

**STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF SM  
ENTERTAINMENT DI INDONESIA MELALUI KWANGYA**

**SKRIPSI**

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



**Disusun oleh:**

**ALYUSRON  
07041282126080**

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

## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

### “STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF SM ENTERTAINMENT DI INDONESIA MELALUI *KWANGYA*”

#### SKRIPSI

Disusun oleh :

**ALYUSRON**  
07041282126080

Telah Disetujui Oleh Dosen Pembimbing pada Tanggal 17 Juli 2025

**Pembimbing I**

Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si.  
NIP. 198708192019031006

Tanda Tangan



**HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI**

**“STRATEGI KEUNGGULAN KOMPETITIF SM  
ENTERTAINMENT DI INDONESIA MELALUI *KWANGYA*”**

**SKRIPSI**

**ALYUSRON  
07041282126080**

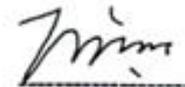
**Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji  
Pada Tanggal 09 Juli 2025  
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat**

**TIM PENGUJI**

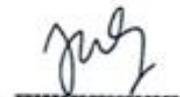
**Pembimbing :  
Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si.  
NIP. 198708192019031006**



**Ketua Penguji :  
Dr. Zulfikri Suleman, M.A.  
NIP. 195907201985031002**



**Anggota Penguji :  
Juliantina, S.S., M.S.  
NIP. 198007082023212019**



**Mengetahui,**



**Ketua Jurusan**



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

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alyusron

NIM : 07041282126080

Jurusan : Ilmu Hubungan Internasional

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul "**Strategi Keunggulan Kompetitif SM Entertainment Di Indonesia Melalui *Kwangya***" ini adalah benar benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

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

Indralaya, 19 Juni 2025

Yang Membuat Pernyataan



METERAL  
TEMPEL  
E30AMX202013402

Alyusron

NIM. 07041282126080

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Pertama, skripsi ini dengan penuh syukur penulis persembahkan kepada kedua orang tua yang saya sayangi dan saya banggakan, Bapak Anwar dan Ibu Yulidar. Kedua orang tua saya merupakan sosok yang menjadi alasan dibalik semua pencapaian dalam hidup saya, dukungan dan doa dari keduanya merupakan anugrah yang dapat saya rasakan hingga saat ini, keduanya merupakan sosok yang terus berjuang tanpa lelah dalam membesarkan dan mendidik saya dengan sepuh hati. Berkat dukungan merekalah saya dapat menempuh pendidikan di jenjang perkuliahan, ungkapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya ucapkan kepada mereka atas semua uang yang dikeluarkan untuk pendidikan saya, baju yang nyaman, makanan yang sesuai selera, tempat tinggal yang aman, dan masih banyak kebahagiaan yang telah diusahakan yang tidak bisa disebutkan satu-persatu. Semogga kedua orang tua saya senantiasa diberkahi kesehatan, umur panjang, serta rezeki yang melimpah, sehingga mereka dapat terus menyaksikan setiap tahapan perjalanan hidup saya, termasuk pencapaian dalam karir dan pendidikan di masa mendatang.

Kedua, skripsi ini saya persembahkan untuk keenam saudara saya, Kak Jemi, Yuk Mega, Yuk Ana, Yuk Ani, Yuk Ulan, dan Kak Amin. Menjadi anak bungsu yang memiliki saudara-saudara yang hebat menjadi motivasi saya untuk hidup yang lebih baik, terlahir dari kedua orang tua yang masa kejayaannya sudah habis menjadi tantangan terberat dalam mendukung kehidupan, terima kasih kepada saudara-saudara saya yang menjadi peran penyokong dalam menggantikan peran orang tua, baik dalam hal materi maupun non materi. Sadar menjadi anak terakhir yang menjadi harapan terakhir dari orang tua sangat berat dimana harus menjadi lebih baik dari kalian membuat tekanan bagi saya, namun atas

dukungan dari kalian yang juga memberikan tanggung jawab itu membuat saya ingin terus menjadi lebih baik, ungkapan maaf sebenarnya lebih cocok saya utarakan dibanding ucapan terima kasih karena pertolongan yang kalian berikan bahkan disaat kalian sendiri juga butuh ditolong. Doakan adik mu ini sukses dalam banyaknya keberkahan agar merasa pantas atas tanggung jawab yang kalian berikan.

Ketiga, untuk yang saya hormati dan saya banggakan dosen pembimbing skripsi saya, Bapak Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si. yang sudah membimbing saya dengan sangat baik dan penuh kesabaran sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik. Terima kasih untuk ilmu yang telah Bapak berikan selama pengerjaan skripsi ini, akan saya gunakan dengan sebaik-baiknya. Tak lupa ucapan terima kasih untuk seluruh tenaga pendidik Jurusan Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya atas ilmu yang diberikan, semoga menjadi amal jariah dan ladang pahala bagi Bapak/Ibu sekalian.

Keempat, skripsi ini saya persembahkan untuk teman seperjuangan saya dari masa sekolah dasar hingga sampai jenjang perkuliahan, Herdi dan Putra, yang sama-sama berjuang dalam menempuh pendidikan. Untuk teman perkuliahan yang penuh akan kegilaan itu si anak biri-biri; Enji, Dian, Nabila, Syairah, Dhanti, Tias, Tulus, Leon, dan Iren. Untuk teman masa kecil yang sama-sama sedang memperjuangkan mimpinya, Sayyid dan Habib. Untuk teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu. Terima kasih atas dukungan baik materi ataupun non-materinya, semoga kesuksesan dan kebahagiaan selalu menyertai setiap perjalanan hidup kita.

Kelima, untuk idola saya BLACKPINK, Aespa, dan Hindia yang menjadi penyemangat dalam mengerjakan skripsi ini melalui lagu-lagu mereka, sehingga saya terinspirasi menjadikan hobi saya sebagai topik pembahasan dalam skripsi ini.

## ABSTRAK

Strategi keunggulan kompetitif SM Entertainment di Indonesia melalui Kwangya merupakan fokus utama penelitian ini. Kwangya, sebagai dunia virtual yang diperkenalkan oleh SM Entertainment sebagai strategi bisnis dan identitas perusahaan dalam menghadapi persaingan ketat industri K-Pop, bertujuan untuk menciptakan pengalaman interaktif dan mendalam bagi penggemar, serta memperkuat koneksi antara penggemar dan artis dengan memanfaatkan teknologi digital dan konsep metaverse. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana SM Entertainment memanfaatkan Kwangya untuk membangun keunggulan kompetitif di pasar hiburan Indonesia yang sangat kompetitif. Penelitian ini menggunakan konsep *Competitive Advantage* milik Porter (1998) dengan menggunakan metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan data sekunder. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai strategi yang diterapkan SM Entertainment, dampaknya terhadap industri K-Pop di Indonesia, serta implikasinya bagi perusahaan hiburan lainnya dalam mengembangkan inovasi serupa.

**Kata Kunci:** SM Entertainment, Kwangya, Keunggulan Kompetitif, K-Pop, Indonesia, Metaverse

Indralaya, 23 Juni 2025

Pembimbing



Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si.

NIP. 198708192019031006

Diserujui oleh,  
Ketua Jurusan,  
Sofya Effendi, S.IP., M.Si.  
NIP. 1977055122003121003



## ABSTRACT

*The primary focus of this research is SM Entertainment's competitive advantage strategy in Indonesia through Kwangya. Kwangya, a virtual world introduced by SM Entertainment as a business strategy and corporate identity to navigate the fierce competition within the K-Pop industry, aims to create interactive and immersive experiences for fans, and strengthen the connection between fans and artists by leveraging digital technology and the metaverse concept. This research will analyze how SM Entertainment utilizes Kwangya to build a competitive advantage in Indonesia's highly competitive entertainment market. This study employs Porter's (1998) concept of Competitive Advantage, using a qualitative research method and secondary data. The findings are expected to provide a comprehensive overview of the strategies implemented by SM Entertainment, their impact on the K-Pop industry in Indonesia, and implications for other entertainment companies in developing similar innovations.*

**Keywords:** *SM Entertainment, Kwangya, Competitive Advantage, K-Pop, Indonesia, Metaverse*

Indralaya, 23 Juni 2025

Pembimbing



Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si.

NIP. 198708192019031006



Disetujui oleh,  
Ketua Jurusan,  
Solman Effendi, S.IP., M.Si.  
NIP. 1977055122003121003

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-nya sehingga penulisan skripsi dengan judul “Keunggulan Kompetitif SM Entertainment Di Indonesia Melalui *Kwangya*” ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S-1) pada Jurusan Ilmu Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya.

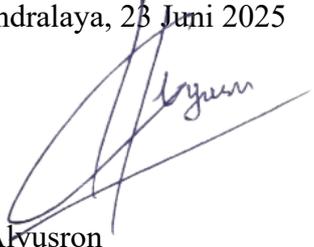
Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan tulus penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si., selaku Dekan FISIP Universitas Sriwijaya.
3. Bapak Sofyan Effendi, S.IP., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya.
4. Bapak Dr. Drs. Djunaidi, MSLS., selaku dosen pembimbing akademik saya.
5. Bapak Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan dan bimbingan yang sangat berharga sejak awal penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Ferdiansyah Rivai, S.Ip., M.A, Bapak Dr. Zulfikri Suleman, M.A dan Ibu Juliantina, S.S., M.S.
7. Seluruh dosen pengajar dan staf Program Studi Ilmu Hubungan Internasional FISIP UNSRI atas ilmu dan dukungan yang telah diberikan selama masa studi.
8. Kedua orang tua dan keluarga tercinta yang dengan tulus memberikan dukungan moral, doa, semangat dan bantuan materi tanpa henti sejak awal perkuliahan hingga akhir penyusunan skripsi ini.

9. Diri sendiri atas semua usaha, semangat dan ketekunan yang telah membawa penulis bertahan sejauh ini dalam penyelesaian skripsi.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, khususnya bagi Program Studi Ilmu Hubungan Internasional. penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga masukan, kritik dan saran dari berbagai pihak sangat diharapkan untuk perbaikan dimasa mendatang.

Indralaya, 23 Juni 2025



Alyusron

07041282126080

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR SINGKATAN DAN LAMBANG .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.4.1 Manfaat Penelitian Teoritis.....	12
1.4.2 Manfaat Penelitian Praktis.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	14
2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
2.2 Landasan Teori.....	19
2.2.1 <i>Competitive Advantage</i> (Keunggulan Kompetitif) .....	19
2.3 Kerangka Pemikiran .....	23
2.4 Argumentasi Utama .....	23
BAB III METODE PENELITIAN .....	26
3.1 Desain Penelitian .....	26
3.2 Definisi Konsep .....	27
3.3 Fokus Penelitian .....	29
3.4 Unit Analisis .....	30
3.5 Jenis dan Sumber Data .....	31
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.7 Teknik Keabsahan Data .....	31
3.8 Teknik Analisis Data.....	32

BAB IV GAMBARAN UMUM PENELITIAN .....	33
4.1 Sejarah SM Entertainment.....	33
4.1.1 SM Culture & Contents .....	40
4.1.2 Dream Maker Entertainment .....	41
4.1.3 Stream Media Corporation .....	42
4.1.4 KEYEAST .....	42
4.1.5 SM Life Design Group .....	43
4.1.6 SM Brand Marketing .....	43
4.2 Gambaran Umum <i>Kwangya</i> .....	44
4.2.1 <i>Kwangya@Seoul</i> .....	45
4.2.2 <i>Kwangya@Everland</i> .....	46
4.2.3 <i>Kwangya@Jakarta</i> .....	47
4.3 Gambaran Umum Indonesia.....	48
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....	49
5.1 <i>Factor Conditions</i> .....	49
5.1.1 Sumber Daya Manusia .....	49
5.1.2 Sumber Daya Teknologi .....	54
5.1.3 Sumber Daya Modal.....	56
5.1.4 Infrastruktur .....	58
5.2 <i>Demand Conditions</i> .....	61
5.3 <i>Related and Supporting Industries</i> .....	64
5.4 <i>Firm Strategy, Structure and Rivalry</i> .....	68
BAB VI PENUTUP.....	79
6.1 Kesimpulan.....	79
6.2 Saran .....	80
6.2.1 Saran Teoritis .....	80
6.2.1 Saran Praktis .....	80
DAFTAR PUSTAKA .....	82

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Perusahaan Hiburan Utama Korea Selatan.....	4
Tabel 1.2 Laporan Pendapatan SM Entertainment .....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
Tabel 3.1 Fokus Penelitian.....	29
Tabel 4.1 Sejarah SM Entertainment.....	35
Tabel 5.1 SM Entertainment’s Talent Pool.....	51
Tabel 5.2 Pemegang Saham SM Entertainment .....	57
Tabel 5.3 Shareholder Perusahaan Big 4 Korea Selatan .....	70
Tabel 5.4 Perbandingan Kwangya, Weverse, BTS Universe, Disney+ .....	74

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grub AESPA .....	9
Gambar 1.2 <i>Kwangya</i> .....	10
Gambar 1.3 <i>Kwangya</i> Jakarta.....	11
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	23
Gambar 4.1 Logo SM Culture and Contents.....	40
Gambar 4.2 Dream Maker Entertainmnet .....	41
Gambar 4.3 Stream Media Corporation .....	42
Gambar 4.4 KEYEAST .....	42
Gambar 4.5 SM Life Design Group .....	43
Gambar 4.6 SM Brand Marketing .....	43
Gambar 4.7 <i>Kwangya@Seoul</i> .....	45
Gambar 4.8 <i>Kwangya@Everland</i> .....	46
Gambar 4.9 <i>Kwangya@Jakarta</i> .....	47
Gambar 5.1 Grub Aespa dan Avatarnya.....	55
Gambar 5.2 Naervis .....	55
Gambar 5.3 Gambaran Umum Kondisi Digital Indonesia 2025 .....	62

## DAFTAR SINGKATAN DAN LAMBANG

SME	: <i>Star Museum Entertainment</i>
SMCU	: <i>SM Culture Universe</i>
CT	: <i>Culture Technology</i>
K-POP	: <i>Korean Pop</i>
I-POP	: <i>Indonesian Pop</i>
MOFA	: <i>Ministry of Foreign Affairs</i>
FTA	: <i>Free Trade Agreement</i>
BEKRAF	: <i>Badan Ekonomi Kreatif</i>
MCST	: <i>Korean Ministry of Culture, Sport and Tourism</i>
CSR	: <i>Corporate Social Responsibility</i>
IP	: <i>Intellectual Property</i>
CEO	: <i>Chief Executive Officer</i>
COO	: <i>Chief Operating Officer</i>
AR	: <i>Augmented Reality</i>
VR	: <i>Virtual Reality</i>
XR	: <i>Extended Reality</i>
AI	: <i>Artificial Intelligence</i>
VFX	: <i>Visual Effects</i>
NFT	: <i>Non-Fungible Token</i>
BT&I	: <i>Basque Trade &amp; Investment</i>
SM C&C	: <i>SM Culture &amp; Contents</i>
MICE	: <i>Meeting, Incentive, Conference, dan Exhibition</i>
SK Group	: <i>Sunkyong Group</i>

KNTV : *Korea Now TV*

KAIST : *Korea Advanced Institute of Science and Technology*

KRW : *Korean Won*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Industri hiburan Korea Selatan, telah berkembang secara global dan berdampak pada berbagai aspek kehidupan di seluruh dunia. Budaya pop Korea, seperti musik, film, drama televisi, kosmetik, dan gaya hidup, telah menarik perhatian orang dari generasi ke generasi di banyak negara gelombang budaya ini disebut *Hallyu*. *Hallyu* pertama kali digunakan oleh jurnalis Tiongkok pada pertengahan 1990-an, istilah ini disebut *Hallyu* dalam Bahasa Mandarin dan *Korean Wave* di Korea. Perkembangan cepat *Hallyu* di masyarakat internasional berkaitan erat dengan keberhasilan ekonomi Korea Selatan. Dengan bersaing dengan Amerika Serikat, Inggris, dan Jepang, Korea Selatan sekarang menjadi salah satu negara yang paling banyak menyebarkan budayanya ke seluruh dunia. *Ministry of Foreign Affairs* (MOFA) Korea Selatan menyatakan bahwa *Hallyu* sebagai kekuatan budaya yang signifikan dalam berkontribusi pada meningkatnya citra positif masyarakat internasional terhadap Korea Selatan (Veri Diana Baun Yuel et al., 2023).

Sebagai bentuk *soft diplomacy*, pemerintah Korea Selatan memberikan dukungan keuangan dan investasi dalam pengembangan *Hallyu*. Infrastruktur yang mendukung industri kreatif yang dibangun oleh pemerintah termasuk studio film dan televisi kontemporer, tempat produksi musik, dan tempat pelatihan untuk seniman dan profesional sebagai bentuk dukungan pemerintah terhadap perkembangan *Hallyu* (Kumalaningrum, 2021). Infrastruktur internet yang cepat dan canggih di Korea Selatan memungkinkan industri musik untuk melakukan promosi secara efektif keseluruh dunia. Akibat dari perkembangan *Hallyu*, dampak positif dapat dirasakan oleh Korea Selatan, dilihat dengan pertumbuhan ekonomi dan citra yang lebih baik di mata dunia. Trad kecantikan Korea, gaya hidup Korea, dan makanan Korea semakin populer. Namun, konsekuensi negatifnya

juga ada, seperti munculnya prasangka tentang gaya hidup mewah dan standar kecantikan yang tidak dapat dipenuhi.

Di Indonesia, musik K-Pop telah menjadi sangat populer dalam beberapa tahun terakhir, K-Pop telah menjadi bagian penting dari gaya hidup dan budaya pop generasi muda Indonesia, lebih dari sekedar tren musik. Pada tahun 2021, Indonesia bahkan disebut sebagai negara dengan jumlah penggemar K-Pop terbesar di internet. Selain itu, Indonesia adalah negara di mana topik K-Pop paling banyak dibicarakan di media sosial (CNN Indonesia, 2022). Melalui musik yang energik, tarian yang menawan, dan penampilan idola yang menarik, K-Pop menarik perhatian masyarakat Indonesia. Ini menempati posisi ketiga sebagai genre musik favorit di Indonesia dengan persentase 31%, hanya kalah dari pop (71%) dan dangdut (34%) (Irhamni, 2024). Selain itu, industri kosmetik juga dipengaruhi oleh K-Pop dengan munculnya tren "*K-Beauty*". Banyak penggemar K-Pop Indonesia mulai belajar bahasa Korea dan budaya Korea, menunjukkan bagaimana generasi muda Indonesia mengadopsi aspek-aspek budaya Korea. Mode berpakaian, gaya rambut penggemar menunjukkan pengaruh K-Pop.

Agensi atau perusahaan hiburan berfungsi sebagai perantara yang menangani semua kebutuhan artis, mulai dari branding hingga proyek manajemen, dan memainkan peran penting dalam membangun branding artis dan memperluas pasar global mereka. Dengan menerapkan strategi yang sesuai dengan bakat artisnya, agensi membantu membangun personal branding mereka. Branding yang dilakukan oleh perusahaan hiburan ini bertujuan untuk memberikan kesan yang baik di mata para penggemarnya (Ferika & Mujiono, n.d.). Agensi hiburan Korea Selatan seperti SM Entertainment membantu pemerintah Korea Selatan dalam diplomasi publik dengan orang Indonesia. Agensi mengubah merek mereka menjadi identitas negara, promosi pariwisata, kampanye CSR, diplomasi budaya, dan jaringan investasi. Selain itu, agensi memanfaatkan media sosial

untuk mempromosikan grup idola kepada audiens di seluruh dunia, menciptakan citra Korea Selatan sebagai negara yang terkenal dengan K-Pop. Dengan mengelola merek dan produksi K-Pop, agensi dapat menghasilkan keuntungan bagi negara dan perusahaan(Dian et al., 2021).

Industri K-Pop dikenal dengan persaingan yang ketat dan dinamis baik di Tingkat domestic maupun internasional. Setiap tahun, artis dan agensi berusaha untuk tetap relevan dan bersinar di tengah persaingan yang semakin ketat. Perlombaan ini dipicu oleh artis baru yang terus diperkenalkan oleh agensi besar seperti JYP Entertainment, SM Entertainment, dan YG Entertainment. Agensi-agensi ini bersaing untuk mempertahankan artis lama dan memperkenalkan grup baru. Selain itu, terjadi persaingan dalam pengembangan dan inovasi produk music, perusahaan besar seperti HYBE, SM Entertainment, JYP Entertainment, dan YG Entertainment bersaing untuk menguasai perkembangan artis dan kekayaan intelektual terkait(Josephine, 2021). Namun, kekhawatiran akan krisis di industri K-Pop juga muncul sebagai akibat dari persaingan yang ketat ini. Investor menjadi gelisah karena penurunan penjualan di pasar musik domestik dan kegagalan band-band baru untuk mencapai popularitas pendahulunya. Hal ini memicu munculnya kekhawatiran bahwa hal ini dapat menyebabkan monopoli dan meningkatkan elemen-elemen dari industri K-Pop di seluruh dunia(Zaini, n.d.).

Industri hiburan Korea Selatan telah berkembang pesat dan sekarang menjadi kekuatan di seluruh dunia. Berikut adalah daftar perusahaan hiburan utama yang berperan penting dalam membentuk format industri hiburan Korea Selatan saat ini dan yang berkontribusi pada kesuksesan saat ini;

Tabel 1.1 Daftar Perusahaan Hiburan Utama Korea Selatan

No.	Nama Perusahaan	Direktur	Status Perusahaan	Kode Saham dan Listing
1.	SM Entertainment	Kim Young-Min	Publik	KRX: 041510
2.	YG Entertainment	Yang Hyun-suk	Publik	KRX: 122870
3.	JYP Entertainment	Park Jin-young	Publik	KRX: 035900
4.	HYBE Corporation	Bang Si-hyuk	Publik	KRX: 352820
5.	Cube Entertainment	Hong Seung-sung	Publik	KRX: 182360
7.	Starship Entertainment	Kim Shi Dae	Publik	KRX: 035720

Sumber: Diolah oleh penulis dari berbagai sumber

Beberapa pemain utama dalam industri hiburan Korea Selatan bertanggung jawab atas dinamika K -pop. Bakat, produksi musik, dan promosi artis adalah semua tanggung jawab perusahaan. Pada awalnya, SM Entertainment, YG Entertainment, dan JYP Entertainment, yang dikenal sebagai "*Big Three*", menduduki posisi teratas dalam industri. Namun, kebangkitan Big Hit Entertainment (sekarang HYBE Corporation) telah mengubah keadaan, dengan HYBE muncul sebagai kekuatan utama. Perusahaan hiburan korea Selatan seperti SM Entertainmnet, YG Entertainmnet, dan JYP Entertainmnet menerapkan berbagai strategi untuk mempertahankan eksistensi mereka demi mencapai kesuksesan secara global. Berbagai strategi yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan ini meliputi pemanfaatan media sosial, kolaborasi yang dilakukan sengan artis internasional, dan pengadaan konser secara global. Perluasan internet yang sangat cepat telah mengubah cara bisnis menjalankan bisnisnya, bagaimana mereka berbicara dan berinteraksi dengan pelanggan, dan tentu saja bagaimana mereka membuat strategi pemasaran mereka(Syafikarani, 2021).

Pemanfaatan teknologi digital yang dilakukan oleh perusahaan hiburan Korea Selatan bertujuan untuk menciptakan pengalaman interaktif yang terjalin antara artis dan penggemarnya. Industri hiburan Korea Selatan terus berupaya untuk beradaptasi dan berinovasi ditengah menghadapi persaingan yang semakin ketat di pasar Indonesia, dengan adanya pemanfaatan kepopuleran K-pop di Indonesia tidak cukup bagi suatu perusahaan untuk tetap bersaing dengan banyaknya perusahaan hiburan yang menjadikan Indonesia sebagai target pasarnya, dilihat dari Indonesia sebagai negara yang memiliki penggemar K-pop terbanyak di dunia membuat perusahaan terus mengembangkan strategi-strategi baru agar tetap relevan dan menarik bagi penggemar di Indonesia. Perusahaan hiburan Korea Selatan di Indonesia sering menggunakan pendekatan yang mengubah sistem pertukaran informasi melalui pengembangan infrastruktur komunikasi canggih dan peningkatan penyebaran perangkat seluler, yang memungkinkan komunikasi langsung dengan pengguna di seluruh dunia sebagai strategi yang dapat menjawab tantangan saat ini(Pusat Kebudayaan Korea, n.d.).

Pemanfaatan teknologi sebagai alat dalam melakukan strategi bisnis, HYBE Corporation menyikapi hal tersebut dengan menciptakan platform sosial yang disebut *Weverse*. *Weverse* merupakan platform sosial yang dapat memungkinkan interaksi secara langsung antara artis dan penggemarnya yang dikembangkan oleh HYBE Corporation pada 10 Juni 2019(Ciek Julyati Hisyam et al., 2024). Aplikasi Weverse dapat digunakan pada perangkat Android dan iOS. Dengan menggunakan aplikasi ini, penggemar dapat berkomunikasi dengan idola mereka dan melihat konten yang diunggah oleh artis, seperti foto dan video. Aplikasi ini juga memungkinkan penggemar untuk berinteraksi dan berkomunikasi secara langsung dengan artis. Dibandingkan dengan platform media sosial lain seperti YouTube atau Twitter, pengalaman penggemar platform ini lebih dekat dan menarik(Afifa, 2020). Pada awalnya, Weverse terutama digunakan oleh artis-artis di bawah

HYBE Corporation, tetapi seiring dengan semakin populernya, perusahaan hiburan lain mulai menggunakannya. Saat ini, banyak artis dan perusahaan hiburan dari luar HYBE juga menggunakan Weverse untuk berinteraksi dengan penggemar mereka, menunjukkan betapa populernya Weverse di industri K-Pop, seperti BLACKPINK artis dibawah naungan YG Entertainment juga menggunakan platform *Weverse* dalam berinteraksi dengan penggemarnya.

Indonesia sebagai pasar yang besar bagi perusahaan hiburan luar negeri tidak menutup kemungkinan bagi perusahaan hiburan di luar Korea Selatan untuk menjadikan Indonesia sebagai target pasarnya. Perusahaan hiburan milik Amerika Serikan seperti Disney juga menjadikan Indonesia sebagai target pasarnya. Sama seperti Weverse milik HYBE sebagai perusahaan hiburan Korea Selatan, Disney juga menggunakan teknologi sebagai alat dalam melakukan strategi bisnis mereka yang di sebut Disney+ Hotstar, kedua aplikasi ini memiliki kesamaan yang berfokus pada distribusi konten hiburan dari berbagai merek dibawah naungan perusahaan. Disney+ Hotstar merupakan salah satu bagian dari Disney Universe yaitu berfokus pada interkoneksi antara berbagai produk yang dihasilkan Disney seperti karakter dan dunia fantasi yang dimiliki oleh Disney. Disney yang terkenal dengan kemahirannya dalam *transmedia storytelling*, yaitu praktik dalam menceritakan satu cerita atau pengalaman di berbagai platform dan format media. Kemampuan yang dimiliki oleh Disney ini memungkinkan penggemar untuk berinteraksi dengan karakter dan cerita ciptaan Disney baik dalam bentuk film, serial TV, taman hiburan, video game, buku, komik, merchandise dan pengalaman digital. Platform Disney+ Hotstar merupakan pusat di mana berbagai *Intellectual Property* milik Disney yang dikembangkan melalui film, dan konten teknologi lainnya, dengan tujuan mempermudah penggemar berinteraksi dan menjelajahi berbagai sudut dari Disney Universe(Zhang, 2021).

Dalam industri hiburan Indonesia yang kompleks, selain pesaing dari Korea Selatan itu sendiri dan dari Amerika, Jepang hadir sebagai pesaing kuat di industri hiburan Korea Selatan di Indonesia. Melalui berbagai program dan acara budaya pop yang massif diselenggarakan, Jepang menjadi pesaing kuat Korea Selatan dalam industri hiburan Indonesia. Untuk mendekatkan waralaba dengan penggemar di Indonesia, perusahaan hiburan Jepang seperti *The Pokémon Company* telah bekerja sama dengan Persatuan Sepak Bola Indonesia (PSSI) dalam berbagai proyek besar. Selain itu, acara besar seperti Anime Festival Asia (AFA) yang telah berlangsung sejak lama di Jakarta, yang menghadirkan artis J-pop, anisong, dan pameran budaya Jepang yang menarik jutaan pengunjung, meningkatkan pengaruh budaya Jepang di pasar hiburan Indonesia. Pada tahun 2025, Tokyo Girls Collection (TGC) juga akan hadir di Jakarta untuk pertama kalinya, menggabungkan fashion, musik, dan budaya pop Jepang dalam panggung inklusif yang menargetkan komunitas kreatif Indonesia (Riani Asnida, 2025). Bisnis hiburan Jepang seperti Yoshimoto Indonesia beroperasi secara lokal dan mengembangkan industri hiburan dengan pendekatan yang disesuaikan dengan selera masyarakat Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa Jepang tidak hanya mengandalkan produk hiburan tradisional seperti anime dan musik, tetapi juga mengintegrasikan berbagai aspek budaya dan industri kreatif untuk bersaing di pasar hiburan Indonesia yang sangat dinamis dengan Korea Selatan.

Salah satu dari empat perusahaan K-Pop terbesar di Korea Selatan adalah SM Entertainment. Perusahaan ini, yang Didirikan oleh Lee Soo-man pada tahun 1995, memainkan peran besar dalam perkembangan industri K-Pop hingga saat ini. SM Entertainment bukan hanya agensi, mereka juga label rekaman, manajemen acara, produksi musik dan konser, dan rumah penerbitan musik. SM Entertainment menunjukkan pertumbuhan yang signifikan di Indonesia dari tahun 2020 hingga 2024, yang mencerminkan strategi ekspansi yang agresif dan adaptasi terhadap pasar lokal. Perusahaan

memperluas kehadirannya dengan membangun kantor perwakilan dan membantu distribusi barang K-pop dan membangun hubungan dengan pemangku kepentingan lokal. Metode yang disesuaikan dengan budaya dan preferensi pasar Indonesia termasuk kolaborasi dengan perusahaan lokal dan pemerintah (Nissa Salbia et al., 2023). Tren pertumbuhan di Indonesia yang positif dari tahun 2020 hingga 2024 didorong oleh faktor penjualan album, konser, dan merchandise. Secara global tercatat pendapatan SM Entertainment mengalami peningkatan dari sekitar KRW 579,9 miliar pada tahun 2020 menjadi KRW 989,7 miliar pada tahun 2024 yang mana meningkat 2,98% dari tahun sebelumnya.

Tabel 1.2 Laporan Pendapatan SM Entertainment

<b>Periode Akhir:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	31/12	31/12	31/12	31/12	31/12
<b>Total Pendapatan</b>	579.875,79	701.563,17	850.769,31	961.069,72	989.725,34
<b>Pertumbuhan</b>	-11,85%	+20,99%	+21,27%	+12,96%	+2,98%

Sumber: Investing.com

Menyikapi terjadinya persaingan yang ketat antar industri music K-pop di Indonesia membuat SM Entertainment meluncurkan strategi bisnis baru yaitu *Kwangya*. Dalam bahasa Korea, "*Kwangya*" berasal dari kata "*gwang-ya*", yang secara harfiah berarti "padang gurun" atau hutan belantara dalam bahasa Inggris. *Kwangya* merupakan sebuah konsep dunia virtual naratif yang dikembangkan oleh SM Entertainment. *Kwangya* bukan hanya sekedar tempat belaka, tetapi juga merupakan sebuah ideologi dan cerita semesta yang terjalin antara berbagai karya dan aktivitas SM Entertainment yang saling berkaitan terutama dengan artis di bawah naungannya. *Kwangya* digunakan oleh SM Entertainment sebagai sebuah media untuk menyampaikan pesan, ideologi, dan konten promosi perusahaan. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh SM Entertainment melalui pendebutan *girl group* mereka pada 17 November 2020 yang diberi nama *Aespa* dengan lagunya yang berjudul *Black Mamba* (Weng, 2024a). Konsep ini tidak hanya muncul dalam

bentuk music dan video music saja, namun juga dalam konteks promosi, *merchandise*, dan aktivitas penggemar. *Kwangya* menjadi strategi bisnis atau identitas yang membedakan SM Entertainment dengan perusahaan hiburan K-pop lainnya.

Gambar 1.1 Grup AESPA



Sumber: Raregallery.com

Konsep ini memberikan pengalaman yang unik dan menarik bagi penggemar, sehingga dapat menciptakan daya Tarik tersendiri bagi publik. Menurut CEO dan COO SM Entertainment Lee Sung Su dan Tak Young Jun, "SMCU adalah sebuah konsep yang mencakup cerita dan pandangan dunia yang unik dari setiap artis, melintasi dunia virtual dan nyata." *KWANGYA* adalah sebuah tempat, alam semesta di mana setiap artis memiliki identitas mereka sendiri, dan juga sebuah dunia baru yang tidak memiliki batasan. *KWANGYA* akan menawarkan banyak hal baru. Studio ini didirikan oleh SM Entertainment dengan tujuan membuat konten *metaverse* yang berbeda secara profesional, berdasarkan Culture Technology (CT) yang telah dikumpulkan oleh SM selama bertahun-tahun (194 Shares, 2022)." *Kwangya* diharapkan menjadi strategi yang digunakan oleh SM Entertainment dalam mengubah pandangan yang menonjolkan nilai dasar dan visi dari industri hiburan masa depan.

Gambar 1.2 *Kwangya*



Sumber: kapanlagi.com

SM Entertainment menggunakan istilah “*Kwangya*” untuk menggambarkan dunia virtual yang menyatukan semua artis mereka. Dengan membuka toko fisik, mereka membawa gagasan ini ke dunia nyata, memberikan pengalaman yang lebih mendalam bagi para penggemar. Penggemar memiliki kesempatan untuk merasakan dan berinteraksi secara langsung dengan unsur-unsur dunia *Kwangya*. Indonesia sebagai pasar bagi industri hiburan Korea Selatan, membuat SM Entertainment mendirikan *Kwangya Store* di Indonesia tepatnya di Lotte Shopping Avenue, Ground Floor, Karet Kuningan, Jakarta Selatan. *Kwangya Store* berfungsi sebagai pusat merek SM Entertainment. Penggemar dapat lebih mengenal artis-artis, musik, dan konsep dunia virtual SM Entertainment dengan mengunjungi toko ini. Ini dapat meningkatkan *brand awareness* penggemar tentang merek dan memperkuat loyalitas mereka terhadap SM Entertainment. *Kwangya@Jakarta* tidak hanya menjual barang, tetapi juga menyediakan berbagai konten dan pengalaman yang dapat diperoleh, seperti pameran, pertunjukan, dan acara khusus lainnya.

Perusahaan seperti SM Entertainment dapat memanfaatkan konsep *Kwangya* untuk menawarkan pengalaman hiburan imersif yang menggabungkan dunia nyata dan virtual melalui teknologi *metaverse*. Dengan memanfaatkan *Kwangya*, mereka dapat menciptakan diferensiasi yang kuat dari pesaing tradisional, memberikan nilai unik yang tidak hanya terbatas pada konten hiburan biasa tetapi juga interaksi digital dan nyata. Ini membuat

konsep *Kwangya* sangat penting dalam persaingan industri hiburan di Indonesia. Hal ini memungkinkan SM Entertainment untuk meningkatkan loyalitas konsumen dan memperluas pasar melalui inovasi teknologi yang sesuai dengan tren global. Selain itu, *Kwangya* sebagai ekosistem *metaverse* memungkinkan integrasi berbagai jenis hiburan dalam satu platform yang lancar: musik, konser virtual, merchandise digital, dan komunitas penggemar. Di tengah persaingan yang semakin ketat di industri hiburan Indonesia, terutama dengan pesaing dari perusahaan dari Korea Selatan, Amerika, Jepang dan lokal yang juga mulai menggunakan teknologi digital, memiliki kemampuan untuk mempertahankan posisi pasar dan mengembangkan bisnis dalam jangka panjang dapat menjadi sangat penting. *Kwangya* berpotensi meningkatkan minat beli ulang dan sinkronisasi penggemar dengan memanfaatkan kualitas pengalaman dan inovasi teknologi.

Gambar 1.3 *Kwangya* Jakarta



Sumber: Liputan6.com

Data Luminate 2024 menunjukkan bahwa Indonesia adalah salah satu importir musik Korea terbesar di dunia, menempati posisi ketiga setelah Jepang, Taiwan, dan Jepang. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia adalah pasar penting untuk mengeksport

budaya Korea Selatan (Reddit, 2025). Menyoroti perkembangan globalisasi yang membuat persaingan ketat dalam pemanfaatan teknologi memunculkan ketakutan antar perusahaan hiburan K-pop di Indonesia yang mengharuskan perusahaan hiburan mempunyai strategi bisnis tersendiri untuk mempertahankan eksistensinya di Indonesia, berbeda dengan HYBE Corporation dan perusahaan lain yang menggunakan *Weverse* dalam melakukan interaksi yang lebih intens dengan penggemarnya serta perusahaan hiburan di luar Korea Selatan seperti Disney perusahaan dari Amerika Serikat dan perusahaan hiburan Jepang, SM Entertainment menciptakan *Kwangya* sebagai strategi baru dalam pemanfaatan teknologi yang membuat daya tarik tersendiri bagi perusahaannya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang telah di jelaskan di atas, penulis menguraikan topik permasalahan yang akan menjadi bahasan dan dianalisis antaranya:

**Bagaimana strategi keunggulan kompetitif SM Entertainment di Indonesia melalui *Kwangya*?**

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari latar belakang dan rumusan masalah dari penelitian ini dapat ditarik bahwa tujuan penelitian ini adalah: “Untuk mengetahui bagaimana strategi kompetitif SM Entertainment di Indonesia melalui *Kwangya*”

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Penelitian Teoritis**

Diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran, ilmiah, dan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan topik yang diangkat. Tentu saja, akan bermanfaat bagi penulis selama masa penelitian yang diharapkan dapat menyikapi fenomena dengan lebih kritis.

## **1.4.2 Manfaat Penelitian Praktis**

### 1.4.2.1 Bagi penulis

Penelitian ini dapat membantu penulis memperoleh pemahaman dan mengetahui bagaimana strategi bisnis dan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar internasional.

### 1.4.2.2 Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau referensi untuk menerapkan strategi yang lebih efektif dalam persaingan pasar luar negeri terutama dalam industri hiburan. Diharapkan bahwa penelitian ini akan bermanfaat sebagai sumber referensi yang berkaitan dengan penelitian dan memberikan wawasan akademik kepada civitas akademika Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

## DAFTAR PUSTAKA

- 194 Shares. (2022, July 12). *SM Entertainment Resmi Dirikan "STUDIO KWANGYA", Perusahaan Produksi Metaverse*. KapanLagi.Com.
- Afifa, I. (2020). *Analisa Kesuksesan Strategi Daya Saing Big Hit Entertainment Korea Selatan Dalam Industri Hiburan Internasional*. Universitas Airlangga.
- Afriantari, R., & Putri, C. Y. (2017). *Kerjasama Indonesia dan Korea Selatan dalam Pengembangan Sektor Industri Kreatif di Indonesia*. 1(1).
- Alphasread. (2025). *SM Entertainment Co Ltd Belanja Modal*. Alphasread.
- Andani Diah. (2023). *5 Hal Penting soal HYBE "Caplok" Saham SM Entertainment*. Detikhot.
- Anna. (2024, September 1). *SM Entertainment Kerjasama dengan LG Uplus Kembangkan Idol KPop Virtual AI Baru Naevis*. Jurnal tinta.
- Aprianti Qorry Layla. (2022, December 6). *Main-Main ke Kwangya Store Jakarta, Surga Penggemar Kpop Semua Generasi*. Liputan6.
- Badan Pendidikan Kristen Penabur. (2023, September 22). *SM Entertainment: The Future of Entertainment Technology*. Badan Pendidikan Kristen Penabur.
- Businesswire. (2022, November 17). *KOCOWA Brings New K-Pop Reality Show from SM STUDIOS "welcome to NCT Universe" Exclusively to the Americas*. Businesswire.
- Chahayani Joy. (2023). *Lee Seung-Gi Situation Prevention Act: Regulasi Baru Korea Selatan untuk Melindungi Idol Muda*. LEMBAGA KAJIAN KEILMUAN FAKULTAS HUKUM UNIVERSITAS INDONESIA.
- Chandler, A. D. (1982). *A summary of STRATEGY AND STRUCTURE: CHAPTERS IN THE HISTORY OF THE INDUSTRIAL EMPIRE*.
- Ciek Julyati Hisyam, Aline Nikita, Anissa Nurul Chotimah, Jemima Fathima Pasha, & Nadila Sahla Mulia. (2024). Peran Platform Weverse Sebagai Sarana Interaksi Dan Ekonomi Dalam Industri K-Pop. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 2(3), 76–86. <https://doi.org/10.61132/jepi.v2i3.657>
- CNN Indonesia. (2022, January 26). *Indonesia Jadi Negara dengan K-Poper Terbesar di Twitter*. CNN. <https://www.cnnindonesia.com/hiburan/20220126202028-227-751687/indonesia-jadi-negara-dengan-k-poper-terbesar-di-twitter/2>
- Delia Arnindita Larasati. (2020, December 14). *Mengulik Rahasia Kesuksesan SM Entertainment Bawa Id Mengulik Rahasia Kesuksesan SM Entertainment Bawa Idol ke Panggung Dunia*. DetikHOT.
- Dian, F., Prawiraputri, K., & Meganingratna, A. (2021). Peranan Sm Entertainment Sebagai Media Diplomasi Publik Korea Selatan di Indonesia. *LINO*, 1.

- Diana Magdalena. (2022, October 25). *Lewat Kolaborasi dengan Everland, SM Entertainment Hadirkan Proyek “Kwangya” di EVER SMTOWN*. BeautyJournal.
- dreammakerlive. (n.d.). *dreammakerlive*. Dreammakerlive.
- Fahriyah, A., & Yoseph, R. (2020). Keunggulan Kompetitif Spesial sebagai Strategi Keunggulan Kompetitif Spesial sebagai Strategi Keberlanjutan UKM di Era New Normal. *Prosiding Seminar Stiarni*, 7(2), 104–110.
- Ferika, A., & Mujiono. (n.d.). Strategi konten media sosial sm entertainment di indonesia melalui instagram. *SOETOMO COMMUNICATION AND HUMANITIES*, 3, 88–98.
- Gogor Subyakto. (2020, December 28). *Luar Biasa! Pertunjukan Spesial NCT “Beyond LIVE” Ditonton Oleh 200.000 Orang Dari 124 Negara*. KapanLagi.Com.
- Gusti, I., Jayanti, N., Komang, I., Wirawan, A., Susanthi, N. L., Wayan, N., & Sujayanthi, M. (2022). Korean Pop (K-Pop) Culture Phenomenon On The Behavior Of Indonesian Society. In *Journal of Art, Film, Television, Animation, Games and Technology* (Vol. 1, Issue 1).
- Ha Yu Mi. (2024, April 1). *SM Kwangya Seoul*. K-EntertainmnetNews.
- Hasibuan, R. (2022a). *ANALISIS KEUNGGULAN KOMPETITIF PT KREASI LUTVI SEJAHTERA DALAM EKSPOR KERIPIK SINGKONG KE KOREA SELATAN*.
- Hasibuan, R. (2022b). *ANALISIS KEUNGGULAN KOMPETITIF PT KREASI LUTVI SEJAHTERA DALAM EKSPOR KERIPIK SINGKONG KE KOREA SELATAN*.
- Hu, X. (2024). Analysing the new marketing model for entertainment companies: A case study of SM. entertainment. *SHS Web of Conferences*, 181, 01007. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202418101007>
- Irharni, M. (2024, November 16). *Survei Korean Wave: Indonesia Jadi Negara Pusat Hallyu dengan Antusiasme Budaya Korea Tertinggi di Dunia*. GoodStats. <https://goodstats.id/article/survei-korean-wave-indonesia-jadi-negara-pusat-hallyu-dengan-antusiasme-budaya-korea-tertinggi-di-dunia-9f0mf>
- Irharni Muhammad. (2024, November 16). *Survei Korean Wave: Indonesia Jadi Negara Pusat Hallyu dengan Antusiasme Budaya Korea Tertinggi di Dunia*. GoodStats.
- Josephine, A. (2021). *Analisi Strategi Bersaing Korea Selatan dalam Industri Media dan Hiburan serta Key Success Factors yang Dapat Diimplementasikan Di Indonesia* [Universitas Katolik Parahyangan]. <https://repository.unpar.ac.id/bitstream/handle/123456789/15099/Cover%20-%20Bab1%20-%206081801101sc-p.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Karnita Yasmin. (2021, June 24). *SM Entertainment dan Kampus KAIST Kembangkan Metaverse Berbasis AI*. Katadata.
- Kartika Dwi. (2022). *Kwangya Club Resmi Dirilis SM Entertainment!* Rubic News.
- Kpop Chart. (2022). *SM Entertainment Dirikan STUDIO KWANGYA Sebagai Lini Bisnis Baru*. Kpop Chart.

- Kumalaningrum, W. S. (2021). Strategi diplomasi publik Pemerintah Korea Selatan terhadap Indonesia melalui Hallyu. *Indonesia Berdaya*, 2(2), 141–148. <https://doi.org/10.47679/ib.2021128>
- Kumparan. (2022, October 11). *Mengenal Apa Itu KWANGYA dalam SM Culture Universe*. Kumparan.Com.
- Lee, M. H. (2014). Penetration Strategies of SM Entertainment in Global Market. *Journal of the Korea society of IT services*, 13(3), 77–92. <https://doi.org/10.9716/kits.2014.13.3.077>
- Li, W. (2023). The K-POP Phenomenon: Analyzing Success Secrets of S.M. Entertainment in Global Fandom. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 9(1), 350–355. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/9/20230409>
- Manullang Lianche. (2023, March 27). *Konten Korean Wave Menguasai Industri Hiburan Global, Korea Selatan Untung Besar*. Kompasiana.Com.
- Meta. (2022). *The Potential Economic Impact of the Metaverse in Indonesia*.
- Nissa Salbia, N., Rukmi Dwi Astuti, W., & Hikmawan, R. (2023). *Diplomasi Korporat SM Entertainment Melalui New Culture Technology di Asia: Studi Kasus di Indonesia dan Tiongkok* (Vol. 7, Issue 2).
- Olivia. (2025, February 18). *SM Entertainment Jual KeyEast untuk Fokus pada Bisnis K-Pop*. 10Asia.
- Permatasari, I. (2022). HALLYU AND MULTITRACK DIPLOMACY OF SOUTH KOREA BY SM ENTERTAINMENT. In *KYBERNOLOGY: Journal of Government Studies* (Vol. 2, Issue 2).
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. [https://books.google.co.id/books?id=7UqQXsQ\\_dj4C&lpg=PT11&ots=Fh5UZqBLfM&dq=Porter%2C%20M.%20E.%20\(1998\).%20Competitive%20Advantage%3A%20Creating%20and%20Sustaining%20Superior%20%20Performance&lr&pg=PT68#v=onepage&q=Porter,%20M.%20E.%20\(1998\).%20Competitive%20Advantage:%20Creating%20and%20Sustaining%20Superior%20%20Performance&f=false](https://books.google.co.id/books?id=7UqQXsQ_dj4C&lpg=PT11&ots=Fh5UZqBLfM&dq=Porter%2C%20M.%20E.%20(1998).%20Competitive%20Advantage%3A%20Creating%20and%20Sustaining%20Superior%20%20Performance&lr&pg=PT68#v=onepage&q=Porter,%20M.%20E.%20(1998).%20Competitive%20Advantage:%20Creating%20and%20Sustaining%20Superior%20%20Performance&f=false)
- Prasastisiwi Afra Hanifah. (2024, July 11). *Fenomena Musik Korea: Indonesia Tempati Posisi Ke-3 Pasar K-Pop Dunia*. GoodState.
- Pusat Kebudayaan Korea. (n.d.). *Pusat Kebudayaan Korea*. Korean Culture Center. Retrieved March 6, 2025, from <https://id.korean-culture.org/id/140/korea/41>
- Putri, D. (2024). Analisis Faktor Manajemen Perubahan SM Entertainment. In *Sanskara Ekonomi dan Kewirausahaan* (Vol. 01, Issue 01). Oktober.
- Putri, M., & Trisni, S. (2021). Corporate Diplomacy : Peran SM Entertainment melalui New Culture Technology dalam Diplomasi Publik Korea Selatan. *Padjadjaran Journal of International Relations*, 3(1), 73. <https://doi.org/10.24198/padjir.v3i1.29391>

- Reddit. (2025). *Taiwan and Indonesia is the 2nd and 3rd largest importer of Korean music*. Reddit.
- Riani Asnida. (2025, May 30). *TGC Jakarta 2025, Festival Mode dan Hiburan Jepang Hadir Perdana di Indonesia*. Liputan6.Com.
- Rijal Fadli, M. (2021). *Memahami desain metode penelitian kualitatif*. 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Simplywall. (2025). *Pertumbuhan Masa Depan SM Entertainment*. Simplywall.
- SM Culture and Contents. (n.d.). *smcultureandcontents*. SMCultureandContents.
- SM Entertainment. (2023). *Producing Strategy Multi “Production Center / Label” System SM 3.0 : IP*.
- SM Entertainmnet. (n.d.). *SM Entertainment*. SMEntertainmnet.
- Statista. (2024). *Metaverse -Indonesia*. Statista.
- STOCK analysis. (2025). *Kapitalisasi Pasar SM Entertainment Kapitalisasi Pasar*. STOCKanalysis.
- Surya Fajar. (2020). *Trend MSDM di Sm Entertainment - Korea Selatan*. Universitas Darussalam Gontor.
- Syafikarani, A. (2021). *Analisis Strategi Digital Marketing dalam Pemasaran Album K-Pop (Studi Kasus : Weverse Shop-BTS)*. 8(1). <https://ojs.unm.ac.id/tanra/>
- Tencer Daniel. (2025, February 11). *Pendapatan SM Entertainment naik 9% menjadi \$196 juta di Q4; Perusahaan K-Pop menarik sahamnya senilai \$27,8 juta*. Music Business Worldwide.
- TRANSTV. (2019, February 25). *SM Entertainment Group Dan PT Trans Media Corpora Mengumumkan Dimulainya Kerjasama Stategis Dan Kolaborasi Artis Perdana*. TRANSTV.
- Veri Diana Baun Yuel, M., Nethan, A., Dewin Ikhtiarin, A., Marsela Agustin, V., Solihah Amini, D., & Subandi, Y. (2023). *Strategi Diplomasi Publik Korea Selatan Terhadap Indonesia Melalui Korean Wave*. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 7(1), 45–55. <https://doi.org/10.38043/jids.v6i1.3609>
- Wahid Pessarlay. (2024, June 22). *SM Entertainment founder pushes for AI, blockchain adoption in K-pop*. COINGEEK.
- Weng, H. (2024a). *Research on Analyzing the Commercial Value of AI and Kwangya World View to SM Entertainment based on AESPA’s Musical Concept*. *SHS Web of Conferences*, 181, 01011. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202418101011>
- Weng, H. (2024b). *Research on Analyzing the Commercial Value of AI and Kwangya World View to SM Entertainment based on AESPA’s Musical Concept*. *SHS Web of Conferences*, 181(010011). <https://doi.org/10.1051/shsconf/202418101011>
- WSJ Markets. (n.d.). *SM Life Design Group Co.Ltd*. WSJmarket.

Zaini. (n.d.). *DINAMIKA PERKEMBANGAN MUSIK K-POP DALAM PERSPEKTIF INDUSTRI BUDAYA*.

Zhang, Y. (2021). *Disney IP Industry Development Strategy*.