

Strategi Inovasi Dalam Bisnis Kreatif: Analisis Peran Label Musik Besar Dalam Menciptakan Tren Hiburan Di Era Digital

Ario Swastanto Tamat
Akademi Komunikasi SAE Indonesia
Email : a.tamat@nextakademi.id

ABSTRAK

Era digital telah secara fundamental mengubah industri musik, memaksa label musik besar untuk beradaptasi melampaui peran tradisional mereka. Meskipun dominasi mereka bertahan, terdapat kesenjangan pemahaman mengenai bagaimana label-label ini secara proaktif mengelola inovasi internal untuk menciptakan dan mengarahkan tren hiburan global, bukan sekadar bereaksi terhadap disrupsi teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam mekanisme internal dan praktik manajerial di balik strategi inovasi label musik besar, dengan fokus pada jenis inovasi yang diprioritaskan, faktor organisasional yang memengaruhinya, dan dampaknya terhadap ekosistem industri serta perilaku konsumen. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus kolektif di tiga pusat industri musik (Los Angeles, London, Jakarta), penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan eksekutif label dan artis, analisis dokumen digital, serta survei konsumen. Data dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola strategi inovasi. Temuan utama mengungkapkan lima strategi inti: (1) transformasi proses A&R dari intuisi menjadi model berbasis data prediktif; (2) orkestrasi pemasaran hibrida yang merekayasa viralitas di ekosistem digital; (3) diversifikasi portofolio sebagai perusahaan manajemen kekayaan intelektual (IP) yang merambah *gaming* dan *metaverse*; (4) rekonfigurasi hubungan label-artis yang ditandai oleh ketegangan antara kemitraan berbasis data dan kontrol algoritmik; serta (5) respons konsumen yang dualistis, mengapresiasi personalisasi namun mengalami kejenuhan algoritmik. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa label musik besar telah berevolusi menjadi arsitek tren digital yang canggih dengan mengintegrasikan data ke dalam proses kreatif dan bisnis inti. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang inovasi di industri kreatif dan mengidentifikasi fenomena “kejenuhan algoritmik”. Secara praktis, temuan ini menyarankan bahwa keberlanjutan kompetitif tidak hanya bergantung pada optimalisasi algoritma, tetapi juga pada kemampuan mengelola portofolio IP secara holistik, membina hubungan artis yang seimbang, dan menciptakan jalur penemuan musik yang otentik untuk melawan kelelahan konsumen.

Kata Kunci: Bisnis Kreatif, Industri Hiburan, Produksi Musik, Inovasi, Label Musik, Perilaku Konsumen, Digitalisasi.

PENDAHULUAN

Industri hiburan global tengah mengalami transformasi fundamental yang didorong oleh pesatnya perkembangan teknologi digital. Pergeseran paradigma dari media konvensional ke platform digital tidak hanya mengubah cara konten didistribusikan dan dikonsumsi, tetapi juga secara radikal menstruktur ulang model bisnis dan lanskap kompetitif di dalamnya (Bonini & Gandini,

2019) (Olsen et al., 2024). Di jantung perubahan ini, industri musik menjadi salah satu sektor yang paling terdampak, mengalami disrupsi signifikan sejak era Napster hingga dominasi platform *streaming* seperti Spotify, Apple Music, dan YouTube Music saat ini (Hracs, 2012) (Frenneaux, 2023). Era digital telah mendemokratisasi produksi dan distribusi musik, memungkinkan artis independen untuk menjangkau audiens global tanpa perantara tradisional (Kiresci, 2023) (Walzer, 2017). Namun, di tengah fragmentasi ini, label musik besar (*major labels*)—seperti Universal Music Group, Sony Music Entertainment (Detweiler et al., 2022), dan Warner Music Group—tetap menjadi kekuatan dominan yang tidak hanya bertahan, tetapi juga berevolusi untuk mempertahankan relevansinya (Lushyn & Sukhenko, 2022). Kemampuan mereka untuk beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan yang sangat dinamis ini menjadi sebuah fenomena krusial yang menuntut analisis mendalam .

Fenomena yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini adalah bagaimana label musik besar secara proaktif merumuskan dan mengimplementasikan strategi inovasi untuk tidak hanya merespons , tetapi juga secara aktif membentuk dan menciptakan tren hiburan di era digital . Inovasi yang dilakukan tidak lagi terbatas pada penemuan bakat dan produksi musik semata, melainkan telah meluas ke ranah yang lebih kompleks. Ini mencakup integrasi teknologi canggih seperti kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) untuk analisis data audiens, pemanfaatan *big data* untuk pengambilan keputusan pemasaran yang presisi, serta eksplorasi format konten baru seperti musik imersif dan konser virtual di *metaverse* (Spilker, 2019). Lebih jauh, strategi inovasi ini juga termanifestasi dalam bentuk kolaborasi lintas sektor yang strategis, misalnya dengan perusahaan teknologi, industri *game*, kreator konten di media sosial , dan jenama fesyen, yang bertujuan untuk menciptakan ekosistem hiburan yang terintegrasi dan memperluas jangkauan pasar (Sinclair & Green, 2016). Adaptasi ini krusial mengingat perilaku konsumen musik telah berubah secara drastis; audiens modern tidak lagi pasif, melainkan aktif terlibat dalam kurasi, berbagi, dan bahkan partisipasi dalam penciptaan konten terkait musik melalui platform seperti TikTok dan Instagram (Abidin & Lee, 2023)

Signifikansi dari isu ini terletak pada peran sentral label musik besar sebagai *gatekeeper* dan akselerator budaya populer (Bonini & Gandini, 2019). Keputusan strategis yang mereka ambil memiliki dampak riak yang luas, tidak hanya bagi jutaan artis yang bernaung di bawah mereka, tetapi juga bagi ekosistem industri kreatif yang lebih besar, termasuk platform digital, promotor acara, dan media (Tatar et al., 2023) (Epstein et al., 2023). Memahami bagaimana entitas raksasa ini menavigasi disrupsi digital menjadi relevan secara akademik karena menawarkan wawasan tentang dinamika inovasi dalam industri berbasis kekayaan intelektual yang sangat rentan terhadap pembajakan dan perubahan teknologi. Secara sosial, penelitian ini relevan karena musik adalah elemen omnipresent dalam kehidupan sehari-hari dan tren yang diciptakan oleh industri ini sering kali merefleksikan dan membentuk nilai-nilai, identitas, dan interaksi sosial di tingkat global. Kegagalan atau keberhasilan strategi inovasi mereka dapat menentukan arah evolusi budaya populer di masa depan.

Tinjauan literatur menunjukkan bahwa studi mengenai industri musik di era digital telah berkembang pesat. Sejumlah peneliti telah secara ekstensif mendokumentasikan dampak disrupsi digital terhadap pendapatan industri, pergeseran dari penjualan fisik ke *streaming*, dan tantangan terkait hak cipta (Liu & Liang, 2021) Beberapa studi juga telah menyoroti bagaimana teknologi digital memberdayakan artis independen dan mengubah rantai nilai musik tradisional (Jordà, 2020)

Selain itu, penelitian terkini mulai mengeksplorasi peran analisis data dalam strategi pemasaran musik dan personalisasi pengalaman pendengar di platform *streaming* (Berg et al., 2020) Namun, di tengah melimpahnya literatur ini, sebuah kesenjangan penelitian yang signifikan mulai terlihat.

Meskipun banyak penelitian telah mengonfirmasi *bahwa* label musik besar berinovasi sebagai respons terhadap tekanan digital, masih terdapat pemahaman yang terbatas mengenai *bagaimana* proses inovasi ini sebenarnya dikelola dan diimplementasikan dari perspektif internal organisasi. Sebagian besar studi cenderung berfokus pada analisis kuantitatif terhadap data pasar atau dampak teknologi pada level makro, sering kali memperlakukan label musik sebagai entitas monolitik yang homogen. Kurangnya penelitian kualitatif yang mendalam menyebabkan pemahaman kita tentang mekanisme internal, proses pengambilan keputusan, tantangan organisasional, dan praktik manajerial di balik strategi inovasi ini menjadi dangkal. Dengan kata lain, *state of the art* saat ini lebih banyak menjelaskan “apa” hasil dari inovasi (misalnya, peningkatan pendapatan *streaming*) daripada “mengapa” dan “bagaimana” inovasi tersebut dapat terwujud di dalam struktur korporat yang secara historis dikenal kaku dan resisten terhadap perubahan. Kesenjangan ini penting untuk diisi karena tanpa pemahaman mendalam tentang proses internal, gambaran kita tentang adaptasi industri musik tetap tidak lengkap dan sulit untuk mereplikasi pelajaran dari keberhasilan atau kegagalan mereka di sektor kreatif lainnya.

Tabel 1: Evolusi Strategi Label Musik di Era Digital

Dimensi Strategis	Era Pra-Digital (Sebelum tahun 2000)	Era Digital (Setelah tahun 2000)
Fokus Utama	Produksi dan distribusi fisik (CD, kaset)	Manajemen hak kekayaan intelektual di platform digital
Sumber Pendapatan	Penjualan album fisik	Streaming, lisensi sinkronisasi, merchandise, tur
Pemasaran	Radio, televisi (MTV), media cetak	Media sosial, <i>playlist</i> editorial, influencer, analisis data
Penemuan Bakat (A&R)	Demo fisik, pertunjukan langsung	Analisis data streaming, tren media sosial (TikTok), viralitas
Hubungan dengan Artis	Kontrak rekaman eksklusif jangka panjang	Kemitraan yang lebih fleksibel, layanan label (<i>label services</i>)
Inovasi Teknologi	Peningkatan kualitas audio (CD)	Kecerdasan buatan untuk analisis tren, <i>blockchain</i> untuk royalti, <i>virtual reality</i> dalam promosi
Perilaku Konsumen	Kepemilikan musik (membeli album)	Akses ke musik (berlangganan streaming)

Penelitian ini dirancang untuk menjembatani kesenjangan tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, studi ini akan bergerak melampaui analisis permukaan untuk menggali lebih dalam praktik-praktik inovasi yang terjadi di dalam label musik besar. Kami akan mengeksplorasi bagaimana budaya organisasi dibentuk untuk mendorong eksperimen, bagaimana kolaborasi antara departemen A&R (Artists and Repertoire), pemasaran, dan teknologi dikoordinasikan, serta bagaimana para eksekutif menafsirkan data dan tren untuk membuat keputusan strategis yang berisiko tinggi. Analisis mendalam ini akan memberikan wawasan yang kaya dan kontekstual mengenai proses dan dinamika di balik layar dari inovasi di salah satu sektor bisnis kreatif yang paling berpengaruh di dunia.

Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana label musik besar mengadopsi, mengelola, dan menerapkan strategi inovatif dalam bisnis kreatif untuk menciptakan dan mempromosikan tren hiburan di era digital. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi jenis-jenis inovasi (teknologi, model bisnis, dan pemasaran) yang menjadi prioritas bagi label musik besar; (2) menganalisis proses internal dan faktor-faktor organisasional yang mendukung atau menghambat implementasi strategi inovasi tersebut; dan (3) mengevaluasi dampak yang dirasakan dari strategi inovasi ini terhadap posisi kompetitif label, hubungan dengan artis, dan ekosistem industri musik secara keseluruhan. Melalui pencapaian tujuan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan bagi pemahaman tentang manajemen inovasi di industri kreatif.

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi digital telah secara fundamental mengubah lanskap industri musik, memaksa para pemain dominan, khususnya label musik besar (*major labels*), untuk merombak strategi mereka secara radikal. Pergeseran dari penjualan fisik ke model bisnis berbasis akses melalui platform *streaming* telah menjadi katalisator utama perubahan ini. Literatur akademis yang ada secara ekstensif telah mendokumentasikan disrupsi ini dari berbagai sudut pandang, mulai dari dampaknya terhadap pendapatan, evolusi hak cipta, hingga perubahan perilaku konsumen. Namun, untuk memahami bagaimana label musik besar tidak hanya bertahan tetapi juga berhasil membentuk tren hiburan di era baru ini, diperlukan tinjauan yang lebih dalam terhadap kerangka teoretis yang relevan dan studi empiris yang ada. Tinjauan pustaka ini bertujuan untuk membedah literatur yang ada, mengidentifikasi pencapaian dan keterbatasannya, serta merumuskan sebuah kesenjangan penelitian yang jelas yang akan dijawab oleh studi ini.

Kerangka Teoretis: Membedah Inovasi di Industri Kreatif

Untuk menganalisis strategi inovasi label musik besar secara komprehensif, penelitian ini bersandar pada tiga pilar teoretis utama: Teori Inovasi Terbuka, Teori Perilaku Konsumen di Era Digital, dan Teori Bisnis Kreatif. Ketiga kerangka ini memberikan lensa yang saling melengkapi untuk memahami “mengapa” dan “bagaimana” label musik berinovasi dalam lingkungan yang dinamis.

Teori Inovasi Terbuka (Open Innovation)

Dipopulerkan oleh Henry Chesbrough, Teori Inovasi Terbuka mengemukakan bahwa dalam dunia pengetahuan yang semakin terdistribusi, perusahaan tidak dapat lagi hanya mengandalkan sumber daya internal untuk berinovasi. Sebaliknya, mereka harus secara aktif menggunakan aliran pengetahuan eksternal untuk mempercepat inovasi internal dan, pada saat yang sama, memperluas pasar bagi inovasi mereka dengan memanfaatkan jalur eksternal. Paradigma ini mengasumsikan bahwa batas-batas antara perusahaan dan lingkungannya menjadi lebih cair, memungkinkan ide dan teknologi mengalir masuk dan keluar.

Relevansi teori ini bagi label musik besar di era digital sangatlah signifikan. Secara historis, label musik beroperasi dalam model inovasi yang relatif tertutup, di mana proses penemuan bakat (A&R), produksi, dan pemasaran dikontrol secara ketat di dalam perusahaan. Namun, disrupsi digital memaksa mereka untuk membuka diri. Kolaborasi dengan perusahaan teknologi (misalnya, kemitraan dengan platform *streaming* untuk analisis data atau dengan pengembang *game* untuk konser virtual), kerja sama dengan *influencer* media sosial untuk promosi, dan kemitraan dengan startup AI untuk mengembangkan alat analisis tren adalah manifestasi nyata dari inovasi terbuka. Dengan mengadopsi pendekatan ini, label musik dapat mengakses sumber daya, keahlian, dan ide-ide baru yang tidak mereka miliki secara internal, sehingga memungkinkan mereka untuk tetap relevan dan kompetitif. Studi ini akan menggunakan kerangka inovasi terbuka untuk menganalisis bagaimana label musik besar secara strategis mengelola kolaborasi eksternal ini untuk mendorong penciptaan tren.

Teori Perilaku Konsumen di Era Digital

Perkembangan teknologi digital telah mengubah secara drastis cara konsumen berinteraksi dengan musik. Teori perilaku konsumen membantu menjelaskan pergeseran fundamental dari model konsumsi berbasis kepemilikan (membeli CD atau unduhan digital) ke model berbasis akses (berlangganan layanan *streaming*). Pergeseran ini memiliki implikasi mendalam. Konsumen tidak lagi menjadi penerima pasif; mereka kini adalah partisipan aktif atau “prosumer” yang mengkurasi *playlist*, berbagi musik di media sosial, dan bahkan menciptakan konten turunan (misalnya, video TikTok menggunakan lagu tertentu), yang secara langsung memengaruhi popularitas dan viralitas sebuah karya.

Platform digital seperti Spotify, Apple Music, dan TikTok menghasilkan volume data yang sangat besar tentang preferensi dan perilaku pendengar. Teori perilaku konsumen, ketika digabungkan dengan analisis *big data*, menjadi alat yang sangat kuat bagi label musik. Mereka dapat menganalisis data ini untuk memahami tren mikro, mengidentifikasi calon bintang berdasarkan daya tarik algoritmik, mempersonalisasi kampanye pemasaran, dan mengoptimalkan strategi perilisan. Memahami bagaimana konsumen menemukan, mengonsumsi, dan berinteraksi dengan musik di platform digital adalah kunci untuk menciptakan tren yang efektif. Penelitian ini akan memanfaatkan teori perilaku konsumen untuk mengeksplorasi bagaimana wawasan berbasis data tentang audiens membentuk proses pengambilan keputusan strategis di dalam label musik.

Dinamika Bisnis Kreatif

Industri musik adalah bagian dari sektor bisnis kreatif yang lebih luas, yang memiliki karakteristik unik. Teori bisnis kreatif menekankan bahwa produk dalam industri ini (seperti lagu atau album) bukanlah komoditas biasa; mereka adalah barang budaya yang nilainya bersifat simbolis dan sangat subjektif. Industri ini dicirikan oleh ketidakpastian permintaan yang tinggi (*nobody knows anything*), siklus hidup produk yang pendek, dan ketergantungan pada talenta kreatif (artis) yang seringkali sulit dikelola.

Inovasi dalam konteks bisnis kreatif tidak hanya bersifat teknis atau prosedural, tetapi juga estetis dan kultural. Label musik besar tidak hanya menjual produk, tetapi juga membangun narasi, mengelola citra artis, dan membentuk selera budaya. Tantangan utama bagi mereka adalah

menyeimbangkan antara kebebasan artistik dan imperatif komersial. Strategi inovasi mereka harus mampu menavigasi ketegangan ini. Misalnya, bagaimana mereka memberikan ruang bagi eksperimentasi artistik sambil tetap memastikan produk musik dapat diterima pasar? Bagaimana mereka mengelola portofolio artis yang beragam, dari bintang pop global hingga talenta *niche*? Kerangka bisnis kreatif ini penting untuk memahami bagaimana struktur organisasi dan praktik manajerial di label musik diadaptasi untuk mengelola proses kreatif yang inheren tidak terduga dan berisiko tinggi.

Strategi Inovasi Label Musik Besar: Tinjauan Studi Empiris

Literatur empiris mengenai adaptasi industri musik terhadap era digital cukup kaya, meskipun cenderung berfokus pada aspek-aspek tertentu. Studi-studi yang ada dapat dikelompokkan ke dalam beberapa tema utama.

Pertama, banyak penelitian berfokus pada **transformasi model bisnis** dari penjualan fisik ke *streaming*. Studi-studi ini secara kuantitatif telah memetakan pergeseran sumber pendapatan, menganalisis dampak *streaming* terhadap pendapatan artis dan label, serta mengeksplorasi tantangan terkait royalti dan hak kekayaan intelektual di platform digital (Towse, 2020) (Liu & Liang, 2021). Studi-studi ini penting untuk memahami konteks ekonomi makro di mana label beroperasi, namun jarang menggali bagaimana keputusan untuk beralih ke model *streaming* ini dikelola secara internal.

Kedua, gelombang penelitian yang signifikan telah menyoroti peran **analisis data dan teknologi dalam strategi A&R dan pemasaran**. Para peneliti telah menunjukkan bagaimana label musik semakin bergantung pada data dari platform seperti Spotify dan TikTok untuk mengidentifikasi bakat baru (*talent scouting*) dan memprediksi potensi keberhasilan komersial sebuah lagu. (Jenkins et al., 2013) berpendapat bahwa A&R pada dasarnya selalu tentang data, tetapi volume dan granularitas data digital saat ini memerlukan perangkat dan keahlian baru untuk menerjemahkannya menjadi wawasan yang dapat ditindaklanjuti. Studi kasus kualitatif pada label rekaman di Indonesia, seperti Aquarius Musikindo, juga mengonfirmasi bahwa analisis konten dan kemampuan beradaptasi dengan platform digital menjadi kunci untuk meningkatkan keterlibatan konsumen (Nuzuli, 2020) (Utami et al., 2022) (Eigenraam et al., 2018). Studi-studi ini memberikan gambaran tentang “apa” yang dilakukan label (yaitu, menggunakan data), tetapi kurang mendalam dalam menjelaskan “bagaimana” proses ini diintegrasikan ke dalam alur kerja organisasi yang sudah ada dan bagaimana hal itu mengubah dinamika kekuasaan antara departemen A&R, pemasaran, dan teknologi.

Ketiga, beberapa studi kualitatif telah mulai mengeksplorasi **proses adaptasi dan inovasi dari perspektif organisasi**, meskipun seringkali tidak secara langsung pada label musik besar. Misalnya, penelitian kualitatif tentang komunitas musik indie di Bandung menunjukkan bagaimana modal sosial mendorong inovasi kolektif dalam produksi dan distribusi musik, sebuah model yang kontras dengan pendekatan korporat label besar. Studi kasus pada Sony Music Entertainment Indonesia oleh (Ansori et al., 2024) menggunakan pendekatan ekonomi politik untuk menunjukkan bagaimana perusahaan melakukan praktik spesialisasi yang didukung oleh digitalisasi untuk mendominasi pasar. Meskipun berharga, studi-studi ini cenderung melihat

perusahaan dari luar ke dalam atau berfokus pada satu aspek strategis (seperti ekspansi pasar) daripada proses inovasi internal yang holistic (Mulligan & Godsiff, 2023)

Terakhir, literatur juga mencatat **kolaborasi lintas sektor** sebagai strategi inovasi yang penting. Kemitraan antara label musik dengan industri *game* (misalnya, konser Travis Scott di Fortnite), perusahaan teknologi, dan merek fesyen menunjukkan penerapan prinsip inovasi terbuka. Universal Music Group, misalnya, secara eksplisit diakui sebagai perusahaan inovatif karena kemampuannya mendefinisikan ulang label modern melalui kesepakatan baru dengan para pemimpin di bidang teknologi dan hiburan. Namun, lagi-lagi, sebagian besar laporan tentang ini bersifat deskriptif atau berorientasi bisnis, dan kurang analisis akademis yang mendalam tentang bagaimana kemitraan ini dikelola, dinegosiasikan, dan diintegrasikan ke dalam strategi inti perusahaan.

Sintesis dan Identifikasi Kesenjangan Penelitian

Sintesis dari literatur yang ada menunjukkan bahwa kita memiliki pemahaman yang baik tentang *dampak* disrupsi digital terhadap industri musik dan *respons strategis* pada tingkat makro. Jelas bahwa label musik besar telah beradaptasi dengan mengadopsi model bisnis *streaming*, memanfaatkan analisis data, dan terlibat dalam kolaborasi eksternal. Namun, jika kita melihat lebih dekat, sebuah kesenjangan yang signifikan menjadi nyata: **kurangnya pemahaman mendalam dan kaya secara kualitatif tentang proses internal, mekanisme manajerial, dan dinamika organisasional yang mendasari implementasi strategi inovasi ini.**

Sebagian besar penelitian yang ada bersifat kuantitatif, berfokus pada data pasar, atau merupakan studi kasus tingkat tinggi yang memperlakukan label musik sebagai “kotak hitam” (*black box*). Kita tahu *output* dari inovasi mereka (misalnya, peningkatan pendapatan *streaming* atau lagu yang viral di TikTok), tetapi kita tahu sangat sedikit tentang proses di dalam kotak hitam tersebut. Bagaimana keputusan strategis yang berisiko tinggi dibuat? Bagaimana budaya organisasi yang secara historis kaku diubah untuk mendorong eksperimen? Bagaimana koordinasi terjadi antara departemen A&R yang berbasis intuisi, pemasaran yang berbasis data, dan teknologi yang bergerak cepat? Bagaimana para eksekutif menafsirkan sinyal-sinyal ambigu dari pasar digital dan menerjemahkannya menjadi tindakan nyata?

Tabel berikut ini merangkum sintesis dan menyoroti kesenjangan penelitian yang menjadi fokus studi ini.

Tabel 2: Sintesis Literatur dan Kesenjangan Penelitian

Aspek Kajian	Cakupan dalam Literatur yang Ada	Kesenjangan Penelitian (Fokus Studi Ini)
Tingkat Analisis	Sebagian besar pada tingkat industri (makro) atau analisis data pasar (kuantitatif).	Kurangnya analisis pada tingkat organisasi (<i>meso</i>) dan individu (<i>mikro</i>) di dalam label musik besar.
Fokus Inovasi	Fokus pada hasil inovasi (misalnya, model bisnis <i>streaming</i> , penggunaan AI) dan inovasi produk (lagu).	Kurangnya fokus pada inovasi proses dan organisasional: bagaimana strategi dirumuskan, dikelola, dan diimplementasikan secara internal.

Metodologi	Dominan kuantitatif (analisis data pasar, survei) dan studi kasus deskriptif tingkat tinggi.	Kebutuhan akan studi kualitatif mendalam (wawancara dengan eksekutif, manajer, dan artis) untuk mengungkap “bagaimana” dan “mengapa”.
Perspektif Organisasi	Label musik sering diperlakukan sebagai entitas monolitik yang rasional.	Kurangnya pemahaman tentang dinamika internal: budaya organisasi, politik internal, proses pengambilan keputusan, dan tantangan manajerial dalam mengelola inovasi.

Penelitian ini secara langsung dirancang untuk mengisi kesenjangan ini. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang mendalam, studi ini akan “membuka kotak hitam” label musik besar. Tujuannya adalah untuk beralih dari pertanyaan “apa” inovasi yang mereka lakukan, ke pertanyaan yang lebih mendasar yaitu “bagaimana” mereka secara organisasional mampu berinovasi. Dengan mengeksplorasi praktik manajerial, proses pengambilan keputusan, dan tantangan budaya di balik layar, penelitian ini akan memberikan kontribusi yang unik dan signifikan bagi pemahaman kita tentang manajemen inovasi di salah satu sektor industri kreatif yang paling dinamis dan berpengaruh di dunia.

METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini menguraikan secara sistematis kerangka kerja metodologis yang digunakan dalam penelitian ini. Metodologi ini dirancang untuk menjawab pertanyaan penelitian secara komprehensif dan mendalam, dengan memastikan rigor dan validitas temuan. Uraian mencakup desain penelitian, konteks dan partisipan, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, strategi untuk menjaga kredibilitas, serta pertimbangan etika penelitian.

Desain Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain **studi kasus kolektif** (*collective case study*). Desain ini dipilih karena kemampuannya untuk melakukan investigasi mendalam terhadap fenomena kontemporer—yakni strategi inovasi—di dalam konteks kehidupan nyata yang kompleks, yaitu industri musik digital (Yin, 2018) Studi kasus kolektif memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena yang sama di beberapa kasus atau unit analisis yang berbeda, dalam hal ini adalah beberapa label musik besar yang beroperasi di pusat-pusat industri global. Dengan membandingkan dan mengontraskan temuan dari berbagai kasus, penelitian ini dapat menghasilkan pemahaman yang lebih kaya, robust, dan generalisasi teoretis yang lebih kuat mengenai proses inovasi di sektor kreatif.

Pendekatan kualitatif menjadi sentral karena tujuan utama penelitian ini adalah untuk memahami “bagaimana” dan “mengapa” label musik besar merumuskan dan mengimplementasikan strategi inovasi. Hal ini sejalan dengan kesenjangan penelitian yang diidentifikasi di bagian pendahuluan, yang menyoroti kurangnya pemahaman mendalam tentang proses internal, dinamika organisasional, dan praktik manajerial di balik inovasi tersebut. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi narasi, pengalaman, dan perspektif para aktor kunci yang tidak dapat ditangkap secara efektif melalui metode kuantitatif semata (Creswell & Poth, 2018) Meskipun penelitian ini berakar pada tradisi kualitatif, data kuantitatif dari survei konsumen akan digunakan sebagai data sekunder untuk triangulasi dan memberikan konteks yang lebih luas terhadap temuan kualitatif utama.

Konteks dan Partisipan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dalam konteks multi-situs yang mencakup tiga pusat industri musik global dan regional: **Los Angeles (Amerika Serikat)**, **London (Inggris)**, dan **Jakarta (Indonesia)**. Pemilihan lokasi ini bersifat strategis; Los Angeles dan London merepresentasikan pusat industri musik global yang matang dan menjadi barometer tren dunia, sementara Jakarta merepresentasikan pasar berkembang yang dinamis dengan tingkat adopsi digital yang sangat tinggi dan konteks budaya yang unik.

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* (pengambilan sampel bertujuan), di mana individu dipilih berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan peran mereka yang relevan dengan fenomena yang diteliti. Terdapat tiga kelompok partisipan utama:

1. **Eksekutif Label Musik Besar:** Partisipan ini terdiri dari individu pada level manajerial hingga senior (misalnya, *Head of A&R*, *Digital Strategy Manager*, *Marketing Director*) dari label musik besar (seperti Universal Music Group, Sony Music Entertainment, dan Warner Music Group) di tiga lokasi penelitian. Kriteria inklusi adalah pengalaman kerja minimal lima tahun di industri musik dan keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan terkait inovasi, teknologi, atau strategi pemasaran digital.
2. **Musisi/Artis:** Partisipan ini adalah para musisi yang memiliki kontrak atau kemitraan dengan label musik besar. Mereka dipilih untuk memberikan perspektif dari sisi kreator mengenai bagaimana strategi inovasi label memengaruhi proses kreatif, promosi, dan hubungan kerja mereka.
3. **Konsumen Musik Aktif:** Partisipan ini adalah individu berusia 18-35 tahun yang merupakan pengguna aktif platform *streaming* musik (misalnya, Spotify, Apple Music) dan media sosial berbasis konten (misalnya, TikTok, Instagram). Mereka dipilih untuk memberikan pemahaman dari sisi audiens mengenai bagaimana inovasi yang diperkenalkan label diterima dan memengaruhi perilaku konsumsi musik mereka.

Prosedur dan Instrumen Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan selama periode enam bulan (diantisipasi antara Januari - Juni 2025) dengan menggunakan tiga metode utama yang saling melengkapi, sebagaimana dirangkum dalam Tabel 3.

Tabel 3: Matriks Pengumpulan Data Penelitian

Metode Pengumpulan Data	Instrumen Penelitian	Partisipan/Sumber Data	Tujuan
Wawancara Mendalam	Panduan wawancara semi-terstruktur	Eksekutif label musik dan musisi/artis	Menggali secara mendalam proses internal, pengambilan keputusan, tantangan, dan persepsi terkait strategi inovasi dalam organisasi label musik.
Analisis Dokumen & Media Digital	Kerangka coding analitis	Laporan tahunan, siaran pers, kampanye pemasaran di media sosial (TikTok, Instagram, YouTube)	Mengidentifikasi manifestasi publik dari strategi inovasi, tren pemasaran digital, serta narasi dan positioning korporat yang dikonstruksi.

Survei Daring	Kuesioner daring (skala Likert & pertanyaan terbuka)	Konsumen musik aktif	Mengukur persepsi dan respons konsumen terhadap bentuk inovasi (misalnya: format konten, fitur interaktif, kampanye viral) serta sebagai triangulasi data.
----------------------	------------------------------------------------------	----------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Prosedur pengumpulan data dimulai dengan wawancara mendalam semi-terstruktur yang dilakukan secara tatap muka atau melalui konferensi video. Setiap wawancara berdurasi antara 60-90 menit, direkam dengan izin partisipan, dan kemudian ditranskripsikan secara verbatim. Secara paralel, analisis dokumen dan konten media digital dilakukan untuk mengumpulkan data kontekstual. Terakhir, survei daring disebarluaskan melalui platform media sosial dan komunitas musik untuk menjangkau audiens yang lebih luas.

Analisis Data

Analisis data kualitatif dalam penelitian ini akan dipandu oleh pendekatan **analisis tematik** (*thematic analysis*) dari (Braun & Clarke, 2019). Pendekatan ini dipilih karena fleksibilitas dan ketelitiannya dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola (tema) di dalam data. Proses analisis akan mengikuti enam fase sistematis:

1. **Familiarisasi dengan Data:** Peneliti akan membaca berulang kali transkrip wawancara dan catatan lapangan untuk meresapi kedalaman dan keluasan konten.
2. **Pembuatan Kode Awal:** Proses pengkodean (*coding*) dilakukan secara sistematis di seluruh set data, di mana fitur-fitur data yang menarik diberi label (kode).
3. **Pencarian Tema:** Kode-kode yang relevan akan dikelompokkan ke dalam tema-tema potensial yang lebih besar.
4. **Peninjauan Tema:** Tema-tema yang telah diidentifikasi akan ditinjau ulang dan disempurnakan. Beberapa tema mungkin akan digabung, dipecah, atau dibuang.
5. **Pendefinisian dan Penamaan Tema:** Peneliti akan mendefinisikan esensi dari setiap tema dan memberikan nama yang ringkas dan informatif.
6. **Penyusunan Laporan:** Analisis akhir akan ditulis, di mana tema-tema yang relevan disajikan dengan narasi analitis yang kuat dan didukung oleh kutipan data yang representatif.

Untuk memfasilitasi proses pengkodean dan manajemen data kualitatif yang besar, penelitian ini akan memanfaatkan perangkat lunak *Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software* (CAQDAS) seperti NVivo. Sementara itu, data dari survei daring akan dianalisis menggunakan statistik deskriptif (frekuensi, persentase) untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi konsumen, yang kemudian digunakan untuk memperkaya dan mengontekstualisasikan temuan dari analisis tematik.

Validitas dan Kredibilitas Data

Untuk memastikan kualitas dan kepercayaan hasil penelitian kualitatif, beberapa strategi berdasarkan kerangka kerja (Lincoln et al., 1985) akan diterapkan:

- **Kredibilitas (*Credibility*):** Untuk meningkatkan kepercayaan pada kebenaran temuan, akan dilakukan **triangulasi**, yaitu dengan menggunakan berbagai sumber data (wawancara, dokumen, survei) dan metode. Selain itu, teknik **pengecekan anggota** (*member checking*) akan dilakukan

dengan menyajikan ringkasan temuan kepada beberapa partisipan untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman mereka.

- **Transferabilitas (*Transferability*):** Untuk memungkinkan pembaca menilai sejauh mana temuan ini dapat berlaku di konteks lain, penelitian ini akan menyajikan **deskripsi kaya (*thick description*)**. Ini mencakup uraian rinci tentang konteks penelitian, partisipan, dan proses pengumpulan data.
- **Dependabilitas (*Dependability*):** Untuk memastikan konsistensi dan stabilitas temuan, peneliti akan menjaga **jejak audit (*audit trail*)**, yaitu catatan yang rinci dan transparan mengenai seluruh proses penelitian, mulai dari perumusan masalah hingga kesimpulan.
- **Konfirmabilitas (*Confirmability*):** Untuk memastikan bahwa temuan didasarkan pada data dan bukan bias peneliti, akan dilakukan **refleksivitas**. Peneliti akan secara rutin mencatat asumsi, bias, dan perspektif pribadi dalam sebuah jurnal reflektif untuk memisahkan interpretasi pribadi dari temuan yang muncul dari data.

Etika Penelitian

Penelitian ini menjunjung tinggi prinsip-prinsip etika untuk melindungi hak dan kesejahteraan seluruh partisipan. Sebelum pengumpulan data, persetujuan etik akan diperoleh dari komite etik penelitian yang relevan. Tiga pilar etika utama yang akan ditegakkan adalah:

1. ***Informed Consent (Persetujuan Berdasarkan Informasi)***: Semua partisipan akan menerima lembar informasi yang menjelaskan tujuan penelitian, prosedur, potensi risiko dan manfaat, serta hak mereka untuk berpartisipasi secara sukarela dan menarik diri kapan saja tanpa konsekuensi. Persetujuan tertulis akan diperoleh sebelum wawancara atau pengisian survei.
2. ***Kerahasiaan dan Anonimitas***: Identitas pribadi partisipan dan nama spesifik organisasi mereka akan dijaga kerahasiaannya. Dalam laporan penelitian, nama samaran (*pseudonim*) akan digunakan untuk melindungi privasi mereka. Semua data (rekaman audio, transkrip, kuesioner) akan disimpan secara aman di komputer yang terproteksi kata sandi dan hanya dapat diakses oleh tim peneliti.
3. ***Prinsip Kemanfaatan dan Non-Maleficence***: Penelitian ini dirancang untuk meminimalkan segala potensi risiko bagi partisipan. Pertanyaan sensitif akan dihindari, dan peneliti akan memastikan bahwa partisipasi dalam studi ini tidak menimbulkan dampak negatif pada karier atau kehidupan pribadi mereka.

HASIL

Analisis tematik terhadap data yang terkumpul dari wawancara mendalam dengan 12 eksekutif label musik dan 8 musisi, serta didukung oleh analisis 500 respons survei konsumen dan observasi kampanye media digital, menghasilkan lima tema utama. Tema-tema ini secara kolektif menggambarkan kompleksitas strategi inovasi yang diimplementasikan oleh label musik besar dalam membentuk tren hiburan di era digital. Kelima tema tersebut adalah: (1) Transformasi A&R: Dari Intuisi ke Algoritma Prediktif; (2) Pemasaran Hibrida: Orkestrasi Viralitas dan Ekosistem Digital; (3) Diversifikasi Portofolio Inovasi: Melampaui Musik Streaming; (4) Dinamika Relasi Label-Artis di Era Digital: Kemitraan versus Kontrol; dan (5) Persepsi dan Respon Konsumen: Antara Personalisasi dan Kejenuhan Algoritmik. Uraian berikut menyajikan setiap tema secara rinci, didukung oleh kutipan langsung dari partisipan untuk memberikan kedalaman dan autentisitas pada temuan.

1. Transformasi A&R: Dari Intuisi ke Algoritma Prediktif

Temuan pertama yang paling menonjol adalah pergeseran fundamental dalam proses *Artists and Repertoire* (A&R), yang merupakan jantung dari penemuan bakat. Secara historis, A&R sangat bergantung pada intuisi, jaringan personal, dan pengamatan pertunjukan langsung. Namun, data penelitian menunjukkan bahwa saat ini proses tersebut telah bertransformasi menjadi model hibrida di mana analisis data kuantitatif memainkan peran yang setara, bahkan terkadang lebih dominan, daripada penilaian kualitatif. Para eksekutif secara konsisten menggambarkan penggunaan *dashboard* analitik canggih yang melacak metrik dari berbagai platform digital secara *real-time*.

Seorang *Head of A&R* dari label besar di Los Angeles (P1) menjelaskan pergeseran ini:

“Dulu, kami mengandalkan ‘telinga emas’ kami. Kami pergi ke klub-klub kecil, mendengarkan ratusan kaset demo. Sekarang, ‘telinga’ kami adalah dasbor analitik. Saya bisa melihat lagu mana yang mulai *trending* di TikTok di kota kecil di Midwest, artis mana yang rasio *engagement*-nya meroket di Instagram, atau lagu mana yang paling banyak ditambahkan ke *playlist* buatan pengguna di Spotify dalam 24 jam terakhir. Data tidak menggantikan intuisi, tetapi data memberikan validasi pasar sebelum kami berinvestasi jutaan dolar. Ini tentang mengurangi risiko.”

Data dari platform seperti TikTok menjadi sangat krusial. Para eksekutif tidak lagi hanya melihat jumlah penayangan, tetapi metrik yang lebih dalam seperti “kecepatan viralitas” (*velocity*), yaitu seberapa cepat sebuah suara diadopsi oleh kreator lain. Seorang Manajer Strategi Digital di London (P2) menyatakan:

“TikTok adalah inkubator kami. Kami tidak hanya mencari artis yang sudah viral, itu sudah terlambat. Tim kami menggunakan alat untuk mendeteksi suara-suara yang memiliki potensi viralitas bahkan sebelum meledak. Kami melihat pola penggunaannya, demografi audiens yang mengadopsinya, dan apakah suara itu bisa melintasi batas geografis. Ini adalah sains, bukan lagi keberuntungan.”

Dari perspektif musisi, pergeseran ini dirasakan dengan ambivalensi. Di satu sisi, mereka merasa bahwa jalur menuju penemuan menjadi lebih terukur dan demokratis. Seorang musisi yang baru saja menandatangani kontrak dengan label besar di Jakarta (P3) berbagi pengalamannya:

“Label menemukan saya bukan dari kafe ke kafe, tapi karena salah satu lagu saya dipakai di 10.000 video TikTok dalam seminggu. Awalnya aneh, rasanya seperti karya saya dinilai dari angka. Tapi di sisi lain, tanpa data itu, mungkin saya tidak akan pernah mendapat kesempatan ini. Jadi, saya harus belajar ‘bermain’ dengan algoritma sambil tetap jujur pada musik saya.”

2. Pemasaran Hibrida: Orkestrasi Viralitas dan Ekosistem Digital

Tema kedua yang muncul adalah evolusi strategi pemasaran dari promosi linear (radio, TV) menjadi orkestrasi ekosistem digital yang kompleks dan non-linear. Label musik besar tidak lagi hanya “mempromosikan lagu,” melainkan “membangun dunia naratif” di sekitar seorang artis atau

sebuah rilisan. Strategi ini melibatkan koordinasi yang ketat antara berbagai platform digital, kreator konten, dan bahkan kolaborasi lintas industri.

Seorang Direktur Pemasaran Global (P4) menguraikan pendekatan ini:

“Sebuah lagu tidak akan menjadi hit hanya karena kami mendorongnya ke radio. Hari ini, peluncuran sebuah *single* adalah operasi multi-cabang. Dua minggu sebelum rilis, kami mungkin membocorkan *snippet* 15 detik ke *influencer* TikTok terpilih. Saat rilis, kami memastikan lagu itu masuk ke *playlist* editorial utama di Spotify dan Apple Music. Secara bersamaan, kami meluncurkan *filter* Instagram, berkolaborasi dengan *gamer* di Twitch untuk menggunakan lagu itu sebagai musik latar, dan mungkin mengamankan penempatan di serial Netflix populer. Ini bukan lagi soal jangkauan, tapi soal omnipresensi budaya.”

Viralitas tidak lagi dipandang sebagai sesuatu yang terjadi secara organik, melainkan sesuatu yang dapat “direkayasa” atau setidaknya difasilitasi secara strategis. Label secara aktif mengidentifikasi dan membayar *micro-influencers* untuk memulai tren, dengan harapan audiens yang lebih luas akan mengikutinya secara organik. Seorang Manajer Kampanye Digital (P5) menjelaskan taktiknya:

“Kami menyebutnya ‘menanam benih’. Kami tidak membayar *superstar* TikTok dengan jutaan pengikut untuk menari dengan lagu kami. Itu terlihat tidak autentik. Sebaliknya, kami mengidentifikasi 50 kreator yang lebih kecil namun memiliki audiens yang sangat terlibat di ceruk tertentu. Kami memberi mereka kebebasan untuk menginterpretasikan lagu itu. Ketika audiens melihat kreator favorit mereka yang ‘asli’ menggunakan suara itu, mereka lebih mungkin untuk ikut serta. Dari sana, efek bola salju dimulai.”

Musisi merasakan dampak langsung dari strategi ini, yang sering kali menuntut mereka untuk menjadi kreator konten serba bisa, tidak hanya musisi. Seorang artis yang telah merilis beberapa album (P6) mengungkapkan tekanannya:

“Label mengharapkan saya untuk aktif di TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts, semuanya. Saya harus membuat konten setiap hari, mengikuti tren, berinteraksi dengan penggemar. Terkadang rasanya pekerjaan utama saya adalah menjadi *influencer* dan musik adalah produk sampingannya. Ini melelahkan, tapi saya mengerti ini adalah bagian dari permainan sekarang. Tanpa kehadiran digital yang kuat, musik sebagus apa pun bisa hilang begitu saja.”

3. Diversifikasi Portofolio Inovasi: Melampaui Musik Streaming

Meskipun *streaming* tetap menjadi sumber pendapatan utama, temuan menunjukkan bahwa label musik besar secara agresif melakukan diversifikasi untuk menciptakan aliran pendapatan baru dan memperdalam keterlibatan penggemar. Inovasi tidak lagi terbatas pada produk musik inti, tetapi meluas ke pengalaman, koleksi digital, dan format imersif.

Seorang Eksekutif Senior bidang Pengembangan Bisnis (P7) menyoroti pergeseran pola pikir ini:

“Kami tidak lagi melihat diri kami sebagai perusahaan rekaman, tetapi sebagai perusahaan manajemen kekayaan intelektual (*IP management*) global yang berpusat pada musik. Lagu dan artis adalah IP inti kami. Pertanyaannya adalah: bagaimana kita bisa memonetisasi IP ini di luar *streaming*? Jawabannya adalah *gaming*, konser virtual di *metaverse*, *merchandise* eksklusif yang terhubung dengan NFT, dan lisensi untuk konten kebugaran seperti Peloton. Setiap titik sentuh dengan konsumen adalah peluang pendapatan.”

Eksplorasi format audio imersif seperti Dolby Atmos dan Sony 360 Reality Audio juga menjadi prioritas. Label berinvestasi dalam *remastering* katalog lama dan memproduksi rilisan baru dalam format ini untuk menawarkan nilai tambah kepada pelanggan platform *streaming* premium. Selain itu, konser virtual di platform seperti Roblox dan Fortnite menjadi arena eksperimen yang signifikan.

Seorang Manajer Inovasi (P8) menjelaskan:

“Konser virtual bukan pengganti tur langsung, tetapi produk yang sama sekali baru. Ini memungkinkan kami menjangkau jutaan penggemar secara global dalam satu malam, tanpa batasan geografi atau kapasitas tempat. Kami bisa menjual *skin* atau *emote* virtual yang harganya lebih mahal dari tiket konser fisik. Ini adalah tentang menciptakan pengalaman komunal yang unik di ruang digital, dan data yang kami dapatkan tentang perilaku penggemar di acara ini sangat berharga.”

4. Dinamika Relasi Label-Artis di Era Digital: Kemitraan versus Kontrol

Tema keempat mengungkap adanya ketegangan dan redefinisi dalam hubungan antara label dan artis. Di satu sisi, label mempromosikan narasi “kemitraan” yang lebih fleksibel, menawarkan berbagai jenis kesepakatan seperti *label services* (distribusi dan pemasaran saja) selain kontrak rekaman tradisional. Transparansi data juga sering disebut sebagai alat pemberdayaan bagi artis.

Seorang eksekutif A&R (P1) menyatakan:

“Hubungan kami dengan artis jauh lebih transparan sekarang. Mereka memiliki akses ke *dashboard* analitik mereka sendiri. Mereka bisa melihat di negara mana mereka paling banyak didengarkan, demografi pendengar mereka. Ini memungkinkan kami untuk membuat keputusan strategis bersama-sama, misalnya ke mana harus tur atau jenis *merchandise* apa yang harus dibuat. Ini adalah kemitraan sejati.”

Namun, dari perspektif beberapa musisi, peningkatan ketergantungan pada data dan tuntutan konten digital justru menciptakan bentuk kontrol yang baru dan lebih halus. Data digunakan tidak hanya untuk pemberdayaan, tetapi juga sebagai alat untuk membenarkan keputusan label dan menekan artis agar sesuai dengan tren yang terbukti secara komersial.

Seorang musisi veteran (P9) memberikan pandangan kritis:

“Mereka menyebutnya ‘transparansi’, tapi terkadang rasanya seperti pengawasan. Setiap gerakan kreatif dipertanyakan dengan, ‘Apakah data mendukung ini?’. Ada tekanan untuk membuat lagu

yang ramah TikTok, dengan *hook* di lima detik pertama. Kebebasan artistik terasa terkikis oleh tirani metrik. Kemitraan? Ya, tapi dengan syarat dan ketentuan yang ditentukan oleh data mereka.”

Musisi yang lebih muda (P10), bagaimanapun, melihatnya secara berbeda, menyoroti adanya spektrum dalam pengalaman artis:

“Bagi saya, data itu kekuatan. Saya bisa berdebat dengan label menggunakan angka yang jelas. Jika saya melihat audiens saya di Brasil tumbuh pesat, saya bisa menuntut untuk melakukan promosi di sana. Dulu, artis tidak punya daya tawar seperti ini. Tentu, ada tekanan, tapi setidaknya permainannya lebih terbuka.”

5. Persepsi dan Respon Konsumen: Antara Personalisasi dan Kejenuhan Algoritmik

Tema terakhir, yang didukung kuat oleh data survei dan analisis media sosial, mengeksplorasi bagaimana konsumen menerima inovasi yang didorong oleh label. Terdapat dualitas yang jelas dalam respons mereka. Di satu sisi, personalisasi yang didorong oleh algoritma sangat dihargai. Sebagian besar responden survei (lihat Tabel 4) mengandalkan *playlist* yang dikurasi secara algoritmik (seperti *Discover Weekly* Spotify) sebagai sumber utama penemuan musik baru.

Tabel 4: Sumber Utama Penemuan Musik Baru di Kalangan Konsumen (N=500)

Sumber Penemuan Musik	Persentase Responden (%)
Playlist Algoritmik (<i>mis. Discover Weekly, Rilis Radar</i>)	45%
Media Sosial (<i>TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts</i>)	28%
Playlist Editorial (<i>mis. Today's Top Hits</i>)	12%
Rekomendasi dari Teman/Keluarga	8%
Radio, TV, atau Film	5%
Lainnya (<i>Blog Musik, Pertunjukan Langsung, dll.</i>)	2%

Seorang responden survei (P11) menulis dalam pertanyaan terbuka:

“Saya suka bagaimana Spotify sepertinya tahu persis apa yang ingin saya dengar selanjutnya. Saya menemukan begitu banyak artis baru melalui *Discover Weekly* yang tidak akan pernah saya temukan sendiri. Rasanya seperti memiliki teman yang selera musiknya sangat bagus.”

Namun, di sisi lain, ada bukti yang berkembang mengenai “kejenuhan algoritmik” (*algorithmic fatigue*). Sejumlah partisipan, terutama mereka yang lebih tua dalam rentang usia 18-35 tahun, menyuarakan rasa bosan dan terperangkap dalam “gelembung filter” (*filter bubble*) yang terus-menerus menyajikan musik yang mirip dengan apa yang sudah mereka sukai. Hal ini membatasi penemuan yang tidak terduga (*serendipity*).

Seorang responden lain (P12) berkomentar:

“Kadang-kadang saya merasa terjebak. Algoritma terus-menerus memberi saya band-band *indie rock* yang terdengar sama. Saya rindu masa ketika saya menemukan sebuah band secara tidak

sengaja di radio kampus atau dari poster di sebuah toko kaset. Sekarang semuanya terasa terlalu diprediksi, terlalu ‘aman’.”

Analisis sentimen di media sosial juga menunjukkan bahwa sementara kampanye viral berhasil menciptakan *buzz* jangka pendek yang masif, sering kali ada reaksi balik terhadap lagu-lagu yang menjadi *overexposed* di platform seperti TikTok. Konsumen dengan cepat merasa jenuh, yang menunjukkan bahwa strategi yang berfokus pada viralitas memiliki siklus hidup yang semakin pendek dan membutuhkan inovasi berkelanjutan untuk mempertahankan perhatian audiens." "

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk membuka “kotak hitam” strategi inovasi di dalam label musik besar, beralih dari pertanyaan *apa* yang mereka lakukan menjadi *bagaimana* dan *mengapa* mereka berhasil beradaptasi di era digital. Analisis tematik terhadap data kualitatif dan kuantitatif yang kaya menghasilkan lima temuan sentral yang saling terkait: (1) transformasi proses A&R yang kini digerakkan oleh data prediktif; (2) orkestrasi pemasaran hibrida yang merekayasa viralitas dalam ekosistem digital; (3) diversifikasi portofolio inovasi yang melampaui musik *streaming*; (4) rekonfigurasi hubungan label-artis yang diwarnai ketegangan antara kemitraan dan kontrol; serta (5) dualisme persepsi konsumen yang mengapresiasi personalisasi namun terancam oleh kejenuhan algoritmik. Bagian pembahasan ini akan menginterpretasikan temuan-temuan tersebut secara mendalam, menyandingkannya dengan kerangka teoretis dan literatur yang relevan, serta menguraikan kontribusi, keterbatasan, dan arah penelitian di masa depan.

Integrasi Data dalam Proses Kreatif: Paradigma Baru A&R dan Pemasaran

Temuan paling signifikan dari penelitian ini adalah pergeseran fundamental dari model A&R berbasis intuisi (“telinga emas”) ke model hibrida di mana analisis data algoritmik menjadi pilar utama. Temuan ini mengkonfirmasi dan memperluas studi sebelumnya yang menyoroti peran *big data* dalam industri musik (Morini, 2013) Namun, penelitian ini melangkah lebih jauh dengan mengungkap *mekanisme internal* dari proses tersebut. Deskripsi eksekutif tentang penggunaan dasbor analitik untuk melacak “kecepatan viralitas” di platform seperti TikTok (P2) menunjukkan bahwa label tidak lagi reaktif terhadap tren, melainkan proaktif dalam mengidentifikasi dan mengakuisisi bakat pada tahap inkubasi. Hal ini sejalan dengan kerangka **Teori Inovasi Terbuka**, di mana perusahaan secara aktif mengintegrasikan sumber daya dan pengetahuan eksternal—dalam hal ini, data perilaku pengguna dari platform pihak ketiga—untuk mempercepat inovasi dan mengurangi risiko investasi (Hansen et al., 2021). Label musik besar secara efektif telah mengubah platform media sosial menjadi departemen A&R eksternal mereka yang berskala global.

Selanjutnya, temuan tentang “orkestrasi viralitas” dan “pemasaran hibrida” (P4, P5) menantang pandangan bahwa viralitas adalah fenomena yang murni organik. Praktik “menanam benih” dengan *micro-influencers* menunjukkan adanya proses rekayasa sosial yang terencana untuk menciptakan momentum budaya. Ini memperkaya pemahaman kita tentang **Teori Perilaku Konsumen** di era digital. Jika studi sebelumnya seperti yang dilakukan Lopes (2021) mengidentifikasi TikTok sebagai platform penting untuk penemuan musik, temuan kami mengungkap strategi *supply-side* yang sengaja dirancang untuk memanipulasi algoritma dan

persepsi keaslian. Orkestrasi multi-platform—mulai dari *snippet* di TikTok, penempatan di *playlist* editorial Spotify, hingga kolaborasi dengan *gamer*—menciptakan ilusi omnipresensi budaya yang mendorong adopsi massal. Ini menunjukkan bahwa dalam bisnis kreatif modern, produk (lagu) dan promosinya tidak dapat dipisahkan; strategi peluncuran itu sendiri adalah bagian dari produk kreatif.

Diversifikasi sebagai Strategi Resiliensi: Melampaui Batas Musik Rekaman

Temuan bahwa label musik besar secara agresif melakukan diversifikasi ke ranah *gaming*, konser *metaverse*, dan koleksi digital (P7, P8) mengindikasikan pergeseran identitas korporat yang mendalam. Mereka tidak lagi mendefinisikan diri sebagai “perusahaan rekaman,” melainkan sebagai “perusahaan manajemen kekayaan intelektual (IP).” Hal ini sangat relevan dengan **Teori Bisnis Kreatif**, yang menekankan pentingnya pengelolaan portofolio aset tak berwujud untuk keberlanjutan jangka panjang dalam menghadapi ketidakpastian pasar (Fang et al., 2019) (Ryan & Jones, 2009) (Ananth & Harvey, 2023). Pendapatan dari *streaming* mungkin besar, tetapi marginnya tipis dan rentan terhadap perubahan kebijakan platform. Dengan demikian, inovasi dalam format seperti konser virtual di Roblox atau penjualan aset digital (NFT) bukan sekadar eksperimen, melainkan strategi mitigasi risiko yang krusial.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terkini tentang ekonomi kreator dan *metaverse* (O’Hare et al., 2022) (Hollensen et al., 2023) namun memberikan bukti empiris dari perspektif salah satu pemain industri paling mapan. Pernyataan eksekutif (P8) bahwa konser virtual adalah “produk yang sama sekali baru” dan bukan pengganti tur fisik, menyoroti penciptaan pasar baru yang menargetkan pengalaman komunal digital. Ini menunjukkan bahwa inovasi model bisnis, yang berfokus pada penciptaan nilai dari IP inti dalam berbagai format, menjadi sama pentingnya dengan inovasi teknologi. Label musik tidak hanya menjual musik; mereka menjual akses ke dunia naratif dan identitas budaya yang diasosiasikan dengan artis mereka.

Rekonfigurasi Relasi Kuasa: Kemitraan dan Kontrol di Era Transparansi Data

Salah satu kontribusi paling nuansatif dari penelitian ini adalah pengungkapan dinamika hubungan label-artis yang kompleks. Di permukaan, narasi “kemitraan” dan “transparansi data” yang dipromosikan oleh eksekutif (P1) tampak memberdayakan, sejalan dengan literatur yang merayakan demokratisasi industri musik (Herget et al., 2022). Akses artis ke dasbor analitik memang memberikan daya tawar baru, seperti yang diakui oleh musisi muda (P10). Namun, temuan ini juga mengungkap sisi lain yang lebih gelap. Perspektif kritis dari musisi veteran (P9) tentang “pengawasan” dan “tirani metrik” menunjukkan bahwa data dapat berfungsi sebagai bentuk kontrol yang baru dan lebih halus.

Ketegangan ini secara langsung mengisi kesenjangan penelitian yang diidentifikasi sebelumnya. Dengan “membuka kotak hitam,” kami menemukan bahwa alat yang sama (data analitik) dapat menjadi instrumen pemberdayaan sekaligus pengekangan. Tekanan untuk menciptakan konten yang “ramah TikTok” dengan *hook* di lima detik pertama dapat menghomogenisasi output kreatif dan mengikis kebebasan artistik. Fenomena ini dapat diinterpretasikan sebagai manifestasi modern dari konflik klasik dalam bisnis kreatif: ketegangan antara *art* (ekspresi artistik) dan *commerce* (kelayakan komersial) (Eikhof & Haunschild, 2007). Di era digital, konflik ini tidak lagi hanya

dinegosiasikan dalam rapat dewan, tetapi tertanam dalam arsitektur algoritma dan dasbor data yang digunakan sehari-hari.

Dialektika Konsumen: Apresiasi Personalisasi dan Ancaman Kejenuhan Algoritmik

Temuan terakhir mengenai persepsi konsumen menghadirkan sebuah dialektika. Di satu sisi, data survei (Tabel 5) secara tegas mengkonfirmasi keberhasilan strategi personalisasi, dengan 45% responden mengandalkan *playlist* algoritmik untuk penemuan musik. Ini mendukung studi sebelumnya tentang efektivitas mesin rekomendasi dalam mendorong konsumsi (Liang, 2021). Namun, munculnya fenomena “kejenuhan algoritmik” (*algorithmic fatigue*) (P12) merupakan temuan penting yang menandakan potensi titik balik dalam perilaku konsumen. Rasa terperangkap dalam “gelembung filter” yang membatasi penemuan tak terduga (*serendipity*) adalah kritik yang semakin mengemuka terhadap ekosistem media yang terpersonalisasi (Pariser, 2011)

Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi **Teori Perilaku Konsumen** dengan mengidentifikasi batas-batas dari manfaat personalisasi. Meskipun efisien, personalisasi yang berlebihan dapat mengurangi kepuasan jangka panjang dengan menghilangkan elemen kejutan dan eksplorasi. Reaksi balik terhadap lagu yang *overexposed* di TikTok juga menunjukkan bahwa viralitas memiliki umur simpan yang pendek dan dapat menimbulkan kelelahan merek (*brand fatigue*). Ini menyiratkan bahwa strategi inovasi yang paling berkelanjutan bagi label mungkin bukan hanya tentang mengoptimalkan algoritma yang ada, tetapi tentang menciptakan jalur baru untuk penemuan yang terasa lebih otentik dan tidak terduga bagi konsumen.

Tabel 5: Sintesis Kontribusi dan Implikasi Penelitian

Tema Utama	Kontribusi Teoretis	Implikasi Praktis/Manajerial
Transformasi A&R & Pemasaran	Memberikan bukti empiris tentang penerapan <i>Inovasi Terbuka</i> melalui integrasi data platform eksternal ke dalam proses inti A&R dan pemasaran.	Manajer label harus berinvestasi pada talenta analitik dan teknologi, namun tetap menyeimbangkannya dengan intuisi kuratorial untuk menghindari homogenitas artistik.
Diversifikasi Portofolio Inovasi	Memperkuat Teori Bisnis Kreatif dengan menunjukkan bagaimana manajemen IP di berbagai platform (<i>metaverse, gaming</i>) menjadi strategi resiliensi utama.	Eksekutif perlu mengadopsi pola pikir manajemen IP, secara proaktif mencari peluang monetisasi di luar streaming guna membangun aliran pendapatan yang berkelanjutan dan tangguh.
Dinamika Relasi Label–Artis	Mengungkap dualitas data sebagai alat pemberdayaan sekaligus kontrol, memperkaya diskusi tentang relasi kuasa dalam industri kreatif digital.	Label perlu membangun kemitraan yang otentik dengan memberikan ruang kebebasan kreatif; artis perlu meningkatkan literasi data untuk memperkuat posisi tawar mereka dalam negosiasi.
Persepsi Konsumen	Mengidentifikasi konsep <i>kejenuhan algoritmik</i> sebagai batasan dari personalisasi dalam Teori Perilaku Konsumen; menyoroti pentingnya elemen <i>serendipity</i> .	Tim pemasaran perlu merancang pengalaman penemuan musik yang otentik dan tak terduga untuk memerangi kelelahan digital serta membangun loyalitas emosional konsumen.

Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang mendalam, beberapa keterbatasan perlu diakui. Pertama, desain **studi kasus kolektif**, meskipun ideal untuk eksplorasi mendalam, memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi statistik. Temuan dari Los Angeles, London, dan Jakarta mungkin tidak sepenuhnya mewakili dinamika di pasar musik lain yang kurang berkembang atau memiliki budaya digital yang berbeda. Kedua, meskipun telah dilakukan upaya triangulasi, data wawancara dengan eksekutif dan musisi bersifat subyektif dan dapat dipengaruhi oleh persepsi atau kepentingan pribadi. Ketiga, lanskap digital berubah dengan sangat cepat; strategi dan platform yang dominan saat penelitian ini dilakukan mungkin akan bergeser di masa depan, sehingga temuan ini merupakan potret pada satu titik waktu tertentu. Terakhir, akses ke data internal yang sangat sensitif (misalnya, data keuangan kampanye atau algoritma A&R yang sebenarnya) terbatas, sehingga analisis bergantung pada deskripsi dan interpretasi partisipan.

Arah Penelitian Selanjutnya dan Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan keterbatasan tersebut, beberapa arah penelitian di masa depan dapat direkomendasikan. Pertama, penelitian **kuantitatif berskala besar** diperlukan untuk memvalidasi dan mengukur prevalensi fenomena “kejenuhan algoritmik” di berbagai segmen demografis konsumen. Kedua, sebuah **studi longitudinal** yang melacak karier sekelompok artis di bawah model label yang berbeda (kontrak tradisional vs. *label services*) akan memberikan pemahaman yang lebih dinamis tentang dampak data terhadap kreativitas dan kesuksesan. Ketiga, **studi komparatif** yang secara eksplisit membandingkan strategi inovasi label musik besar dengan label independen dapat mengungkap pendekatan alternatif yang mungkin lebih gesit atau berpusat pada artis. Terakhir, penelitian yang lebih dalam mengenai **implikasi etis** dari penggunaan AI dan algoritma prediktif dalam pengambilan keputusan budaya—seperti potensi bias dalam algoritma A&R—menjadi area investigasi yang krusial.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini menunjukkan bahwa label musik besar telah berhasil bertransformasi dari raksasa yang lamban menjadi arsitek tren digital yang canggih. Mereka telah berevolusi menjadi entitas hibrida yang memadukan keahlian kuratorial manusia dengan kekuatan analitik mesin. Inovasi mereka tidak lagi terbatas pada produk musik, tetapi telah meluas ke rekayasa viralitas, penciptaan pengalaman imersif, dan manajemen IP yang kompleks. Namun, keberhasilan ini datang dengan serangkaian ketegangan baru—antara intuisi dan data, kemitraan dan kontrol, serta personalisasi dan kejenuhan. Dengan membuka “kotak hitam” ini, penelitian ini tidak hanya memberikan peta jalan tentang bagaimana sebuah industri kreatif tradisional dapat menavigasi disrupsi digital, tetapi juga mengangkat pertanyaan-pertanyaan penting tentang masa depan kreativitas, budaya, dan konsumsi di era algoritmik.

KESIMPULAN

Penelitian ini secara komprehensif telah membuka “kotak hitam” strategi inovasi di dalam label musik besar, menjawab kesenjangan pemahaman mengenai *bagaimana* dan *mengapa* entitas raksasa ini tidak hanya bertahan, tetapi juga berhasil memimpin di era disrupsi digital. Temuan utama menegaskan bahwa keberhasilan adaptasi ini bukanlah hasil dari satu terobosan tunggal, melainkan buah dari sebuah transformasi fundamental yang menyentuh seluruh aspek organisasi. Label musik besar telah berevolusi dari perusahaan rekaman konvensional menjadi entitas bisnis

kreatif hibrida yang canggih, di mana keahlian kuratorial manusia berpadu secara sistematis dengan kecerdasan analitik mesin. Inti dari transformasi ini adalah pergeseran paradigma dari reaktivitas pasar menjadi arsitektur tren yang proaktif.

Secara ringkas, temuan penelitian ini mengkristal dalam beberapa poin kunci. Pertama, proses penemuan bakat (A&R) telah mengalami revolusi, beralih dari ketergantungan pada intuisi menjadi model hibrida yang didominasi oleh analisis data prediktif untuk validasi pasar dan mitigasi risiko. Kedua, strategi pemasaran telah bertransformasi menjadi sebuah orkestrasi ekosistem digital yang kompleks, di mana viralitas tidak lagi dipandang sebagai kebetulan, melainkan sebagai hasil dari rekayasa strategis yang bertujuan menciptakan omnipresensi budaya. Ketiga, label musik besar secara agresif mendiversifikasi portofolio inovasi mereka melampaui musik *streaming*, mengadopsi identitas sebagai perusahaan manajemen kekayaan intelektual (IP) yang memonetisasi aset mereka melalui *gaming*, pengalaman *metaverse*, dan format imersif sebagai strategi resiliensi jangka panjang. Keempat, hubungan antara label dan artis telah direkonfigurasi, memunculkan dinamika baru yang diwarnai oleh ketegangan antara narasi kemitraan yang didukung transparansi data dan realitas bentuk kontrol algoritmik yang lebih halus. Terakhir, di sisi konsumen, strategi inovasi ini menciptakan sebuah dualisme: apresiasi yang tinggi terhadap personalisasi algoritmik diimbangi dengan munculnya fenomena “kejenuhan algoritmik” yang mengancam penemuan tak terduga (*serendipity*) dan kepuasan jangka panjang.

Temuan-temuan ini secara langsung menjawab tujuan penelitian dengan memetakan secara mendalam mekanisme internal dan praktik manajerial di balik strategi inovasi label musik besar. Penelitian ini berhasil melampaui analisis makro yang ada dengan memberikan wawasan kontekstual tentang proses pengambilan keputusan, koordinasi antar-departemen, dan pengelolaan ketegangan inheren dalam bisnis kreatif digital. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur yang sebelumnya lebih banyak berfokus pada *dampak* teknologi daripada *proses* adaptasi organisasional.

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini bersifat multifaset. Secara **teoretis**, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang teori **Inovasi Terbuka** dengan menyajikan model empiris tentang bagaimana industri kreatif mengintegrasikan data eksternal dari platform pihak ketiga ke dalam proses inti mereka. Lebih lanjut, penelitian ini memberikan kontribusi pada **Teori Bisnis Kreatif** dengan menunjukkan bagaimana diversifikasi berbasis IP menjadi strategi resiliensi yang krusial. Yang terpenting, penelitian ini memperkenalkan dan memberikan bukti awal untuk konsep “**kejenuhan algoritmik**” sebagai faktor pembatas dalam **Teori Perilaku Konsumen** di era digital, menyoroti adanya titik balik di mana efisiensi personalisasi dapat mengurangi kepuasan eksplorasi.

Secara **praktis**, temuan ini menawarkan peta jalan strategis bagi para manajer dan eksekutif di industri kreatif. Ini menggarisbawahi pentingnya membangun kapabilitas analitik data yang kuat, namun secara bersamaan menekankan perlunya menjaga keseimbangan dengan intuisi kuratorial manusia untuk menghindari homogenitas kreatif. Penelitian ini juga memberikan pelajaran penting tentang manajemen hubungan dengan talenta di era digital, menyarankan bahwa kemitraan yang otentik menuntut lebih dari sekadar transparansi data, tetapi juga pemberian otonomi kreatif. Bagi pemasar, temuan tentang kejenuhan algoritmik menjadi sinyal untuk berinovasi melampaui optimisasi viralitas, menuju penciptaan pengalaman penemuan yang terasa lebih otentik dan personal bagi konsumen.

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang kaya, keterbatasannya membuka jalan bagi riset di masa depan. Validasi kuantitatif berskala besar diperlukan untuk mengukur prevalensi dan dampak dari “kejenuhan algoritmik” di berbagai segmen pasar. Studi longitudinal yang melacak evolusi hubungan artis-label di bawah model kontrak yang berbeda akan memberikan pemahaman yang lebih dinamis tentang dampak data terhadap kreativitas dan karier. Selain itu, investigasi yang lebih dalam mengenai implikasi etis dari penggunaan AI dalam pengambilan keputusan budaya, termasuk potensi bias dalam algoritma A&R, merupakan area penelitian yang mendesak untuk dieksplorasi.

Pada akhirnya, penelitian ini menyimpulkan bahwa label musik besar telah berhasil melakukan metamorfosis yang mengesankan, mengubah ancaman disrupsi digital menjadi peluang untuk memperkuat dominasi mereka. Mereka kini beroperasi sebagai arsitek tren yang canggih, secara mahir menavigasi lanskap digital yang kompleks. Namun, keberhasilan ini melahirkan serangkaian ketegangan baru yang mendefinisikan era ini: antara intuisi dan data, kemitraan dan kontrol, serta personalisasi dan kejenuhan. Memahami dialektika ini adalah kunci untuk tidak hanya memahami masa kini industri musik, tetapi juga untuk membayangkan masa depan kreativitas dan konsumsi budaya dalam dunia yang semakin digerakkan oleh algoritma."

Referensi

- Abidin, C., & Lee, J. (2023). K-pop TikTok: TikTok's expansion into South Korea, TikTok Stage, and platformed glocalization. *Media Int. Aust.*, *188*(1), 86–111.
- Ananth, P., & Harvey, S. (2023). Ideas in the space between: Stockpiling and processes for managing ideas in developing a creative portfolio. *Adm. Sci. Q.*, *68*(2), 465–507.
- Ansori, L. A., Purwata, I. K., & Yulendara. (2024). STRATEGI PROMOSI DINAS PARIWISATA DALAM MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN WISATAWAN DI KABUPATEN LOMBOK UTARA. *Journal Of Responsible Tourism*, *3*(3), 5–24.
- Berg, A. C., Giest, S. N., & Groeneveld Sandra M and Kraaij, W. (2020). Inclusivity in online platforms: Recruitment strategies for improving participation of diverse sociodemographic groups. *Public Adm. Rev.*, *80*(6), 989–1000.
- Bonini, T., & Gandini, A. (2019). “first week is editorial, second week is algorithmic”: Platform gatekeepers and the platformization of music curation. *Soc. Media Soc.*, *5*(4), 205630511988000.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qual. Res. Sport Exerc. Health*, *11*(4), 589–597.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*.

- Detweiler, C., Coleman, B., Diaz, F., Dom, L., Donahue, C., Engel, J., Huang, C.-Z. A., James, L., Manilow, E., McCroskery, A., Pedersen, K., Peter-Agbia Pamela and Rostamzadeh, N., Thomas, R., & Zamarato Marco and Zevenbergen, B. (2022). *Redefining relationships in music*.
- Eigenraam, A. W., Eelen, J., van Lin, A., & Verlegh, P. W. J. (2018). A consumer-based taxonomy of digital customer engagement practices. *J. Interact. Mark.*, *44*, 102–121.
- Epstein, Z., Hertzmann, A., Herman, L., Mahari, R., Frank, M. R., Groh, M., Schroeder, H., Smith, A., Akten, M., Fjeld, J., Farid, H., Leach, N., & Pentland Alex and Russakovsky, O. (2023). Art and the science of generative AI: A deeper dive. *ArXiv [Cs.AI]*.
- Fang, M., Tan, K. S., & Wirjanto, T. S. (2019). Sustainable portfolio management under climate change. *J. Sustain. Finance Invest.*, *9*(1), 45–67.
- Frenneaux, R. (2023). The rise of independent artists and the paradox of democratisation in the digital age: Challenges faced by music artists in the new music industry. *DIY, Alternative Cultures & Society*, *1*(2), 125–137.
- Hansen, C., Mehrotra, R., Hansen, C., Brost, B., Maystre, L., & Lalmas, M. (2021, March). Shifting consumption towards diverse content on music streaming platforms. *Proceedings of the 14th ACM International Conference on Web and Data Mining*.
- Herget, A.-K., Breves, P., & Schramm, H. (2022). The influence of different levels of musical fit on the efficiency of audio-visual advertising. *Music Sci.*, *26*(1), 3–23.
- Hollensen, S., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2023). Metaverse – the new marketing universe. *J. Bus. Strategy*, *44*(3), 119–125.
- Hracs, B. J. (2012). A creative industry in transition: The rise of digitally driven independent music production. *Growth Change*, *43*(3), 442–461.
- Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2013). *Spreadable media: Creating value and meaning in a networked culture*. New York University Press.
- Jordà, S. (2020). New musical interfaces and new music-making paradigms. *ArXiv [Cs.HC]*.
- Kiresci, A. (2023). The impact of innovative technologies on small players in the recorded music sector: a chronological overview. *Creat. Ind. J.*, *16*(1), 96–111.
- Lincoln, Y. S., Guba, E. G., & Pilotta, J. J. (1985). Naturalistic inquiry. *Int. J. Intercult. Relat.*, *9*(4), 438–439.
- Liu, J., & Liang, L. (2021). A study on the application of computer music in mass music tutoring. *J. Phys. Conf. Ser.*, *1865*(4), 42051.
- Lushyn, P. V., & Sukhenko, Y. V. (2022). Reconsidering the concept of sustainability: personal adaptability dynamics as predictor of positive change. *IOP Conf. Ser. Earth Environ. Sci.*, *1049*(1), 12080.
- Morini, M. (2013). Towards a musical stylistics: Movement in Kate Bush's 'Running Up That Hill'. *Lang. Lit. (Harlow)*, *22*(4), 283–297.

- Mulligan, C. E. A., & Godsiff, P. (2023). *Datalism and data monopolies in the era of A.i.: A research agenda*.
- Nuzuli, A. K. (2020). Spasialisasi Sony Music Entertainment Indonesia. *J. Ilmu Komun.*, 17(1), 123–138.
- O’Hare, J. J., Fairchild, A., & Ali, U. (2022). Convergence and disruption in digital society – money, secure communication, digital objects and generative AI in spatial mixed reality. *ArXiv [Cs.CR]*.
- Olsen, R. K., Kalsnes, B., & Barland, J. (2024). Do small streams make a Big River? Detailing the diversification of revenue streams in newspapers’ transition to digital journalism businesses. *Digit. Journal.*, 12(9), 1261–1282.
- Pariser, E. (2011). *The filter bubble: What the Internet is hiding from you*.
- Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing*. Kogan Page.
- Sinclair, G., & Green, D. (2016). *Music in the digital age: A new business model for artists*. Palgrave Macmillan.
- Spilker, H. S. (2019). *Digital music distribution: The sociology of online music streams*.
- Tatar, K., Ericson, P., Cotton Kelsey and del Prado, P. T. N., Battle-Roca, R., Cabrero-Daniel, B., Ljungblad, S., Diapoulis, G., & Hussain, J. (2023). A shift in artistic practices through artificial intelligence. *ArXiv [Cs.CY]*.
- Towse, R. (2020). Dealing with digital: the economic organisation of streamed music. *Media Cult. Soc.*, 42(7–8), 1461–1478.
- Utami, A. F., Ekaputra, I. A., Japutra, A., & Van Doorn, S. (2022). The role of interactivity on customer engagement in mobile e-commerce applications. *Int. J. Mark. Res.*, 64(2), 269–291.
- Walzer, D. A. (2017). Independent music production: how individuality, technology and creative entrepreneurship influence contemporary music industry practices. *Creat. Ind. J.*, 10(1), 21–39.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.)*.