah, 2017). Para penggemar tersebut sangat aktif di Twitter mengikuti segala informasi yang berkaitan dengan kegiatan BTS seperti peluncuran album baru dan lain sebagainya. mereka berkomunikasi satu sama lain melalui kolom pesan *tweeted* dan alur komunikasi tersebut diamati bahkan ada penggemar lain yang menterjemahkan postingan BTS yang memakai bahasa Korea (Aisyah, 2017). Selain hal-hal tersebut, salah satu pengaruh kesuksesan Big Hit ialah adanya hal yang membedakan antara BTS dengan *idol K-pop* lainnya yang juga memiliki pengikut media sosial yang aktif. perbedaan tersebut yakni terkait keaslian genre musik yang mereka bawa, seperti halnya Wonder Girls dan PSY yang juga menjamah pasar Amerika, namun tidak mendapatkan respon cukup baik dan dianggap sebagai suatu kebaruan di Amerika Serikat. Sedangkan BTS diterima dengan baik karena fokus pada keaslian genre musik mereka (Ming, 2017).

1.4 Kerangka Pemikiran

Dengan adanya pengaruh globalisasi, cakupan studi strategi tidak lagi hanya digunakan dalam aspek militer maupun sebagai cara untuk memenangkan sebuah peperangan. Namun, kini studi strategi telah beralih digunakan sebagai salah satu cara untuk memenangkan sebuah kompetisi khususnya dalam dunia bisnis. Strategi bisnis tentu sangat penting dan erat kaitannya dengan kehidupan manusia, khususnya bagi seorang pemimpin atau manager dalam sebuah perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh Ghemawat (2002), setiap pemimpin perusahaan diharuskan memiliki pemikiran yang strategis agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Dalam hal ini, strategi bisnis digunakan untuk merumuskan kebijakan bisnis yang kemudian diterapkan oleh

perusahaan, yang mana kebijakan tersebut fokus pada kegiatan *matching* atau mencocokkan antara kelebihan dan kekurangan yang dimiliki dengan peluang dan ancaman yang harus dihadapi oleh sebuah perusahaan sehingga dapat bersaing dan mendapatkan keuntungan yang lebih besar dibandingkan dengan kompetitornya (Ghemawat, 2002). Adanya globalisasi sangat berpengaruh terhadap pergeseran fokus studi strategi, pergeseran tersebut memunculkan adanya strategi global yang didefinisikan oleh Levitt dalam Ghemawat (2007) sebagai sebuah strategi untuk dunia yang terintegrasi khususnya dalam sektor ekonomi dimana pasar atau korporasi telah membentuk sebuah dunia yang saling terhubung. Strategi global juga tidak berfokus pada strategi militer yang bersifat konvensional, melainkan fokus terhadap hal-hal yang berhubungan dengan industri dan produksi serta seberapa jauh pemasaran yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan (Ghemawat, 2007).

Namun, dengan segala perkembangan yang ada, masyarakat mulai memperdebatkan mengenai globalisasi itu sendiri, mengingat bahwa globalisasi tidak memiliki definisi baku dan tidak berpacu pada satu masa mengenai awal mula perkembangannya. Pemahaman terkait globalisasi dan strategi global menimbulkan perdebatan dengan banyaknya opini dan asumsi mengenai globalisasi sebagai sebuah fenomena. Salah satu isu yang diperdebatkan berasal dari pernyataan Ghemawat (2007), bahwasannya era kontemporer belum bisa dikatakan telah memasuki globalisasi sepenuhnya. Ghemawat (2007) akhirnya memberikan istilah semi-globalisasi yang dirasa sesuai dengan keadaan dunia kontemporer. Selain merujuk pada pernyataannya pra-globalisasi, penggunaan istilah tersebut juga didasari oleh keadaan dunia saat ini, yakni ketika negara-negara belum benar-benar terintegrasi meski telah terhubung satu sama lainnya. Hal ini dapat dilihat dari perspektif masing-masing aktor terkait pentingnya batas negara dalam integrasi pasar global. Istilah semi-globalisasi juga dianggap lebih realistis karena dunia yang sejatinya dipisahkan oleh batas-batas negara dipisahkan pula oleh sejumlah strategi efektif yang dapat digunakan (Ghemawat, 2007). Terlepas dari segala perdebatan yang terjadi, strategi global sejatinya memiliki kontribusi dalam mengembangkan beberapa pendekatan strategis

yang dapat diterapkan oleh wirausaha-wirausaha yang ada. Salah satu pendekatan yang berkembang disampaikan oleh Pankaj Ghemawat dengan premis Segitiga AAA atau *AAA Triangle*. Di samping *AAA Triangle*, ada pula kerangka CAGE yang digunakan untuk mengukur perbedaan dan menjelaskan fenomena perpindahan barang, jasa, dan informasi lintas batas pada era globalisasi. Karena pada dasarnya setiap industri juga akan mencapai keberhasilan apabila mampu mengelola dan menangani setiap perbedaan yang ada di antara perbatasan baik perbedaan dalam dimensi budaya, administrasi, geografi dan ekonomi dengan baik. Kerangka CAGE ini dapat digunakan untuk mencapai tujuan tertentu, seperti membandingkan pesaing, menunjukkan perbedaan, serta membandingkan dan menilai pasar apakah pasar tersebut potensial atau tidak oleh perusahaan (Ghemawat, 2007). Kerangka kerja CAGE merupakan pijakan bagi setiap perusahaan ataupun industri dalam menerapkan *AAA Triangle* sebagai strategi bisnisnya karena dengan kemampuannya berhasil menghadapi setiap perbedaan dari keempat dimensi tersebut perusahaan akan bisa mengaplikasikan strategi *AAA Triangle* sebagai strategi dalam bisnisnya untuk menghadapi tantangan dari dunia yang telah mengalami integrasi.

Kerangka kerja CAGE yang didalamnya meliputi *cultural*, *administrative*, *geographic*, dan *economic* secara garis besar menjadi sebuah alat analisis baru dalam dunia industri dan dapat menjelaskan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh industri sebuah Negara. Yang mana keunggulan kompetitif tersebut dapat dikaitkan dengan strategi yang diusung oleh Pankaj Ghemawat yakni *AAA Triangle*. Berdasarkan jarak dimensi perbedaan yang terdapat dalam kerangka kerja CAGE sebuah industri dapat menentukan strategi *AAA Triangle* yang akan digunakan. Unsur pertama kerangka kerja CAGE yakni budaya merupakan unsur paling penting karena pada dasarnya perbedaan budaya adalah hal utama yang perlu diperhatikan yang mana kemudian perbedaan budaya tersebut akan berpengaruh terhadap produk yang akan di produksi dan produk tersebut juga akan memiliki keterkaitan dengan identitas budaya. Dengan adanya perbedaan budaya pula, fitur produksi juga akan memiliki variasi atau standar tertentu dan membawa Negara dalam menunjukkan kualitasnya. Sedangkan

unsur CAGE yang kedua yakni *administrative distance* atau jarak administratif. Dalam unsur ini, keterlibatan pemerintah di dunia industri sangat tinggi dalam beberapa hal, seperti diantaranya, pertama, terkait produsen atas barang pokok, serta produsen dalam hak lainnya. Kedua, menjadi pengusaha besar seperti dalam pertanian bahkan eksploitasi terhadap sumber daya alam misal minyak dan pertambangan. Yang mana hal tersebut dilakukan berdasarkan beberapa alasan yakni untuk melakukan intervensi berupa melindungi industri dalam negeri dari persaingan luar dan membangun hambatan untuk kemunculan jenis-jenis lainnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, dalam unsur administratif, pemerintah memiliki kewenangan tersendiri dalam menjaga kestabilan industri sebuah Negara. Selanjutnya, unsur geografi. Dalam unsur ini, hal terkait industri yang paling sensitif terhadap jarak geografi ialah perdagangan, yang mana disebutkan bahwa dalam arus perdagangan biasanya setiap produk memiliki rasio nilai berbeda-beda, juga berkaitan dengan produk-produk yang rentan terhadap bahaya atau daya tahan khususnya dalam transportasi. Sedangkan pengaruh terhadap investasi lintas batas akan lebih sulit untuk ditentukan, karena investasi yang dilakukan tersebut bisa berfungsi sebagai pengganti atau pelengkap perdagangan. Dan yang terakhir ialah, jarak perbedaan ekonomi, dimana dalam unsur ini akan ada permintaan dan penawaran yang bervariasi, perbedaan biaya tenaga kerja, dan sistem distribusi serta pergerakan perusahaan yang harus responsif. Pada intinya, kerangka kerja CAGE dapat dikatakan sebagai sebuah kerangka kerja untuk menciptakan perbedaan, membandingkan pesaing asing, serta membandingkan pasar termasuk kondisi ukuran harga berdasarkan pada setiap jarak yang ada (Ghemawat, 2007). Yang mana berdasarkan kerangka ini kemudian sebuah perusahaan bisa mengetahui jarak perbedaan yang ada pada setiap dimensi atau unsur sehingga kemudian dapat menetapkan *AAA Triangle* yang akan digunakan.

Penjelasan mengenai *AAA Triangle* yang memiliki tiga pilar utama yakni *Adaptation*, *Aggregation* dan *Arbitrage* berdasarkan Ghemawat (2007) ialah, *Adaptation* merupakan salah satu strategi kompetitif dasar yang menekankan pada dengan menawarkan biaya rendah atau diferensiasi. Hal ini dapat menjadi keunggulan

kompetitif yang cukup untuk perusahaan yang mana biasanya biaya atau diferensiasi dapat mempermudah perusahaan beradaptasi dengan pasar yang berbeda. Dengan keberhasilan adaptasi akan membantu mempercepat pendapatan perusahaan dan menaikkan harga saing di pasar saham dengan cara mendorong secara serentak perusahaan lokal. Selain itu, dalam strategi adaptasi juga terdapat setidaknya lima pendekatan yakni antara lain, variasi, fokus, eksternalisasi, design dan juga inovasi (Ghemawat, 2007).

Selanjutnya, pilar kedua dari segitiga AAA yaitu *Aggregation*. Pada dasarnya *Aggregation* juga merupakan sebuah strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi perbedaan, namun berbeda dengan *adaptation*, *aggregation* membuat skala ekonomi yang lebih besar dengan menciptakan dan menerapkan mekanisme lintas batas yang beroperasi pada tingkat nasional maupun regional. Yang mana tujuannya ialah untuk mengeksplorasi kesamaan di berbagai pasar atau negara sebagai sumber penciptaan nilai dengan lebih agresif dari pada strategi adaptasi, kemudian juga bertujuan untuk mengambil keuntungan secara kolektif dari setiap cabang perusahaan yang didirikan di negara-negara lain sehingga dalam hal ini melibatkan standarisasi dari setiap produk maupun pelayanan agar mempermudah dalam membuka pasar baru diluar wilayah asal perusahaan. Namun, tidak berbeda dengan *Adaptation*, dalam *Aggregation* pendekatan variasi juga diperlukan untuk menggali lebih dalam tentang perbedaan suatu negara yang mana hal tersebut dapat dilihat berdasarkan wilayah geografis (Ghemawat, 2007). Lebih lanjut, strategi ketiga dari segitiga AAA untuk menangani jarak dan melintasi perbatasan dengan sukses ialah *Arbitrage*. *Arbitrage* merupakan sebuah cara untuk mengeksplorasi perbedaan, dengan memanfaatkan perbedaan lintas batas sebagai peluang, bukan sebagai kendala (Ghemawat, 2007). Dengan demikian, pengaplikasian strategi AAA *Triangle* bertujuan agar sebuah perusahaan bisa mendapatkan keuntungan secara maksimal ditingkat yang berbeda dengan memperhatikan beberapa prinsip seperti, perusahaan harus bisa melakukan perluasan dengan memanfaatkan adanya kemajuan teknologi (Ghemawat, 2007). Dalam hal ini, perusahaan harus memanfaatkan adanya internet untuk melakukan perkembangan strategi lintas batas,

dimana internet merupakan salah satu media yang dapat menghubungkan setiap orang untuk berkomunikasi jarak jauh sekalipun, sehingga berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa keberadaan internet memiliki kontribusi besar terhadap perusahaan dalam menerapkan strategi segitiga AAA (Porter, 2001).

1.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka teoritis diatas, penulis memiliki argumen dalam menjawab rumusan masalah yang ada, bahwa kesuksesan Big Hit Entertainment mampu mengungguli persaingan dengan agensi-agensi besar yang sudah eksis sebelumnya seperti SM, YG, dan JYP Entertainment diakibatkan oleh kemampuan Big Hit Entertainment menghadirkan elemen perbedaan dalam strateginya yakni seperti pemanfaatan media sosial salah satunya Twitter, dan fokus terhadap pemasaran internasional sebagai bentuk daya saing dalam industri hiburan internasional.

1.6 Metodologi Penelitian

1.6.1 Operasionalisasi Konsep

1.6.1.1 Strategi

Michael E. Porter (1996) menjelaskan bahwa strategi merupakan sebuah tindakan yang bersifat timbal balik khususnya dalam sebuah kompetisi dan menciptakan kesesuaian antar aktivitas. Strategi juga dapat dipahami sebagai sebuah praktik manajemen dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan tujuan dan menerangkan posisi. Sehingga dalam hal ini, strategi dapat disebutkan sebagai sebuah bentuk tindakan berbeda dengan lawan yang dilakukan baik oleh individu maupun institusi. Dalam praktek penerapannya, terdapat tiga pertanyaan arahan yang dapat digunakan oleh para pelaku strategi untuk mencapai sebuah tujuan yaitu *where*, *how* dan *what* (Battacharya, 2007). Pertama, *where*, yang mana merupakan pertanyaan yang dapat digunakan untuk menentukan tujuan dan arah yang akan dituju. Sedangkan *how*, digunakan untuk memberikan arah terkait dengan bagaimana sebaiknya strategi tersebut dijalankan demi mencapai tujuan yang diinginkan. Dan ketiga *what*, yakni pertanyaan yang digunakan sebagai arahan aksi-aksi apa saja yang harus ditempuh melalui penggunaan strategi untuk mencapai tujuan.

1.6.1.2 Media Sosial

Menurut Kietzmann, et al (2011) dalam Wolf, et al (2017) media sosial didefinisikan sebagai kumpulan dari perangkat lunak yang memungkinkan baik individu maupun komunitas untuk berbagi, berkumpul, berkomunikasi dan berbagi informasi, bahkan dalam kasus tertentu saling berkolaborasi. Media sosial adalah platform media yang memfokuskan pada eksistensi pengguna yang memfasilitasi mereka dalam beraktivitas. Sedangkan menurut Boyd & Ellison (2008) dalam Wolf, et al (2017) media sosial dapat dilihat sebagai medium fasilitator online yang menguatkan hubungan antar pengguna sekaligus berfungsi sebagai sebuah ikatan sosial. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa media sosial merupakan sebuah arena dalam melakukan berbagai aktivitas dua arah dalam berbagai bentuk seperti pertukaran, kolaborasi, dan saling berkenalan dalam bentuk tulisan, visual maupun audiovisual, sebagaimana yang dijelaskan oleh Kietzmann, et al (2011) dalam Wolf, et al (2017) bahwa sosial media terdiri atas serangkaian hal seperti *identity, conversations, sharing, relationships, groups, dan reputation*. Terdapat beberapa contoh aplikasi dari media sosial yang biasanya digunakan untuk berkomunikasi, berbagi informasi dan membuat orang-orang saling terhubung satu sama lain seperti, LinkedIn, Facebook, Twitter, Email, Whatsapp dan beberapa bentuk aplikasi media sosial lainnya (Wolf, et al, 2017).

1.6.1.3 Pemasaran Internasional

Pemasaran internasional atau *international marketing* dapat didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan non-negara atau MNC yang menjual produknya ke suatu pasar luar negeri dengan tujuan untuk mendapatkan laba atau keuntungan yang besar (Ghauri & Cateora, 2009). Dalam upaya pemasaran ini, perusahaan biasanya memanfaatkan apa yang dimilikinya dan pemasaran yang dilakukan dalam lingkup internasional ini lebih kompleks daripada pemasaran domestik yang hanya sebatas beroperasi di negaranya sendiri. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pemasaran internasional yang dilakukan oleh sebuah perusahaan yakni meliputi, adanya kondisi pasar yang berbeda, peraturan pemerintah yang berbeda, adanya hambatan tarif dan non-tarif, permintaan pasar,

budaya yang ada dalam masyarakat, keadaan ekonomi masyarakat, kompetisi dengan perusahaan lokal yang tidak dapat dihindari dan perbedaan geografis yang akan berpengaruh terhadap permintaan produk. Selain faktor-faktor tersebut, juga terdapat hal lain yang perlu untuk diperhatikan oleh sebuah perusahaan yakni faktor internal yang berhubungan dengan produk-produk yang akan di pasarkan. Dalam hal ini perusahaan harus dapat memastikan bahwa produk tersebut layak dan dapat di pastikan bersifat legal di negara tujuan. Dengan demikian, pemasaran internasional yang dilakukan oleh suatu perusahaan harus memperhatikan faktor eksternal maupun internal agar kualitas produk yang akan dipasarkan dapat diterima dengan baik oleh negara tujuan (Czinkota & Ronkainen, 2013).

1.6.1.4 Daya Saing

Michael Porter (1990), mendefinisikan daya saing nasional (*national competitiveness*) sebagai sebuah kemampuan yang dimiliki oleh suatu bangsa untuk berinovasi demi mencapai posisi yang menguntungkan (*advantageous position*) atas bangsa khususnya dalam sektor industri. Sedangkan menurut Murth (1998), daya saing (*competitiveness*) merupakan sebuah konsep yang multidimensional yang dapat dilihat berdasarkan tiga tingkatan berbeda yakni: negara, industri, dan tingkat perusahaan. Daya saing (*competitiveness*) berasal dari bahasa Latin, *competer*, yang berarti keterlibatan dalam sebuah pasar persaingan, yang mana kemudian menjadi istilah umum untuk menjelaskan kekuatan ekonomi dari sebuah entitas yang harus menghadapi persaingan dalam ekonomi pasar global dimana barang, jasa, penduduk, keahlian, dan ide bergerak dengan bebas melintasi perbatasan geografi (Murth, 1998). Sedangkan tingkat daya saing perusahaan dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam menghadirkan sebuah produk yang unik sehingga sangat penting kemampuannya dalam mendisain, memproduksi dan mengungguli produk pasar baik dalam hal kualitas, harga dan sebagainya (D’Cruz & Rugman, 1992).

1.6.1.5 Industri Hiburan

Berdasarkan penjelasan Alan Mckee (2014), industri hiburan tidak hanya merupakan salah satu bidang industri budaya dan kreatif yang lebih terlihat dan secara

budaya ada dimana-mana, melainkan industri hiburan juga salah satu yang lebih signifikan secara ekonomi. Yang mana menurut Kaplan (1993), bisnis hiburan dapat memberikan 65% dari pendapatan dan 62% dari laba operasi yang biasanya meliputi operasi dalam produksi dan distribusi film, pemrograman televisi dan kaset video yang telah berisi rekaman, pengoperasian teater gambar bergerak, stasiun televisi dan beberapa jenis hiburan lainnya. Seorang ekonom mendefinisikan hiburan secara sederhana berdasarkan pada model bisnisnya, yakni Andersson (2006) dalam Mckee (2014), yang melihat bahwa karakteristik internal suatu produk tidak dapat mendefinisikan statusnya sebagai hiburan. Namun sebaliknya, karakteristik yang menentukan sebuah hiburan adalah bahwa ia didasarkan pada model ekonomi dan bisnis pasar yang di dalamnya terdapat proses pembayaran dari konsumen untuk memenuhi atau melampaui biaya produksi, serta masuk ke pasar tanpa adanya hambatan yang tentu saja di dalamnya akan ada persaingan. Selain itu, salah satu hal penting lain yang ada dalam industri hiburan ialah keberhasilan suatu produk sangat ditentukan oleh aktivitas konsumen (Mckee, 2014).

1.6.2 Jangkauan Penelitian

Jangkauan penelitian ini di mulai dari tahun 2016 sebagai awal mula kesuksesan Big Hit Entertainment dengan *boy group* BTS, sampai dengan tahun 2018. Namun dalam penelitian ini, tidak menutup kemungkinan penulis akan mengambil data yang bersumber sebelum tahun 2016 dan setelah tahun 2018.

1.6.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, Teknik pengumpulan data yang dilakukan ialah dengan cara mengumpulkan data berupa dokumen-dokumen. Pengumpulan data dengan metode ini dilakukan dengan memanfaatkan data-data sekunder. Data yang digunakan dalam penelitian ini, dikumpulkan dari buku teks, jurnal ilmiah online, berita dan juga artikel.

1.6.4 Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif yang berasal dari data-data kualitatif berupa fakta-fakta dan kejadian yang dipilih dari berbagai sumber berdasarkan kebutuhan untuk menjawab rumusan masalah.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistematika sebagai berikut;

1. Bab I : Latar belakang masalah, rumusan masalah, tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, hipotesis, dan metodologi penelitian
2. Bab II : Pemaparan dan penyajian data mengenai Dinamika Big Hit Entertainment
3. Bab III : Analisis pemaparan strategi bisnis dalam menunjang kesuksesan Big Hit Entertainment
4. Bab IV : Implementasi *AAA Triangle* dalam strategi bisnis Big Hit Entertainment
5. Bab V : Kesimpulan penelitian