

Strategi Pemasaran Cinema XXI dalam Mempertahankan Dominasi Pasar Bioskop di Indonesia

Dewi Martha¹⁾, Ira Meike Andariyani²⁾, Alfi Syukria³⁾

^{1,2} STIE Mahaputra Riau, Indonesia, ³Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang, Indonesia

Email: dewi.martha1485@gmail.com¹, meike.darmawan@gmail.com², alifsyukria@uinib.ac.id³

Abstract: *This study aims to identify and formulate Cinema XXI's specific marketing strategies to maintain its cinema market dominance in Indonesia against the post-pandemic disruption of digital streaming platforms. The research method employed is descriptive qualitative. Primary data were gathered through semi-structured interviews with Cinema XXI management in Jakarta and Karawang, alongside direct field observations of 5 regular customers to test the research instruments. The results indicate that Cinema XXI successfully maintains its market hegemony by integrating five online-to-offline (O2O) strategic pillars. First, social media marketing on Instagram and TikTok effectively triggers digital buzz and increases customer engagement by up to 30%. Second, experiential marketing through premium facilities (IMAX theaters, Dolby Atmos, and recliner seats) successfully delivers an immersive audiovisual experience that home entertainment cannot replicate. Third, the loyalty program directly contributes to customer retention, although the point redemption mechanism requires simplification. Fourth, omnichannel implementation via the m.tix application successfully reduces transactional friction and boosts customer loyalty by up to 40%. Fifth, marketing innovations, including thematic film festivals and Virtual Reality (VR) technology, are effective in sustaining brand relevance among the younger generation.*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan merumuskan formulasi strategi pemasaran spesifik Cinema XXI dalam mempertahankan dominasi pasar bioskop di Indonesia untuk mengatasi disrupsi platform streaming digital pasca-pandemi. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajemen Cinema XXI di Jakarta dan Karawang serta observasi langsung terhadap 5 responden pelanggan reguler untuk menguji instrumen riset. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Cinema XXI berhasil mempertahankan hegemoni pasar melalui integrasi lima pilar strategi online-to-offline (O2O). Pertama, pemasaran media sosial (Instagram dan TikTok) efektif memicu buzz marketing dan menaikkan engagement hingga 30%. Kedua, experiential marketing lewat fasilitas studio premium (IMAX, Dolby Atmos, recliner seat) sukses menyajikan pengalaman audiovisual imersif yang tidak dapat disubstitusi oleh hiburan rumah. Ketiga, program loyalitas terbukti meningkatkan retensi konsumen, meskipun mekanisme penukaran poin memerlukan penyederhanaan. Keempat, penerapan omichannel melalui aplikasi m.tix sukses mereduksi friksi transaksi dan mendongkrak loyalitas pelanggan hingga 40%. Kelima, inovasi pemasaran berupa festival film tematik dan teknologi Virtual Reality (VR) efektif menjaga relevansi merek bagi generasi muda.

Keywords: Cinema XXI, Market Dominance, Omnichannel, Experiential Marketing, Marketing Strategy.

PENDAHULUAN

Industri bioskop kontemporer, khususnya Cinema XXI, merupakan wahana kultural dan komersial bagi masyarakat untuk mengonsumsi karya sinematografis, di mana penonton

menginvestasikan atensi serta keterikatan emosional mereka secara simultan terhadap narasi visual yang disaksikan. Sebagai pelaku usaha utama (*market leader*) dalam industri eksibisi film di Indonesia, Cinema XXI telah berhasil mengukuhkan reputasi yang solid dalam menyediakan pengalaman sinematik berkualitas tinggi. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, dominasi pasar tersebut dihadapkan pada disrupsi multidimensional yang dipicu oleh dinamika lanskap bisnis global.

Saat ini, kebiasaan penonton di seluruh dunia sudah berubah. Banyak orang sekarang lebih memilih menonton dari rumah dengan nyaman lewat aplikasi *streaming* seperti Netflix, Disney+, dan Amazon Prime. Perubahan ini makin terasa sejak pandemi COVID-19 lalu, yang membuat kebiasaan masyarakat dalam mencari hiburan berubah total dan menyebabkan jumlah pengunjung bioskop merosot tajam. Dalam kondisi pasar yang tidak menentu seperti sekarang, Cinema XXI tidak bisa lagi memakai cara-cara lama. Mereka harus segera beralih ke strategi pemasaran yang lebih kreatif, tepat sasaran, dan memanfaatkan teknologi modern agar tidak kalah saing dari platform digital tersebut.

Mengingat posisi Cinema XXI sebagai penguasa pasar, mempertahankan posisi puncak jauh lebih kompleks daripada penetrasi pasar awal. Oleh karena itu, penelitian berjudul "Strategi Pemasaran Cinema XXI dalam Mempertahankan Dominasi Pasar Bioskop di Indonesia" ini menjadi sangat perlu untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merumuskan formulasi strategi pemasaran yang aplikatif melalui konseptualisasi lima pertanyaan kunci. Pertanyaan-pertanyaan tersebut meliputi kontribusi strategi pemasaran berbasis media sosial dalam mengeskalisasi daya saing korporasi, kapabilitas *experiential marketing* dalam memicu retensi pelanggan, efektivitas program loyalitas (*loyalty program*) terhadap frekuensi kunjungan ulang konsumen, urgensi penerapan *omnichannel marketing* dalam memitigasi friksi layanan, serta peran inovasi pemasaran dalam menjaga relevansi merek (*brand relevance*) di era digital.

Penelitian ini dibangun secara komparatif dengan mengacu pada pemikiran teoretis dan studi empiris terdahulu yang relevan. Terkait pemasaran media sosial, Yulianto & Putri (2022) mengonfirmasi bahwa platform digital merupakan instrumen krusial dalam mengonstruksi interaksi langsung, mempromosikan produk baru, serta membangun *emotional branding* dengan segmen pasar muda melalui kolaborasi *influencer*. Di sisi lain, Nugroho & Sari (2023) serta Campbell & Lee (2021) menegaskan bahwa elemen fisik bioskop—seperti studio IMAX, *recliner seat*, dan sistem tata suara premium—merupakan nilai tambah unik yang tidak dapat disubstitusi oleh platform *streaming*, sehingga sangat efektif dalam menstimulasi loyalitas pelanggan. Teori loyalitas ini diperkuat oleh Santoso (2021) dan Anderson (2020) yang mengemukakan bahwa program loyalitas yang terstruktur seperti insentif poin, diskon periodik, dan akses eksklusif mampu memperkuat hubungan transaksional dan retensi jangka panjang pelanggan. Untuk mengintegrasikan semua saluran tersebut, Aditya & Wijaya (2020) serta Harris (2022) menggarisbawahi pentingnya strategi *omnichannel* dalam

menghubungkan saluran digital dengan fisik (*online-to-offline*) guna menciptakan pengalaman pelanggan yang konsisten sekaligus personal. Terakhir, aspek inovasi pemasaran didukung oleh Moreno-Gómez et al. (2023) serta Martin & Thomas (2023) yang menyoroti bahwa diferensiasi kompetitif yang berkelanjutan dapat dicapai melalui teknologi mutakhir seperti *Virtual Reality* (VR) dan penyelenggaraan *event marketing* yang tematik.

Studi mengenai strategi pemasaran dalam industri bioskop sebenarnya telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Alfarizi dkk. (2024), persaingan antara Cinema XXI dan Cinepolis menunjukkan bahwa kedua perusahaan memiliki strategi bisnis yang kuat dan inovatif dalam mempertahankan posisi mereka di industri hiburan nasional dan global. Selanjutnya, komunikasi pemasaran terpadu yang diterapkan oleh manajemen bioskop dinilai telah berjalan secara maksimal serta efektif dalam menarik minat penonton di era *new normal*, sekalipun di tengah maraknya persaingan dengan layanan *video streaming* (Maulana dkk., 2022). Dalam penelitiannya Khotimah dan Sari (2016) menyatakan bahwa pada perkembangannya sebuah bioskop dituntut untuk melalui strategi komunikasi pemasaran kepada target Sasarannya.

Hal yang membuat penelitian ini menarik adalah kemampuan Cinema XXI untuk tetap bertahan dan menjadi pemimpin pasar, padahal saat ini bioskop sedang digempur habis-habisan oleh aplikasi nonton digital. Kebanyakan penelitian terdahulu membahas masalah ini secara terpisah-pisah—misalnya, ada peneliti yang hanya membahas soal media sosialnya saja, atau hanya menilai kenyamanan bioskop fisiknya saja. Perbedaan besar dalam penelitian ini terletak pada pendekatan yang menyeluruh, di mana peneliti menggabungkan lima strategi sekaligus ke dalam satu pembahasan terpadu. Strategi tersebut meliputi pemasaran melalui media sosial, pengalaman langsung penonton di bioskop (*experiential marketing*), program promosi atau kartu member (*loyalty program*), gabungan layanan *online* dan *offline* (*omnichannel*), serta inovasi pemasaran baru. Semua strategi ini disatukan untuk melihat bagaimana cara nyata Cinema XXI agar tetap bisa menguasai pasar bioskop di Indonesia.

Sebagai kontribusi praktis, penelitian deskriptif yang berbasis landasan teori kokoh (*experiential marketing* oleh Campbell & Lee, teori loyalitas oleh Clark, dan *omnichannel* oleh Aditya & Wijaya) ini menawarkan sebuah peta jalan (*roadmap*) strategis bagi manajemen Cinema XXI. Solusi yang ditawarkan meliputi sinkronisasi ekosistem digital dan fisik secara mutakhir untuk meminimalisasi hambatan transaksi konsumen, rekonseptualisasi bioskop sebagai pusat hiburan kontemporer berbasis komunitas, serta pemanfaatan data program loyalitas untuk penyusunan pemasaran berbasis personalisasi prediktif. Secara metodologis, riset ini dirancang secara sistematis dengan kejelasan instrumen data agar dapat direplikasi (*replicable*) oleh peneliti selanjutnya pada sektor industri hiburan secara makro. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi perkembangan

ilmu manajemen pemasaran, sekaligus menjadi rujukan strategis bagi praktisi bisnis dalam menghadapi disrupsi digital.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran Cinema XXI dalam mempertahankan dominasi pasar bioskop di Indonesia. Desain penelitian ini dipilih secara sengaja untuk memberikan pemahaman yang mendalam, kontekstual, dan komprehensif mengenai berbagai pendekatan pemasaran yang relevan berdasarkan data empiris di lapangan serta sintesis teori dari literatur sebelumnya. Metode kualitatif non-numerik ini dinilai paling sesuai karena fokus utama riset adalah mengidentifikasi, memetakan, dan mengeksplorasi praktik pemasaran yang inovatif serta efisien dalam konteks industri exhibisi film domestik secara riil, tanpa melakukan pengujian hipotesis statistik atau manipulasi variabel.

Populasi dalam penelitian ini mencakup dua elemen kunci dalam ekosistem industri bioskop nasional, yaitu pelaku industri bioskop (khususnya manajemen Cinema XXI) serta seluruh konsumen atau pelanggan bioskop di Indonesia. Pemilihan populasi ini didasarkan pada fakta bahwa Cinema XXI mendominasi pasar bioskop nasional dan memiliki jangkauan operasional yang luas di berbagai kota besar. Dari cakupan populasi tersebut, ukuran sampel ditentukan menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* untuk mengunci informan yang relevan dan representatif. Ukuran sampel dalam riset ini melibatkan manajer pemasaran Cinema XXI di wilayah Jakarta dan Karawang sebagai representasi kebijakan korporasi, serta pelanggan reguler bioskop untuk merepresentasikan perspektif pasar. Guna menguji validitas dan reliabilitas instrumen awal, ukuran sampel uji coba (*pre-test*) ditetapkan sebanyak 5 orang responden sebelum pengambilan data diperluas sesuai dengan tingkat kecukupan data lapangan (*data saturation*).

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif non-angka, yang terdiri dari panduan wawancara semi-terstruktur (*interview guide*) dan lembar panduan observasi. Panduan wawancara berfungsi sebagai instrumen pengendali agar diskusi bersama informan mengalir secara mendalam namun tetap relevan dengan tujuan riset. Sementara itu, lembar observasi dirancang dengan bantuan konseptualisasi skala Likert kualitatif untuk mengukur kecenderungan persepsi dan preferensi pelanggan secara sistematis di lokasi bioskop. Kedua instrumen tersebut disusun secara rigid berdasarkan indikator-indikator penelitian yang diturunkan dari literatur utama (Yulianto & Putri, 2022; Nugroho & Sari, 2023; Anderson, 2020; Harris, 2022), yang meliputi: (1). Indikator efektivitas media sosial (interaksi audiens, penyampaian jadwal, dan kampanye kreatif). (2). Indikator kualitas pengalaman menonton secara fisik (kualitas layar, tata suara, kenyamanan tempat duduk, dan layanan makanan). (3). Indikator program loyalitas (efektivitas poin, diskon, dan akses eksklusif). (4). Indikator

penerapan *omnichannel* (integrasi aplikasi digital dengan layanan fisik di bioskop). (5). Indikator inovasi pemasaran (kolaborasi merek, penggunaan teknologi baru, dan penyelenggaraan acara khusus).

Alat analisis data yang digunakan dalam riset ini adalah model analisis data kualitatif interaktif. Analisis ini dioperasikan sebagai alat untuk mengurai data deskriptif yang diperoleh dari hasil transkripsi wawancara verbatim dan catatan lapangan (*field notes*) hasil observasi. Alat analisis kualitatif ini bekerja dengan mengombinasikan tiga jalur aktivitas, yaitu reduksi/kondensasi data (memilah, menyederhanakan, dan mengodekan data berdasarkan indikator), penyajian data (*data display*) secara terstruktur dalam bentuk matriks naratif untuk mempermudah pemetaan strategi, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan hasil analisis dari alat ini diuji melalui teknik triangulasi untuk mengomparasikan data primer dan sekunder agar menghasilkan gambaran strategi pemasaran yang komprehensif.

Langkah-langkah pelaksanaan riset ini dilakukan melalui pendekatan sistematis yang dibagi ke dalam tiga tahapan utama: Tahap Persiapan, Diawali dengan pendekatan studi literatur terhadap artikel jurnal, buku teks, dan data sekunder. Artikel dari Yulianto & Putri (2022) serta Nugroho & Sari (2023) digunakan sebagai rujukan utama media sosial dan pengalaman menonton, didukung buku karya Anderson (2020) dan Harris (2022). Setelah itu, dilakukan penyusunan instrumen dan uji coba (pre-test) terhadap 5 responden untuk memastikan validitasnya. Tahap Pelaksanaan Lapangan, Peneliti melakukan wawancara semi-terstruktur secara langsung dengan manajer Cinema XXI di Karawang dan Jakarta untuk menggali aspek praktis strategi korporasi. Secara simultan, observasi dan wawancara lapangan dilakukan langsung di lokasi bioskop terhadap pelanggan untuk mengidentifikasi preferensi riil mereka terhadap fitur pemasaran. Tahap Analisis dan Pelaporan, Seluruh data primer yang terkumpul digabungkan dengan data sekunder, kemudian dianalisis menggunakan alat analisis kualitatif. Peneliti menyusun laporan dengan mengidentifikasi keunggulan metode (kombinasi praktis-teoretis) sekaligus memaparkan keterbatasan penelitian secara objektif, seperti cakupan geografis yang terbatas pada kota besar (Jakarta dan Karawang) serta keterbatasan waktu dan sumber daya yang memengaruhi jumlah responden

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berhasil memetakan kondisi empiris strategi pemasaran Cinema XXI melalui pengambilan sampel dari populasi target yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendekatan *purposive sampling*, sampel internal dalam penelitian ini diwakili secara otoritatif oleh Manajer Cinema XXI Karawang dan Manajer Cinema XXI Jakarta untuk menggali dimensi kebijakan korporasi. Sementara itu, sampel eksternal melibatkan pelanggan reguler bioskop di kedua wilayah tersebut, dengan fokus evaluasi mendalam pada 5 orang responden utama guna menguji validitas dan reliabilitas instrumen

kualitatif lapangan. Karakteristik sampel konsumen didominasi oleh generasi muda yang memiliki literasi digital tinggi serta intensitas kunjungan berkala. Data primer yang diperoleh dari wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung di lokasi bioskop ini kemudian disintesis secara sirkular dengan data sekunder berupa data internal korporasi serta literatur ilmiah eksternal.

Sebelum penelitian ini dilakukan, Cinema XXI diidentifikasi menghadapi ancaman disrupsi yang serius akibat pergeseran perilaku konsumen pasca-pandemi COVID-19, di mana masyarakat cenderung memilih kenyamanan domestik melalui platform *streaming* digital (OTT) seperti Netflix, Disney+, dan Amazon Prime. Ekspektasi konsumen yang meningkat memicu kekhawatiran terjadinya penurunan volume pengunjung teater secara permanen jika korporasi tetap mempertahankan pola pemasaran konvensional.

Namun, setelah penelitian ini dilaksanakan, ditemukan realitas yang berbeda di lapangan. Hasil riset mengonfirmasi bahwa Cinema XXI berhasil melakukan resolusi masalah secara taktis melalui transformasi digital dan penguatan diferensiasi fisik. Gempuran platform OTT tidak serta-merta mengeliminasi industri eksibisi film; sebaliknya, Cinema XXI mampu memanfaatkan ekosistem digital tersebut sebagai katalisator untuk membangun model bisnis *online-to-offline* (O2O) yang tangguh. Melalui integrasi saluran digital dan fisik, korporasi tidak sekadar pasif menghadapi kompetisi, melainkan berhasil merekonstruksi bioskop menjadi ruang gaya hidup yang imersif dan tidak dapat direplikasi di lingkungan rumah.

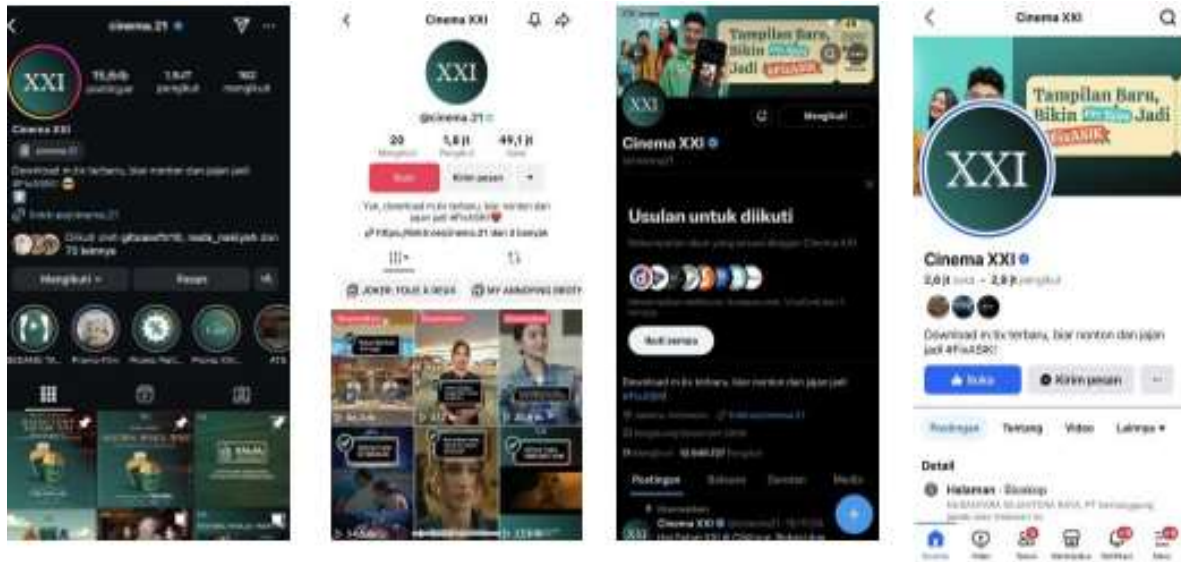
Berdasarkan data lapangan yang disajikan pada Tabel 1. Strategi Pemasaran melalui Media Sosial Cinema XXI, Cinema XXI secara aktif memanfaatkan multiplatform media sosial (Instagram, Twitter, Facebook, TikTok) dengan fokus konten berupa promosi film baru, *behind-the-scenes*, *giveaway*, serta kolaborasi bersama *influencer*.

Tabel 1. Strategi Pemasaran Melalui Media Sosial Cinema XXI	
Aspek	Temuan Utama
Platform yang digunakan	Instagram, Twitter, Facebook, TikTok.
Jenis konten	Promosi film baru, <i>behind-the-scenes</i> , <i>giveaway</i> , dan kolaborasi dengan <i>influencer</i> .
Tingkat interaksi	Tinggi pada Instagram dan TikTok, sedang pada Twitter dan Facebook.
Dampak terhadap kesadaran merek	Meningkatkan <i>engagement</i> hingga 30% menurut data internal Cinema XXI.

Sumber: Hasil Wawancara dengan Manajer XXI Karawang

Selanjutnya, temuan kualitatif mengungkap bahwa 4 dari 5 responden lebih cepat mengetahui informasi film melalui Instagram. Hasil ini secara eksplisit mengonfirmasi teori komunikasi pemasaran terpadu (*integrated marketing communication*) dari Anderson (2020) serta sejalan dengan studi Yulianto

& Putri (2022) yang menyatakan bahwa media sosial adalah instrumen efisien bertarif rendah untuk menciptakan daya saing via *emotional branding*, terbukti dengan kemampuan Cinema XXI meningkatkan *engagement* hingga 30% berdasarkan data internal perusahaan. Peneliti menginterpretasikan bahwa unggahan video cuplikan (*trailer*) yang konsisten berhasil memicu efek *buzz marketing* dan rasa penasaran (*curiosity*) publik sebelum film resmi dirilis.



Gambar 1. Sosial Media Cinema XXI
Sumber Gambar: Media Sosial yang dimiliki Cinema XXI

Data temuan di atas menunjukkan bahwa Cinema XXI berhasil mengoptimalkan platform media sosial sebagai sarana promosi film sekaligus media interaksi dengan pelanggan. Temuan ini mendukung riset terdahulu oleh Yulianto dan Putri (2022) yang menyatakan bahwa pemanfaatan media sosial secara efektif merupakan kunci utama dalam meningkatkan keunggulan bersaing di industri hiburan.

Pada dimensi fisik, sebagaimana terangkum dalam Tabel 2. Pengalaman Menonton di Cinema XXI, elemen *experiential marketing* meliputi penyediaan studio IMAX, sistem tata suara Dolby Atmos, serta kenyamanan *kursi recliner*. Respons pasar menunjukkan indikasi kepuasan yang tinggi, di mana 4 dari 5 responden puas terhadap kualitas audiovisual dan 3 responden sangat puas terhadap kenyamanan kursi. Temuan ini secara kokoh mendukung teori *customer experience* dari Clark (2021) serta menguatkan argumen Nugroho & Sari (2023) dan Campbell & Lee (2021) bahwa pengalaman sinematik yang imersif bertindak sebagai nilai tambah (*value-added*) pembeda utama yang tidak dapat disubstitusi oleh media *streaming* domestik.

Tabel 2. Pengalaman Menonton Cinema XXI

Aspek	Temuan Utama
Fasilitas studio	Studio IMAX, Dolby Atmos, kursi recliner.
Ketersediaan makanan dan minuman	Varian menu premium yang diperluas sejak 2021.
Penilaian pelanggan	4 dari 5 responden puas dengan kualitas layar dan suara; 3 responden puas dengan kenyamanan tempat duduk.
Perbedaan dengan layanan streaming	Beberapa responden merasa pengalaman bioskop lebih immersif dibandingkan menonton di rumah.

Sumber: Hasil wawancara di Cinema XXI Karawang

Temuan data di atas mendukung argumen Nugroho & Sari (2023), yang menekankan bahwa pengalaman menonton berkualitas adalah strategi kompetitif utama di industri bioskop. Pelanggan menganggap fitur premium seperti kursi recliner sebagai nilai tambah yang signifikan.

Selanjutnya, hasil evaluasi program loyalitas Tabel 3. Program Loyalitas Cinema XXI membuktikan bahwa skema poin *reward*, diskon eksklusif, dan akses *early screening* efektif mengeskalisasi frekuensi kunjungan ulang. Selaras dengan teori loyalitas pelanggan dari Martin & Thomas (2023) serta temuan Santoso (2021), insentif ini memperkuat retensi konsumen. Kendati demikian, peneliti menemukan hambatan berupa keluhan dari beberapa responden yang menganggap mekanisme penukaran poin pada aplikasi terlalu rumit. Berdasarkan teori adopsi teknologi, peneliti berpendapat bahwa aspek transparansi dan kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) merupakan determinan mutlak; oleh sebab itu, simplifikasi sistem penukaran poin menjadi kebutuhan taktis yang mendesak bagi korporasi.

Tabel 3. Program Loyalitas Cinema XXI

Aspek	Temuan Utama
Jenis program	Poin reward untuk setiap pembelian, diskon eksklusif, akses <i>early screening</i> .
Penggunaan aplikasi	3 dari 5 responden menggunakan aplikasi Cinema XXI untuk menebus poin dan diskon.
Kepuasan pelanggan	Customer merasa program loyalitas meningkatkan nilai bagi pelanggan.
Tantangan	Beberapa responden merasa proses penukaran poin terlalu rumit.

Sumber: Hasil wawancara di Cinema XXI Karawang



Gambar 2. Diskon Eksklusif dan Cashback Cinema XXI

Sumber Gambar: <https://www.instagram.com/cinema.21?igsh=a3NibWRmZnphdW16>

Gambar di atas menunjukkan adanya program loyalitas Cinema XXI yang terbukti efektif dalam meningkatkan frekuensi kunjungan pelanggan. Namun, perlu adanya penyederhanaan proses untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Pada pilar *omnichannel marketing* Tabel 4. Gabungan layanan *Online* dan *Offline* (*OmniChannel*) informan Manajer XXI Jakarta dan data observasi pelanggan menunjukkan keberhasilan integrasi fitur pemesanan tiket online (*m.tix*), sistem pembayaran digital, dan notifikasi personal. Sebanyak 4 dari 5 responden menyatakan puas dengan efisiensi pemesanan tiket digital, yang menurut data internal korporasi mampu mendongkrak loyalitas hingga 40%. Fenomena ini berjalan beriringan dengan pemikiran Aditya & Wijaya (2020) serta Harris (2022) mengenai pentingnya layanan yang konsisten dan personal untuk mereduksi friksi transaksi. Namun, temuan di lapangan juga mendeteksi adanya kendala teknis temporer pada aplikasi. Sesuai dengan teori adopsi teknologi dari Campbell & Lee (2021), jaminan keandalan sistem (*system reliability*) adalah prasyarat utama dalam membangun kepercayaan (*trust*) pelanggan jangka panjang.

Tabel 4. Gabungan layanan *Online* dan *Offline* (*OmniChannel*)

Aspek	Temuan Utama
Fitur digital	Pemesanan tiket online, sistem pembayaran digital, notifikasi personal.
Kepuasan pelanggan	4 dari 5 responden puas dengan kemudahan memesan tiket melalui aplikasi.
Masalah yang dihadapi	Beberapa pelanggan mengalami kendala teknis saat menggunakan aplikasi.
Dampak terhadap loyalitas	Beberapa responden merasa proses penukaran poin terlalurumit.

Sumber Informan: Manajer XXI Jakarta & Hasil wawancara pelanggan di Cinema XXI



Gambar 3. Diskon Eksklusif dan Cashback Cinema XXI
 Sumber Gambar: <https://www.instagram.com/cinema.21?igsh=a3NibWRmZnpHdW16>

Terakhir, aspek inovasi pemasaran Tabel 5. Inovasi Pemasaran di Cinema XXI yang diimplementasikan Cinema XXI meliputi penyelenggaraan pemutaran perdana eksklusif, festival film tematik, kolaborasi lintas merek, hingga pemanfaatan teknologi *Virtual Reality* (VR) untuk keperluan promosi. Respons dari 3 responden menyambut positif inisiatif festival film tematik. Temuan ini mengonfirmasi pandangan Moreno-Gómez et al. (2023) bahwa inovasi kreatif menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Meskipun demikian, pihak manajemen mengidentifikasi tantangan struktural berupa tingginya biaya implementasi teknologi mutakhir. Merujuk pada teori strategi inovasi dari Clark (2021), peneliti berpendapat bahwa perusahaan harus jeli dalam mengalkulasi rasio pengembalian investasi (*return on investment*) agar tercipta keseimbangan yang sehat antara beban modal korporasi dan utilitas margin yang diterima konsumen.

Tabel 5. Inovasi Pemasaran di Cinema XXI

Aspek	Temuan Utama
Inovasi yang diterapkan	Acara pemutaran perdana eksklusif, festival film tematik, kolaborasi dengan merek lain.
Penggunaan teknologi canggih	Realitas virtual (VR) untuk promosi film tertentu.
Respons pelanggan	3 responden menyambut positif inovasi seperti festival film tematik.
Tantangan	Tingginya biaya implementasi inovasi teknologi.

Sumber: Hasil wawancara di Cinema XXI Karawang

Secara manajerial, implikasi dari temuan penelitian ini menegaskan bahwa manajemen Cinema XXI tidak dapat lagi mengandalkan strategi tunggal berbasis keunggulan lokasi (*lokasional*

monopolistik). Pihak manajemen harus menggeser paradigma operasional ke arah manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*) berbasis data. Keberhasilan mempertahankan dominasi pasar sangat bergantung pada kemampuan korporasi dalam memitigasi gangguan teknis aplikasi m.tix dan menyederhanakan birokrasi penukaran poin penghargaan.

Secara teoretis, riset ini memberikan implikasi berupa pengayaan literatur manajemen pemasaran industri hiburan, yang membuktikan bahwa integrasi komprehensif antara teknologi digital (*omnichannel*) dan optimalisasi kenyamanan fisik (*experiential marketing*) dapat membentuk benteng pertahanan pasar yang solid bagi pemimpin pasar dalam menghadapi disrupsi digital global.

Secara fundamental, seluruh hasil pembahasan ini telah berhasil menjawab lima pertanyaan kunci yang diajukan pada bagian pendahuluan, sekaligus menjelaskan bagaimana hasil empiris mendukung jawaban tersebut: (1). Pemasaran berbasis media sosial berperan besar dalam mengeskalasi daya saing melalui penciptaan *buzz* digital dan peningkatan *engagement* hingga 30%. (2). Pengalaman menonton premium (IMAX dan Dolby Atmos) terbukti secara empiris mampu menarik serta mengunci loyalitas pelanggan karena menyajikan atmosfer imersif yang gagal disediakan oleh TV rumah. (3). Program loyalitas berkontribusi langsung pada frekuensi kunjungan ulang, dengan catatan mekanismenya harus dibuat lebih sederhana. (4). Penerapan *omnichannel marketing* melalui m.tix sukses memperkuat posisi pasar dengan menyumbang kenaikan loyalitas hingga 40% lewat layanan yang personal dan bebas antrian. (5). Inovasi pemasaran berupa festival film dan teknologi VR efektif membantu perusahaan menjaga relevansi merek di mata konsumen generasi baru.

Meskipun penelitian ini menyajikan konseptualisasi yang mendalam, peneliti mengakui adanya beberapa keterbatasan yang melekat. Keterbatasan pertama terletak pada cakupan geografis pengumpulan data primer yang hanya terisolasi di kota-kota besar (Jakarta dan Karawang), sehingga variasi preferensi sosiologis masyarakat di daerah sub-urban atau luar Pulau Jawa belum terekam secara utuh. Keterbatasan kedua menyangkut ukuran sampel informan wawancara dan responden observasi yang relatif terbatas karena hambatan alokasi waktu serta sumber daya lapangan. Keterbatasan ketiga berhubungan dengan sifat data kualitatif yang rentan terhadap subjektivitas interpretasi.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan perluasan ekspansi geografis ke wilayah lapis kedua (*second-tier cities*) di Indonesia untuk menangkap dinamika pasar yang lebih heterogen. Selain itu, peneliti masa depan disarankan untuk mengadopsi pendekatan metode campuran (*mixed-methods*) dengan mengintegrasikan analisis kuantitatif *Structural Equation Modeling* (SEM) guna menguji tingkat signifikansi hubungan antarvariabel strategi terhadap tingkat dominasi pasar secara statistik makro.

KESIMPULAN

Secara menyeluruh, penelitian ini mengonfirmasi bahwa posisi Cinema XXI sebagai pemimpin pasar industri eksibisi film di Indonesia tidak lagi bisa dipertahankan hanya dengan mengandalkan nama besar atau strategi keunggulan lokasi yang konvensional. Di tengah gempuran masif platform *streaming* digital dan perubahan perilaku konsumen pasca-pandemi, resiliensi korporasi ini justru terletak pada keberhasilannya membangun "benteng pertahanan bisnis" yang bersifat holistik. Cinema XXI terbukti mampu mengubah ancaman digitalisasi menjadi sebuah peluang strategis melalui pendekatan *online-to-offline* (O2O) yang matang. Keunggulan kompetitif Cinema XXI berhasil dipertahankan melalui kombinasi lima pilar marketing yang saling mengunci. Saluran digital seperti media sosial digunakan secara agresif untuk membangun kedekatan emosional dan memicu daya tarik awal. Daya tarik tersebut kemudian dieksekusi secara mulus melalui sistem *omnichannel* yang meminimalisasi hambatan transaksi konsumen. Ketika konsumen tiba di teater fisik, mereka disajikan dengan kualitas pengalaman menonton premium yang imersif—sesuatu yang secara esensial gagal disediakan oleh kenyamanan menonton di ruang domestik/rumah. Terakhir, hubungan transaksional ini dirawat secara berkelanjutan melalui insentif program loyalitas serta berbagai inovasi pemasaran kreatif yang menjaga agar merek tetap relevan bagi lintas generasi. Dengan demikian, hegemoni pasar Cinema XXI bukan lagi sekadar potret monopoli ruang fisik, melainkan hasil dari orkestrasi pengalaman pelanggan yang adaptif, konsisten, dan berbasis teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, R., & Wijaya, A. (2020). Pengaruh strategi omnichannel marketing terhadap loyalitas pelanggan pada industri ritel modern. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 14(2), 75–83. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.14.2.75-83>
- Alfarizi, M., Tampubolon, R. V., & Yulizar. (2024). Analisis strategi bisnis pada usaha Cinema XXI dan Cinapolis. *Jurnal Ilmu Bisnis dan Ekonomi Islam*, 1(1), 51–62. <https://ejournal.pkmpi.org/index.php/jibei>
- Anderson, R. (2020). *Integrated marketing communication: Digital era perspective*. Routledge.
- Campbell, J., & Lee, H. (2021). The future of cinema: Experiential marketing vs. streaming disruption. *Journal of Media Business Studies*, 18(3), 145–162. <https://doi.org/10.1080/16522354.2021.1923456>
- Clark, M. (2021). *Customer experience and innovation strategy*. Palgrave Macmillan.
- Fahmi, I. (2011). *Manajemen risiko: Teori, kasus, dan solusi*. Alfabeta.
- Hanafi, M. M. (2014). *Manajemen risiko* (Ed. 2). UPP STIM YKPN.

- Harris, L. (2022). *Omnichannel marketing: Blending online and offline customer journeys*. Kogan Page.
- Khotimah, N., & Sari, R. P. (2016). Strategi Integrated Marketing Communication Bioskop Platinum Cineplex Solo dalam Menarik Minat Penonton. *Jurnal Komunikasi*, 11(1), 63-74.
- Martin, S., & Thomas, G. (2023). Cultivating customer retention through structured loyalty programs in entertainment industries. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 16(2), 89–101.
- Maulana, E. G., Martha, L. P., & Kusumaningtias, I. T. (2022). Analisis strategi komunikasi pemasaran terpadu bioskop Platinum Cineplex Cibinong Square dalam menarik minat menonton di tengah maraknya video streaming. *Jurnal CommLine*, 7(2), 94–105. <http://jurnal.uai.ac.id/CommLine>
- Moreno-Gómez, J., Calleja-Blanco, J., & Martínez-Vergara, M. (2023). Technological innovation and immersive event marketing as drivers of competitive advantage. *Journal of Business Research*, 156, Article 113542. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113542>
- Nugroho, A., & Sari, W. P. (2023). Pengaruh experiential marketing terhadap loyalitas penonton teater premium di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 25(1), 34–45.
- Santoso, B. (2021). Efektivitas reward points dan diskon eksklusif terhadap retensi pelanggan platform hiburan digital. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 8(3), 142–151.
- Yulianto, F., & Putri, A. S. (2022). Pemanfaatan media sosial dan emotional branding dalam meningkatkan keterikatan audiens muda. *Jurnal Komunikasi Korporat*, 6(2), 88–99.