



Pengembangan Strategi pada Rumah Produksi Cinemajestic Pictures Tangerang

Ika Angela

Universitas Multimedia Nusantara,
Jalan Scientia Boulevard, Curug Sangereng,
Kelapa Dua, Kabupaten Tangerang, Banten 15810
E-mail: angelaikaa@gmail.com

ABSTRAK

Layanan *streaming over-the-top* (OTT) semakin bermunculan di era digital. Layanan ini mempunyai sistem iklan yang memungkinkan perusahaan/*brand* dapat mempromosikan produknya secara langsung kepada konsumen. Akibatnya, jumlah permintaan untuk membuat konten audiovisual semakin meningkat dan banyak rumah produksi yang bermunculan. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan penelitian lebih lanjut agar Cinemajestic Pictures, salah satu rumah produksi di Tangerang, tetap dapat eksis dan semakin berkembang. Tujuan utama pada penelitian ini adalah untuk mengembangkan strategi yang sesuai bagi Cinemajestic Pictures. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis SWOT dengan perhitungan IFE, EFE, dan matriks. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Cinemajestic Pictures berada pada tahap *Growth and Build* sehingga strategi yang sesuai adalah strategi Ekspansi dengan memanfaatkan setiap kekuatan untuk memaksimalkan peluang. Adapun variasi strategi yang dapat diterapkan oleh Cinemajestic Pictures yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan integrasi ke belakang.

Kata kunci: pengembangan strategi, analisis SWOT, rumah produksi, cinemajestic pictures

Strategy Development at Cinemajestic Pictures Tangerang

ABSTRACT

Over-the-top (OTT) streaming services are increasingly emerging. OTT services have an advertising system that allows companies/brands to promote their products directly to consumers. As a result, the number of requests for producing audiovisual content has increased. Then many production houses started to appear. Based on this situation, further research is needed so that Cinemajestic Pictures, one of the production houses in Tangerang, can still exist and grow. The main objective of this research is to develop an appropriate strategy for Cinemajestic Pictures. The method used is a qualitative method with a case study approach. The analysis technique used is a SWOT analysis technique with IFE, EFE, and matrix calculations. The results show that Cinemajestic Pictures is in the Growth and Build stage. So the appropriate strategy is an Expansion strategy by utilizing every strength to maximize opportunities. The variety of strategies that Cinemajestic Pictures can apply are market penetration, market development, product development, and backward integration.

Keywords: strategy development, SWOT analysis, production house, cinemajestic pictures

PENDAHULUAN

Film adalah gambar bergerak yang berisi cerita dan secara umum sering dinikmati oleh masyarakat sebagai sarana hiburan dan edukasi. Film juga merupakan salah satu karya seni yang populer di Indonesia. Selain itu, film adalah salah satu kesenian yang termasuk dalam 16 subsektor Ekonomi Kreatif (Nurbaya, 2022). Dahulu jika ingin menonton film, masyarakat harus membeli tiket di bioskop. Hal ini pernah menjadi tantangan tersendiri karena bioskop hanya terpusat di beberapa kota besar di Indonesia dan ketersediaan layar sinema belum sebanding dengan jumlah penduduk Indonesia (Badan Perfilman Indonesia, 2018). Alhasil muncul alternatif pemutaran film yang diadakan oleh komunitas film.

Namun seiring dengan kemajuan teknologi, film dapat diakses di mana saja dan kapan saja lewat gawai pribadi seperti *smartphone* dan laptop. Hal ini disebabkan oleh kemunculan layanan *streaming over-the-top* (OTT) seperti *Netflix*, *WeTV*, *Vidio*, *Disney+*, dan sebagainya. Apabila penonton tidak berlangganan secara khusus dalam layanan OTT, maka film sering disisipkan iklan pada durasi tertentu. Iklan tersebut berupa produk suatu perusahaan/*brand*. Layanan OTT memang memiliki sistem iklan yang memungkinkan perusahaan/*brand* dapat mempromosikan produknya secara spesifik kepada konsumen. Menurut penelitian The Trade Desk (2021), pengguna layanan OTT di Indonesia meningkat sebanyak 25% setiap tahunnya dan sebanyak 61% dari pengguna OTT (sekitar 50 juta orang) menonton konten beriklan. Berdasarkan hal tersebut, penggunaan konten audiovisual semakin populer dan popularitas ini meningkatkan jumlah permintaan pembuatan konten audiovisual.

Rumah produksi (*production house*) adalah pihak yang memproduksi konten audiovisual. Rumah produksi terdiri dari beberapa divisi yang bertugas untuk merancang, memproduksi, dan mendistribusikan sebuah konten audiovisual dari awal hingga akhir. Agar dapat berkembang dan bertahan, rumah produksi membutuhkan manajemen strategi (Vitkauskaitė, 2017). Manajemen adalah segala upaya yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan dengan melakukan koordinasi dan pembagian tanggung jawab secara seimbang dan sesuai keahlian dalam mengelola sumber daya yang ada (Rohman, 2017). Sedangkan menurut Hill & Jones (2012), strategi adalah langkah yang diambil untuk meningkatkan kinerja sebuah perusahaan agar dapat bersaing dengan kompetitor. Oleh karena itu, pimpinan strategis sebuah rumah produksi perlu merancang strategi dalam manajemen perusahaan agar mempunyai sumber daya internal yang kuat dan mampu menghadapi persaingan industri. Adapun salah satu rumah produksi yang ada di Indonesia yaitu Cinemajestic Pictures.

Cinemajestic Pictures adalah rumah produksi audiovisual yang didirikan oleh Brandon Hetarie dan Bobby Halimawan pada 13 Juni 2019 di Tangerang. Pada tahun 2021, Cinemajestic Pictures sudah resmi menjadi perusahaan dengan nama

PT Sinema Megah Mandiri. Sebagai rumah produksi, Cinemajestic Pictures menciptakan berbagai karya audiovisual (komersil maupun nonkomersil) seperti film pendek, film seri, *music video* (MV), dokumenter, iklan, video profil perusahaan, dan *motion graphic*. Cinemajestic Pictures juga menjunjung tinggi nilai kolaborasi, baik dalam pengerjaan proyek independen maupun perusahaan/*brand*. Alhasil pada usia yang ketiga tahun, Cinemajestic Pictures sudah mampu bekerja sama dengan perusahaan swasta hingga pemerintahan. Namun saat ini, mulai muncul banyak rumah produksi sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut agar Cinemajestic Pictures tetap dapat eksis dan semakin berkembang. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana strategi yang sesuai bagi Cinemajestic Pictures.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode kualitatif dipilih karena mampu untuk menggambarkan keadaan manusia dengan lingkungan sekitarnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Creswell (2013), bahwa kompleksitas manusia baru dapat dipahami jika kita mengunjungi rumahnya, berinteraksi, dan mendengar ceritanya tanpa perlu terlebih dulu membandingkan atau mencocokkan dengan literatur yang sudah dibaca. Selain itu, ciri khas dari pendekatan studi kasus adalah terikat dalam suatu waktu, tempat, dan kejadian, sehingga hal tersebut sesuai dengan tujuan peneliti untuk memahami bagaimana keadaan Cinemajestic Pictures di masa ini. Teknik pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara yang mendalam, dan pengisian kuesioner oleh *key person* Cinemajestic Pictures, serta dokumentasi (*website, YouTube, Instagram*). Teknik ini biasanya dilakukan dalam penelitian kualitatif agar mendapatkan data yang beragam, lengkap, dan mendalam tentang objek penelitian (Creswell, 2014).

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis SWOT. Analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui kesesuaian antara kondisi internal organisasi dengan keadaan eksternal organisasi pada periode waktu tertentu (Akbar, 2021). Dess et al (2021) mengungkapkan bahwa SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan) yaitu faktor internal yang menjadi kelebihan rumah produksi film; *Weaknesses* (kelemahan) yaitu faktor internal yang menjadi kekurangan rumah produksi film; *Opportunities* (peluang) yaitu faktor eksternal yang berpotensi untuk menguntungkan rumah produksi film; *Threats* (ancaman) yaitu faktor internal yang berpotensi untuk merugikan rumah produksi film. Elemen SWOT tersebut digunakan dalam perumusan strategi yang terbagi menjadi tiga tahapan yaitu Tahap Masukan, Tahap Pencocokan, dan Tahap Pengambilan

Keputusan (David & David, 2017). Dalam tahap pengambilan keputusan, matriks SWOT digunakan untuk menentukan alternatif strategi yaitu:

1. Strategi SO yang menggunakan kekuatan untuk memaksimalkan peluang.
2. Strategi ST yang menggunakan kekuatan untuk meminimalkan ancaman.
3. Strategi WO yang meminimalkan kelemahan untuk memaksimalkan peluang.
4. Strategi WT yang meminimalkan kelemahan dan ancaman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data, faktor internal dan faktor eksternal Cinemajestic Pictures adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Faktor Internal dan Faktor Eksternal Cinemajestic Pictures

No.	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	Memiliki legalitas hukum yang jelas.	Kekurangan SDM <i>in-house</i> (<i>full-timer</i>).	Semakin banyak perusahaan/ <i>brand</i> yang menggunakan digital <i>marketing</i> .	Sistem <i>by project</i> yang sulit diprediksi.
2.	Memiliki <i>excellent service</i> dengan menerapkan nilai kolaborasi.	<i>Marketing</i> belum optimal.	Semakin banyak orang yang senang menonton film/ <i>web-series</i> .	Rumah produksi baru yang menawarkan biaya lebih murah.
3.	Memiliki <i>quality control</i> yang ketat.	Internal perusahaan belum stabil.	Adanya bantuan dana produksi film dari pemerintah.	Pandemi global.
4.	Memiliki jejaring yang kuat.	Belum memiliki sertifikasi profesi.	Layanan <i>Over The Top</i> (OTT) dan teknologi digital yang semakin maju.	Plagiasi dan pelanggaran hak cipta.

1. Tahap Masukan

Setiap elemen SWOT diberikan bobot dan peringkat oleh setiap *key person* Cinemajestic Pictures, sehingga hasil matriks untuk masing-masing faktor adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Hasil Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

No.	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Nilai
Kekuatan				
1.	Memiliki legalitas hukum yang jelas.	0,150	3,500	0,525
2.	Memiliki <i>excellent service</i> dengan menerapkan nilai kolaborasi.	0,164	4,000	0,656
3.	Memiliki <i>quality control</i> yang ketat.	0,159	3,000	0,477
4.	Memiliki jejaring yang kuat.	0,127	3,000	0,381
Total Nilai Kekuatan				2,039

Kelemahan				
5.	Kekurangan SDM <i>in-house (full-timer)</i> .	0,095	2,000	0,191
6.	Marketing belum optimal.	0,109	2,500	0,272
7.	Internal perusahaan belum stabil.	0,118	2,500	0,296
8.	Belum memiliki sertifikasi profesi.	0,078	2,500	0,194
		Total Nilai Kelemahan		0,953
Total kekuatan dan kelemahan		1,000	-	2,992

Pada Tabel 2, hasil analisis matriks IFE yaitu nilai tertinggi adalah “*Memiliki excellent service dengan menerapkan nilai kolaborasi*” yaitu sebesar **0,656**, sedangkan yang terendah adalah “*Kekurangan SDM in-house (full-timer)*” sebesar **0,191**.

Tabel 3. Hasil Matriks External Factor Evaluation (EFE)

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai
Peluang				
1.	Semakin banyak perusahaan/ <i>brand</i> yang menggunakan digital <i>marketing</i> .	0,155	3,500	0,544
2.	Semakin banyak orang yang senang menonton film/ <i>web-series</i> .	0,136	3,500	0,477
3.	Adanya bantuan dana produksi film dari pemerintah.	0,132	3,000	0,396
4.	Layanan <i>Over The Top</i> (OTT) dan teknologi digital yang semakin maju	0,136	4,000	0,543
		Total Nilai Peluang		1,961
Ancaman				
5.	Sistem <i>by project</i> yang sulit diprediksi.	0,115	3,000	0,345
6.	Rumah produksi baru yang menawarkan biaya lebih murah.	0,087	2,000	0,174
7.	Pandemi global.	0,117	3,000	0,350
8.	Plagiasi dan pelanggaran hak cipta.	0,122	2,000	0,243
		Total Nilai Ancaman		1,112
Total kekuatan dan kelemahan		1,000	-	3,073

Pada tabel 3, hasil analisis matriks EFE yaitu nilai tertinggi adalah “*Semakin banyak perusahaan/brand yang menggunakan digital marketing*” sebesar **0,544**, sedangkan yang terendah adalah “*Rumah produksi baru yang menawarkan biaya lebih murah*” sebesar **0,174**.

2. Tahap Pencocokan

A. Analisis Matriks IE (*Internal-Eksternal*)

Tabel 4. Matriks IE Cinemajestic Pictures

		Total Skor IFE		
		4.0	3.0	2.0
Total Skor EFE	3.0	I	II	III
	2.0	IV	V	VI
	1.0	VII	VIII	IX

Dari hasil perhitungan di atas, diperoleh hasil IFE sebesar **2,992** dan EFE sebesar **3,073** sehingga posisi Cinemajestic Pictures berada pada posisi II dalam Matriks IE. Posisi II ini menunjukkan bahwa Cinemajestic Pictures berada dalam tahap *Growth and Build*. Oleh karena itu, strategi yang cocok adalah integrasi atau intensif. Integrasi dapat berupa integrasi ke belakang, ke depan dan horizontal sedangkan intensif dapat berupa penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.

B. Kuadran Analisis SWOT

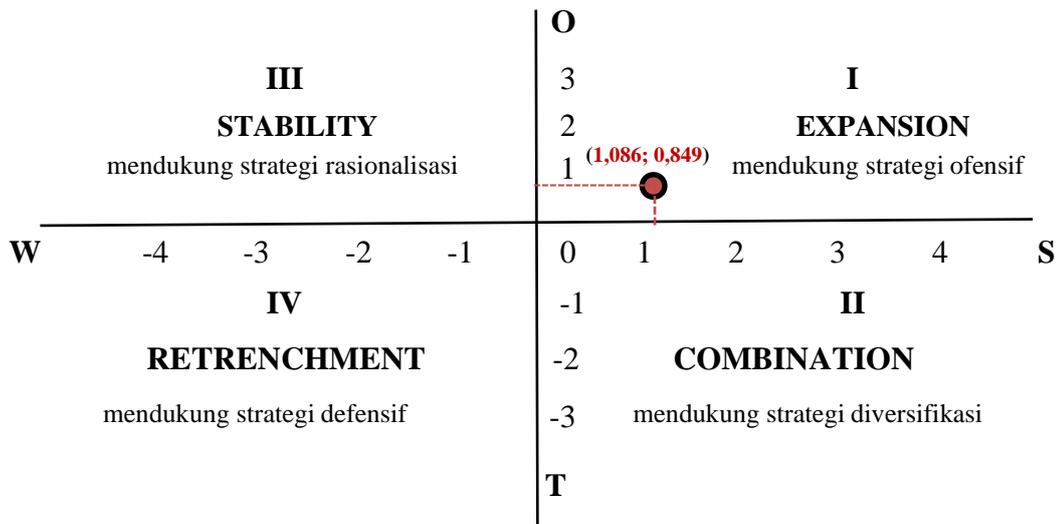
Kemudian kuadran analisis SWOT Cinemajestic Pictures dihitung berdasarkan pengurangan nilai antara faktor internal dan nilai antara faktor eksternal dengan rincian sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Faktor Internal} &= \text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} \\
 &= 2,039 - 0,953 \\
 &= 1,086
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Faktor Eksternal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\
 &= 1,961 - 1,112 \\
 &= 0,849
 \end{aligned}$$

Kuadran Analisis SWOT Cinemajestic Pictures berada pada kuadran I sehingga pemilihan strategi perlu menggunakan setiap kekuatan untuk memanfaatkan setiap peluang yang ada. Hal ini juga mendukung strategi ofensif agar tercipta pertumbuhan yang optimal dan stabil bagi perusahaan. Selanjutnya perlu dirumuskan alternatif-alternatif strategi menggunakan matriks SWOT untuk mendukung keputusan dari hasil analisis kuadran SWOT.

Kuadran analisis SWOT Cinemajestic Pictures



Perumusan strategi-strategi melalui matriks SWOT adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Alternatif Strategi Cinemajestic Pictures dalam Matriks SWOT

FAKTOR INTERNAL	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> Memiliki legalitas hukum yang jelas. Memiliki <i>excellent service</i> dengan menerapkan nilai kolaborasi. Memiliki <i>quality control</i> yang ketat. Memiliki jejaring yang kuat. 	<ol style="list-style-type: none"> Kekurangan SDM <i>in-house (full-timer)</i>. <i>Marketing</i> belum optimal. Internal perusahaan belum stabil. Belum memiliki sertifikasi profesi.
FAKTOR EKSTERNAL	SO	WO
	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan promosi secara intensif lewat media sosial. (S1, S2, S3, O1, O2, O4) Melakukan riset pasar secara rutin. (S3, O1, O2, O4) Memperluas dan membangun relasi yang baik dengan badan/asosiasi perfilman. (S1, S4, O3) 	<ol style="list-style-type: none"> Merekrut <i>full-time marketer</i> untuk bertanggung jawab dalam pemasaran dan riset. (W1, W2, O1, O2, O3, O4) Merekrut <i>freelancer</i> dan <i>outsourcing</i> studio. (W1, W3, O1, O2) Mengikuti program pendanaan dari pemerintah. (W3, O3)
	Peluang (O)	
	<ol style="list-style-type: none"> Semakin banyak perusahaan/<i>brand</i> yang menggunakan digital <i>marketing</i>. Semakin banyak orang yang senang menonton film/<i>web-series</i>. Adanya bantuan dana produksi film dari pemerintah. Layanan <i>Over The Top (OTT)</i> dan teknologi digital yang semakin maju. 	

Ancaman (T)	ST	WT
1. Sistem <i>by project</i> yang sulit diprediksi.	1. Memanfaatkan jejaring untuk mendapatkan proyek. (S4, T1)	1. Mengikuti pelatihan dan ujian sertifikasi profesi. (W4, T2)
2. Rumah produksi baru yang menawarkan biaya lebih murah.	2. Membuat SOP yang dapat diterapkan dalam situasi normal maupun khusus. (S2, S3, T2, T3)	2. Memberdayakan dan menjalin relasi sehat dengan SDM <i>in-house</i> yang sudah ada. (W1, W3, T2)
3. Pandemi global.	3. Memperkuat pengetahuan tentang perlindungan hukum khususnya hak kekayaan intelektual. (S1, T4)	3. Selalu melakukan inovasi. (W2, T1, T2, T3)
4. Plagiasi dan pelanggaran hak cipta.		

3. Tahap Keputusan

Hasil Matriks SWOT memberikan beberapa alternatif strategi, yaitu:

- SO : 1. Melakukan promosi secara intensif lewat media sosial.
2. Melakukan riset pasar secara rutin.
3. Memperluas dan membangun relasi yang baik dengan badan/asosiasi perfilman.
- WO : 1. Merekrut *full-time marketer* untuk bertanggung jawab dalam pemasaran dan riset.
2. Merekrut *freelancer* dan *outsourcing* studio.
3. Mengikuti program pendanaan dari pemerintah.
- ST : 1. Memanfaatkan jejaring untuk mendapatkan proyek.
2. Membuat SOP yang dapat diterapkan dalam situasi normal maupun khusus.
3. Memperkuat pengetahuan tentang perlindungan hukum khususnya hak kekayaan intelektual.
- WT : 1. Mengikuti pelatihan dan ujian sertifikasi profesi.
2. Memberdayakan dan menjalin relasi sehat dengan SDM *in-house* yang sudah ada.
3. Selalu melakukan inovasi.

3.1 Tahap keputusan berdasarkan Matriks IE

Posisi Cinemajestic Pictures melalui Matriks IE ada pada sel II yakni *Growth and Build*. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) dan integrasi ke belakang.

a. Intensif

- Penetrasi Pasar: Melakukan promosi secara intensif lewat media sosial dan melakukan riset pasar secara rutin.

- Pengembangan Pasar: Memperluas dan membangun relasi yang baik dengan badan/asosiasi perfilman.
- Pengembangan Produk: Membuat SOP yang dapat diterapkan dalam situasi normal maupun khusus sehingga karya yang dihasilkan semakin berkualitas.

b. Integrasi

Strategi yang digunakan adalah Integrasi ke belakang yaitu memiliki kontrol atas sumber daya manusia, dalam hal ini *freelancer* dan *outsourcing* studio sehingga kualitas perusahaan tetap terjaga meskipun jumlah *full-timer* masih sedikit.

3.2. Tahap keputusan berdasarkan Kuadran Analisis SWOT

Kuadran Analisis SWOT Cinemajestic Pictures berada pada kuadran I yaitu *Expansion* sehingga diperlukan pemilihan strategi ofensif berupa penggunaan setiap kekuatan untuk memanfaatkan setiap peluang. Posisi tersebut mengarah pada strategi SO yaitu:

1. Melakukan promosi secara intensif lewat media sosial.
2. Melakukan riset pasar secara rutin.
3. Memperluas dan membangun relasi yang baik dengan badan/asosiasi perfilman.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan strategi usaha yang sesuai untuk pengembangan Cinemajestic Pictures adalah strategi Ekspansi (*Expansion*). Variasi strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan promosi secara intensif lewat media sosial dan melakukan riset pasar secara rutin (Penetrasi Pasar), memperluas dan membangun relasi yang baik dengan badan/asosiasi perfilman (Pengembangan Pasar), membuat SOP yang dapat diterapkan dalam situasi normal maupun khusus sehingga karya yang dihasilkan semakin berkualitas (Pengembangan Produk), serta memiliki kontrol atas sumber daya manusia/kru, dalam hal ini *freelancer* dan *outsourcing* studio sehingga kualitas perusahaan tetap terjaga meskipun jumlah *full-timer* masih sedikit (Integrasi ke Belakang). Adapun rekomendasi bagi Cinemajestic Pictures adalah perlu adanya analisis yang khusus dan mendalam tentang strategi *marketing* di era digital serta sumber daya manusia yang kompeten di bidang tersebut serta perlu adanya *monitoring* dan evaluasi secara berkala terkait penerapan strategi ini agar hasil yang diharapkan dapat tercapai.

KEPUSTAKAAN

- Akbar, F. (2021). Pengembangan Strategi pada Pengelolaan Kedai Kebun Forum Yogyakarta. *Jurnal Tata Kelola Seni*, 7(2), 91–106. <https://doi.org/10.24821/jtks.v7i2.5503>
- Badan Perfilman Indonesia. (2018). The Indonesian Film Industry: Unlocked Potentials. In *Bpi*. [https://www.bpi.or.id/english/doc/81585Indonesian Film Industry_Unlocked.pdf](https://www.bpi.or.id/english/doc/81585Indonesian%20Film%20Industry_Unlocked.pdf)
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Dess, G., Mcnamara, G., Eisner, A., & Lee, S. (2021). *Strategic Management: Text & Cases*. McGraw-Hill Education.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2012). *Essentials of Strategic Management*. Cengage Learning.
- Nurbaya. (2022). Peran Dinas Pemuda, Olahraga, Dan Pariwisata Kota Balikpapan Terhadap Pengembangan Ekonomi Kreatif Sektor Seni Pertunjukan. *Jurnal Tata Kelola Seni*, 8, 65–77. <https://doi.org/10.24821/jtks.v8i1.5897>
- Rohman, A. (2017). *Dasar- Dasar Manajemen*. Intelegensi Media.
- The Trade Desk. (2021). *The Future of TV 2022: The State of OTT in Indonesia*. <https://pages.thetradedesk.com/rs/527-INM-364/images/The-Future-of-TV-Indonesia-2022.pdf>
- Vitkauskaitė, I. (2017). Strategic Management of Independent Film Production Companies. *Chinese Business Review*, 16(6). <https://doi.org/10.17265/1537-1506/2017.06.001>