

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Agate Studio adalah sebuah perusahaan video game *developer* yang berada di Bandung, Jawa Barat, Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 1 April 2009 oleh 18 orang. Pada bulan September 2010, Agate menciptakan sebuah *point-and-click puzzle game* bernama Earl Grey and this Rupert Guy yang menyentuh 1 juta pemain dalam minggu pertama peluncurannya. Pada bulan Februari 2011, *web based social game* pertama mereka diluncurkan bernama Football Saga dan sekarang mempunyai 58.000 pengguna aktif setiap bulan dan 10.000 pengguna aktif harian. Mereka juga telah meluncurkan *Near Field Communication and Augmented Reality Game* pertama di dunia dengan judul Smash Mania pada handphone Nokia.

Motto perusahaan Agate Studio adalah "Live the Fun Way", yang bermakna kepercayaan mereka bahwa hidup akan jadi lebih baik saat kita diiringi kebahagiaan dan bermain game adalah salah satu cara untuk meraihnya.



Gambar 1.1 Logo Agate Studio

Sumber: Agate Company Profile, 2017

Nama Perusahaan : PT. Agate International
Alamat : Jalan Gegerkalong Hilir No.73A, Gegerkalong,
Sukasari, Sukarasa, Bandung, Kota Bandung, Jawa
Barat 40152
Telpon : (022) 2010665
Website : www.agate.id
Email : contact@agatestudio.com
Motto : Live the Fun Way
*Main Business : Serious Games Development & Consulting
Entertainment Game Development & Publishing
Game Development Outsourcing (Full & Partial)*

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

“Be the leading & respected Game Company with world-class standars in Indonesia by 2018”

Misi :

“Pro-actively contributes in establishing world’s happiness”

Company Value:

- *Embrace Life with Positivity and Happiness*
- *Respect Crews and Promote Teamwork*
- *Deliver Excellent Experiences to Our Customer*
- *Continously Level-Up and Embrace Changes*

1.1.3 Portofolio Game Agate Studio

Tabel 1.1

Daftar Game Kembangan Agate Studio

Judul	Platform	Tahun Rilis
Kuis Iseng	Android	2017
Reon Puzzle Fighter	Android	2017
Fantasista	iOS & Android	2016
Kuis Jomblo	Android	2015
Upin & Ipin Demi Metromillennium	Android	2014
Valthirian Arc II	Web Based Game	2013
Sengoku IXA	Web Based Game	2013
Celestial Navigator	Symbian 3	2011
Bug War	Symbian 3	2011
Urban Fatburner Macho!	J2ME	2011
MiMoMachi	Blackberry	2011
Shopping Paradise	Flash Social Game	2011
Football Saga	Web Social Game	2011
Smash Mania	Symbian 3, Symbian Belle, Symbian Anna	2011
Vroom	Flash	2010
Earl Grey and this Rupert Guy	Flash	2010
ASDF Hero	Flash	2009

Sumber: Hasil Pengolahan Peneliti, 2016

Tabel diatas adalah tabel yang berisi daftar beberapa game yang telah dirilis oleh Agate Studio sejak pertama kali berdiri hingga yang terbaru tahun 2017. Agate Studio sendiri membagi game yang mereka produksi dalam dua kategori utama, yaitu Entertainment Game dan Serious Game.

1) Entertainment Game

Agate Studio mengategorikan Entertainment Game yang mereka kembangkan dalam 3 kelompok utama yang antara lain adalah *Premium Game*, *Midcore Game*, dan *Casual Game*. *Premium Game* adalah kategori game “berat” (tipe game yang sifatnya kompleks dan memerlukan waktu yang banyak untuk dimainkan) yang biasanya merupakan game berbayar dimana bentuknya bisa berupa IAP (*In App Purchase*) yaitu jenis game yang memungkinkan para penggunanya untuk melakukan pembelian barang atau konten virtual yang disediakan oleh developer didalam aplikasinya. *Midcore game* adalah kategori game yang ditunjukkan kepada gamer yang menyukai tipe game “berat” namun tidak ingin menghabiskan waktu terlalu lama. Sedangkan, *Casual Game* adalah jenis game yang sifatnya ringan dimana game-game jenis ini dapat dimainkan dengan mudah dan kapan saja oleh para pengguna. Berikut contoh game untuk masing-masing kategori:

a. Premium



Gambar 1.2 Valthirian Arc II

Sumber: www.agatestudio.com, 2017

Valthirian Arc II, adalah game berbasis web dengan *genre simulation RPG* yang merupakan game yang telah dimainkan sebanyak jutaan kali pada situs Kongregate.com. Pada game ini pengguna akan berperan sebagai seorang kepala sekolah dalam suatu akademi sihir di dunia yang bernama Valthiria. Sejak dirilis pada bulan Desember 2013, game ini

telah dimainkan sebanyak lebih dari dua juta kali dan sudah memperoleh banyak penghargaan.

b. Midcore



Gambar 1.3 Football Saga

Sumber: www.agatestudio.com, 2017

Football Saga adalah game bergenre simulasi game sepakbola, dimana para pemain game akan berperan sebagai *rookie* yang mencoba membangun karir sepakbola profesionalnya. Game yang memiliki tingkat *conversion rate* sebesar 11% ini dirilis pada bulan Juli 2012 melalui platform web.

c. Casual



Gambar 1.4 Juragan Terminal

Sumber: sukaon.com, 2017

Juragan Terminal adalah game dengan tipe *clicker* dengan genre *simulation*. Pada game ini, pengguna ditugaskan untuk membangun terminal demi tujuan utama untuk menjadi seorang juragan terminal. Game ini dapat dimainkan melalui App Store maupun Google Playstore. Pada tahun 2016 game ini mendapatkan penghargaan sebagai Game Paling Nagih 2016 di Google Playstore.

2) Serious Game

Berbeda dengan produk *entertainment game* yang tujuan utama pembuatannya adalah untuk hiburan dan penyebaran produknya yang dirilis secara umum, game-game yang dalam kategori *serious game* diproduksi dengan tujuan khusus seperti game untuk pembelajaran (*games for learning*), edukasi (*games for education*), ataupun untuk pemasaran (*games for marketing*). Dalam kategori produk *serious game*, perusahaan membagi aktivitas bisnis yang mereka jalankan dalam 3 aktivitas utama, yaitu *Product Development*, *Custom Game Development*, serta *Product Distribution*. *Product development* adalah aktivitas bisnis dengan mengembangkan produk game untuk bisnis dan konsumen. Perusahaan secara khusus membuka kesempatan kerjasama dengan perusahaan lain yang butuh bantuan dalam mengembangkan game. *Custom game development* adalah kegiatan pengembangan *custom game-based solution* untuk perusahaan-perusahaan tertentu. Aktivitas terakhir yaitu *product distribution* adalah kegiatan kerjasama bisnis dengan partner perusahaan asing yang ingin mencoba memperluas pangsa pasar mereka ke Indonesia, Singapura, dan Malaysia. Berikut beberapa contoh produk *serious game* dari Agate Studio.

Tabel 1.2
Serious Game

Jenis Game	Nama	Misi	Solusi
Games for Learning	Customer Game Service	Memotivasi dan memfasilitasi <i>customer service</i> bank untuk berlatih skenario yang mungkin terjadi setiap hari dalam kegiatan kerja mereka.	<i>Role playing game</i> yang membuat pemain berperan sebagai customer service bank yang menghadapi berbagai macam permintaan dari konsumen.
Games for Learning	The Code	Meningkatkan efektivitas pembelajaran <i>code of conduct</i> untuk 25.000 karyawan Gunung Sewu Group.	Game simulasi studi kasus yang membawa pemain masuk dalam petualangan melalui 5 unit bisnis yang dimiliki perusahaan.
Games for Education	Next Door Land	Mengedukasi anak-anak Indonesia dan Australia mengenai budaya masing-masing negara dengan cara yang menyenangkan.	Game edukasi yang membawa pemain secara virtual mengunjungi Indonesia atau Australia dan menghadapi berbagai macam misi agar sebelum dapat kembali ke negaranya masing-masing.
Games for Education	Sahabat Anak Sholeh	Menyediakan hiburan edukasional untuk anak-	<i>Story-based mobile game</i> yang membawa pemain dalam berbagai

Jenis Game	Nama	Misi	Solusi
		anak muslim belajar mengenai Islam.	petualangan yang mengajarkan pendidikan moral dan Islam dengan menyenangkan.
Games for Marketing	Pocari Futsal	Melakukan kampanye unik secara digital bagi para penggemar bola untuk Pocari Sweat.	<i>Social football simulation game</i> yang membawa pemain membangun karir sepakbola mereka dengan para pemain lain untuk menjadi tim terbaik.
Games for Marketing	Samsung Quest	Meningkatkan kehadiran Samsung Galaxy S7 secara digital.	<i>Action adventure game</i> yang membawa pemain dalam petualangan sepanjang Asia Pasifik.

Sumber: Hasil Pengolahan Peneliti, 2017

1.2 Latar Belakang Penelitian

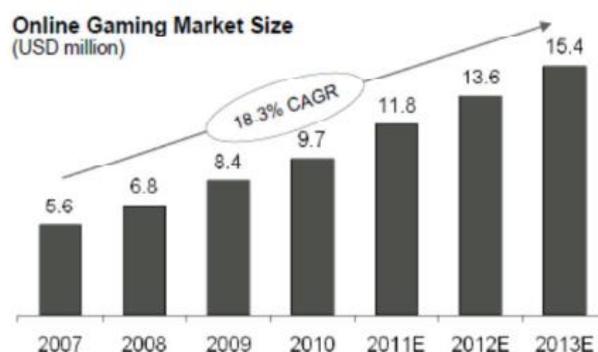
Beberapa tahun belakangan ini terjadi perkembangan yang sangat pesat pada bidang teknologi. Dalam perkembangan itu, terdapat salah satu media yang semakin lama semakin dirasakan sebagai pemegang peranan penting dalam perkembangan teknologi, media tersebut adalah internet.

Internet sendiri mengalami perkembang yang sangat pesat, terbukti dari jumlah penggunaannya yang saat ini sudah berjumlah sekitar tiga miliar di seluruh dunia. Berdasarkan data yang diperoleh dari Internet Live Stats(www.InternetLiveStats.com) jumlah pengguna internet di Indonesia terhitung pada tanggal 1 Juli 2016 adalah sebesar 53.236.719 orang atau sekitar 20,4% jumlah tetap populasi di Indonesia.

Perkembangan pesat internet ini, turut menginspirasi bidang atau layanan yang sebelumnya hanya bisa diakses secara konvensional agar memiliki bentuk digital melalui internet. Contoh layanan yang sekarang sudah mulai bertransisi kedalam bentuk digital antara lain seperti *ePaper*, *e-Radio*, dan *Internet Television* yang masing-masing adalah bentuk virtual dari koran, radio dan televisi yang saat ini masih umum diakses secara konvensional.

Menyadari potensi pertumbuhan jumlah pengguna internet di Indonesia yang sangat pesat ini mulai banyak bermunculan bisnis-bisnis baru yang berlandaskan ICT (*Information & Communication Technology*). Salah satu bisnis berbasis ICT yang saat ini pasarnya cukup berkembang pesat adalah bisnis game. Bisnis game adalah salah satu lahan bisnis yang mempunyai potensi cukup besar karena memiliki platform yang sangat luas mulai dari PC, game konsol, maupun game *mobile* yang bisa diakses melalui berbagai macam gadget.

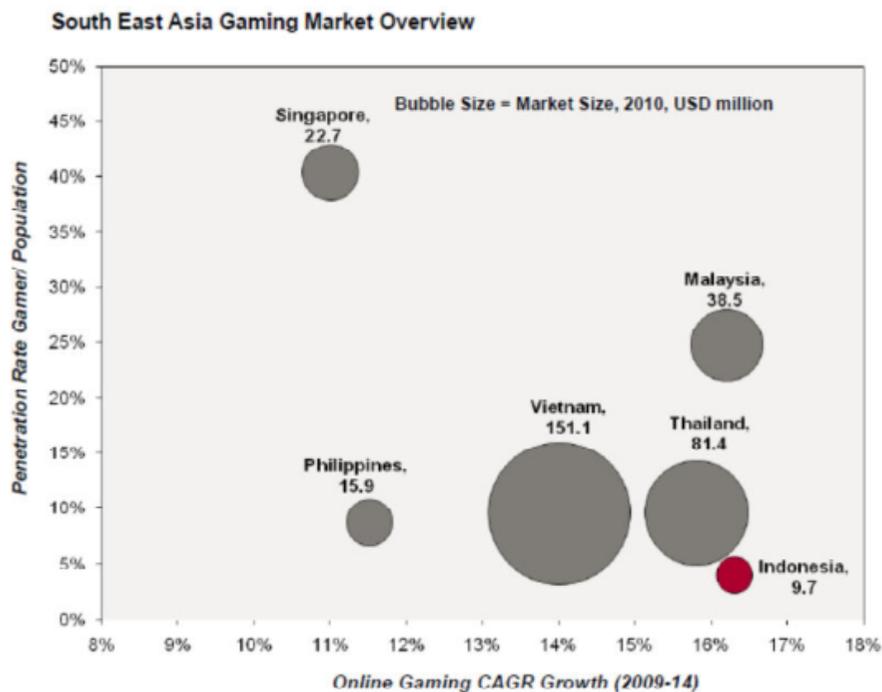
Di tengah maraknya bisnis-bisnis startup yang bermunculan sebagai *developer* game, tentunya diperlukan suatu rencana atau strategi khusus yang perlu disiapkan oleh para *developer* game ini untuk dapat terus bersaing dan sukses menguasai pasar yang potensial ini. Meskipun jumlah *developer* game di Indonesia saat ini masih tergolong cukup sedikit, akan tetapi strategi kompetitif yang baik tetap dibutuhkan bukan hanya demi dapat bersaing dengan baik melawan *developer* lain tapi juga untuk menjaga kestabilan performa perusahaan.



Gambar 1.5 Online Gaming Market Size in Indonesia

Sumber: www.stiftung-digitale-spielekultur.de, 2017

Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan tahunan International Business Media Group tahun 2016, diketahui bahwa *market size* untuk *online gaming* di Indonesia beberapa tahun terakhir menunjukkan nilai *CAGR* (*Compound Annual Growth Rate*) atau pertumbuhan tahunan pasar menunjukkan angka yang cukup besar yaitu sebesar 18,3%. Akan tetapi, tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi tersebut tidak diikuti dengan peningkatan pendapatan per pengguna atau *ARPU* (*Average Revenue Per Unit*) yang tinggi, dimana nilai *ARPU* Indonesia saat ini adalah sebesar 9,7% yang merupakan nilai yang sangat rendah apabila dibandingkan dengan besar nilai *ARPU* yang dimiliki oleh negara-negara Asia Tenggara lainnya. Nilai *ARPU* yang rendah ini menandakan bahwa saat ini developer game di Indonesia sedang dihadapkan pada tantangan untuk memaksimalkan potensi pasar lokal yang besar dengan meningkatkan *ARPU* negara yang masih sangat rendah.



Gambar 1.6 South East Asia Gaming Market Overview

Sumber: www.stiftung-digitale-spielekultur.de, 2017

Salah satu *game developer* sukses asal Indonesia adalah Agate Studio. Agate sendiri bisa disebut sebagai perusahaan yang sudah cukup lama bergulat dalam industri ini, terbukti dari game-game mereka yang sudah banyak dirilis sejak tahun 2009 dalam

berbagai *platform*. Salah satunya adalah game simulasi berbasis web bernama “Football Saga” yang jumlah usernya sudah mencapai puluhan ribu users. Agate Studio sendiri sudah meraih beberapa penghargaan akibat kesuksesan game-gamernya seperti First Winner Teknopreneur Award 2010, People’s Choice Mochi Award – Flash Gaming Summit tahun 2010 di San Francisco, dan Champion of CIMN clicks of the year tahun 2011.



Gambar 1.7 Mobile Game Revenue Per Big 6 Country

Sumber: Company Profile Agate Studio, 2017

Developer asal Indonesia lain yang cukup sukses menciptakan game-game populer dengan jumlah pengguna yang cukup banyak antara lain adalah Alegrium (www.alegrium.com) dan Kidalang (kidalang.com). Alegrium adalah *developer* yang berfokus pada pengembangan mobile *mobile* untuk perangkat iOS dan Android. Alegrium menggebrak pasar melalui game ikoniknya yang berjudul “Icon Pop Quiz” yang telah didownload 20 juta kali oleh iOS *users* diseluruh dunia. Menurut data dari

forbesindonesia.com, nilai transaksi dari perusahaan Alegrium terhitung lebih dari satu miliar rupiah per tahun.

Kidalang adalah game developer indie asal Bandung yang dibuat oleh tiga orang. Kidalang berfokus menciptakan produk untuk platform yang berbeda termasuk PC dan *mobile* game. Kidalang sendiri baru saja tahun 2014 memenangkan Tizen App Challenge untuk kategori *Role Playing & Strategy* untuk gamenya yang berjudul “Sage Fusion 2”.

Tabel 1.3
Perbandingan Top Game Alegrium, Agate, dan Kidalang pada Play Store

Perusahaan	Alegrium	Agate	Kidalang
Game Icon			
Game Name	Icon Pop Quiz	<u>Upin Ipin Demi Metromillennium</u>	Sage Fusion (RPG VN)
Updated	11 Juli 2013	23 Maret 2016	3 Februari 2015
Downloads	5.000.000 - 10.000.000	1.000.000 - 5.000.000	5.000 - 10.000
User Rating	4,5 (total 253.196 user)	4,2 (total 14.200 user)	4,2 (total 119 user)
Game Icon			
Game Name	Billionaire.	<u>Kuis Tebakan Garing</u>	Sage Fusion 2 (RPG VN)
Updated	30 Maret 2016	17 Februari 2016	10 April 2015
Downloads	1.000.000 - 5.000.000	500.000 - 1.000.000	500 - 1.000
User Rating	4,3 (total 156.262 user)	4,2 (total 15.314 user)	4,7 (total 119 user)
Game Icon			
Game Name	Icon Pop Song	<u>Kuis Galau</u>	An Octave Higher
Updated	23 Februari 2016	20 Maret 2016	9 November 2015
Downloads	500.000 - 1.000.000	500.000 - 1.000.000	100 - 500
User Rating	4,1 (total 20.189 user)	4,2 (total 14.200 user)	4,6 (total 17 user)

Sumber: Hasil Pengolahan Peneliti, 2016

Pada tabel di atas digambarkan perbandingan tiga game yang dikembangkan oleh ketiga developer dalam platform android. Dari tabel tersebut, bisa disimpulkan bahwa Alegrium mempunyai hasil yang sedikit lebih baik dari Agate Studio terbukti dari rata-rata jumlah *download* gamenya stabil pada angka 1 juta pemasangan. Sedangkan, Kidalang meskipun rata-rata *download* gamenya jauh lebih sedikit ketimbang kedua pesaingnya, akan tetapi memiliki rata-rata *user rating* yang lebih tinggi. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa performa Agate Studio dibandingkan pesaingnya masih kurang maksimal terbukti dari rata-rata jumlah *download* yang

masih lebih sedikit daripada Alegrium dan rata-rata *user rating* yang lebih rendah daripada Kidalang.

Tentunya selain Alegrium dan Kidalang, masih banyak developer game yang bersaing dengan Agate Studio dalam industri game yang sifatnya global ini. Apalagi dengan munculnya developer game baru yang ikut bersaing dalam industri, perusahaan seperti Agate yang telah sukses mengeluarkan game populer pun masih perlu terus mengamati pasar dan menyesuaikan strategi kompetitif yang mereka gunakan agar dapat tetap menciptakan performa baik dan stabil dalam menghadapi para kompetitornya. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis akan melakukan penelitian yang berjudul **“FORMULASI STRATEGI MENGGUNAKAN QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM) PADA AGATE STUDIO”**.

1.3 Perumusan Masalah

Bagi perusahaan seperti Agate Studio yang saat ini berada dalam pasar yang kondisi persaingannya cukup ketat, perusahaan diharuskan untuk dapat terus tanggap atas perubahan kondisi pasar. Namun, sebelum mengembangkan strategi barusebuah perusahaan terlebih dahulu perlu melakukan evaluasi performa dan mengetahui bagaimana kapabilitas perusahaan yang dilihat dari nilai Internal Factor Evaluation (IFE) dan nilai External Factor Evaluation (EFE). Hasil yang diperoleh dari analisis itu akan digunakan sebagai acuan untuk membuat Internal-External (IE) Matrix yang kemudian akan memperlihatkan alternative strategi manakah yang cocok untuk diterapkan Agate Studio. Kemudian, analisi *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan atas penentuan alternative strategi mana yang terbaik dan memiliki prioritas paling tinggi.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apa sajakah peluang dan ancaman yang sedang dihadapi Agate Studio dalam menjalankan bisnisnya?
2. Bagaimanakah kondisi kekuatan dan kelemahan internal dari Agate Studio?
3. Berdasarkan analisis Internal-External (IE) Matrix apa sajakah alternative strategi yang cocok untuk diterapkan Agate Studio?
4. Berdasarkan analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) alternatif strategi manakah yang paling baik untuk diterapkan Agate Studio?

1.5 Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan pertanyaan penelitian yang telah diuraikan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apa saja peluang dan ancaman yang sedang dihadapi Agate Studio dalam menjalankan bisnisnya.
2. Untuk mengetahui kondisi kekuatan dan kelemahan internal dari Agate Studio.
3. Untuk mengetahui apa saja alternatif strategi yang cocok untuk diterapkan Agate Studio.
4. Untuk mengetahui alternatif strategi manakah yang paling baik untuk diterapkan Agate Studio.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara langsung maupun tidak langsung kepada pihak yang berkepentingan yang dapat dilihat dari dua aspek, yaitu:

1.6.1 Aspek Teoritis

1. Bagi pihak akademisi, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian dalam penelitian sejenis pada masa yang akan datang.
2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini merupakan media referensi dan bahan acuan penelitian lebih lanjut

1.6.2 Aspek Praktis

1. Bagi pihak universitas

Penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat membantu proses perkuliahan di Telkom University untuk dimanfaatkan sebagai referensi penelitian dengan variabel formulasi strategi utamanya jenis penelitian yang menggunakan analisis *QSPM dan IE Matrix*.

2. Bagi pihak-pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan pembaca mengenai bagaimana penentuan strategi kompetitif yang baik untuk membantu sebuah bisnis berkembang dan dapat bersaing dengan baik dengan para kompetitornya.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi hanya penentuan strategi kompetitif perusahaan melalui analisis internal dan eksternal kemudian dilanjutkan dengan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix*.

1.7.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Jalan Gegerkalong Hilir No.73A, Gegerkalong, Sukasari, Sukarasa, Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40152. Sedangkan objek penelitian yaitu Agate Studio

1.7.2 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan selama 8 bulan dari bulan Oktober 2016 sampai dengan bulan Mei 2017. Data penelitian akan diambil dan dianalisis mulai dari bulan Oktober 2016 sampai bulan April 2017.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai objek studi dalam penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini mengemukakan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian pustaka yang berkaitan dengan topik dan variabel dalam penelitian untuk dijadikan sebagai dasar penyusunan kerangka pemikiran. Kajian pustaka mencakup teori-teori yang sudah ada baik dalam buku teks maupun temuan terbaru yang ditulis dalam jurnal, skripsi, tesis, atau disertasi yang dapat dipercaya. Hasil kajian tersebut kemudian digunakan untuk menguraikan kerangka pemikiran.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan penelitian.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian dan pembahasan harus diuraikan secara terperinci dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian. Sistematika pembahasan ini akan memberikan gambaran yang jelas mengenai cakupan, batasan, dan isi topik apabila disajikan dalam sub-sub judul. Setiap aspek pembahasan dimulai dari analisis data, interpretasi data, dan penarikan kesimpulan. Dalam penarikan kesimpulan sebaiknya dilakukan dengan membandingkan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teori yang relevan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab V disajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian yang disajikan dalam bentuk kesimpulan. Saran merupakan implikasi kesimpulan yang berhubungan dengan masalah. Selain menyentuh aspek praktis, perumusan rekomendasi juga harus ditujukan kepada para pembuat kebijakan, para pengguna hasil penelitian, dan dapat pula ditujukan kepada para peneliti berikutnya yang berminat untuk melanjutkan penelitian sebelumnya.