



# STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS FOTOGRAFI PADA CV ARH PHOTO PRODUCTION

**FIKRI AKBAR SETIAJI**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



### *@Hak cipta milik IPB University*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul "Strategi Pengembangan Bisnis Fotografi pada CV ARH Photo Production" adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi dimanapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juni 2026

*Fikri Akbar Setiaji*  
NIM K1501222162

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## RINGKASAN

FIKRI AKBAR SETIAJI. Strategi Pengembangan Bisnis Fotografi pada CV ARH Photo Production. Dibimbing oleh NIMMI ZULBAINARNI dan RITA NURMALINA.

Subsektor fotografi termasuk industri kreatif dan telah berkembang sebagai bisnis seperti membuka studio foto, pembuatan iklan, model dan fesyen, dokumentasi acara, pre-wedding, jurnalistik dan lain-lain CV ARH Photo Production merupakan perusahaan yang bergerak di bidang fotografi untuk sekolah-sekolah yang ada di Depok dan Bogor dan menerima klien pengantin untuk acara pernikahan. Perusahaan memerlukan strategi agar bisnis berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi bisnis fotografi ARH Photo serta faktor internal dan eksternal serta menganalisis strategi prioritas yang diterapkan sebagai rumusan model bisnis baru bagi CV ARH Photo. Pengumpulan data diperoleh dari responden internal (direktur utama CV ARH, direktur operasional dan pemasaran supervisor bidang operasional supervisor bidang pemasaran) dan responden eksternal (Wakil ketua asosiasi bola mata kota Depok, klien dan vendor bingkai dan percetakan).

Hasil penelitian menunjukkan identifikasi 9 elemen bisnis model kanvas CV ARH Photo yang saat ini diterapkan. Hasil matriks IE menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada sel II yaitu dalam kondisi *grow and built*. Analisis SWOT dilakukan untuk mendapatkan 7 alternatif strategi dan prioritas strategi yang didapatkan melalui *Analytical Hierachy Process* (AHP) adalah Perluasan segmen pelanggan baru dengan melakukan pendekatan dan menambah kerjasama dengan perusahaan yang relevan, Melakukan difrensiasi produk dengan melakukan memperbanyak pemasaran produk jasa fotografi pernikahan, jasa drone untuk pemetaan area dan photo studio, Melakukan Evaluasi berkala di tiap trimester untuk terus mengevaluasi kinerja perusahaan, Mempunyai ruang kerja dan studio yang representatif, Membuat pembukuan yang teratur dan rinci dengan menggunakan aplikasi yang ada, melakukan perbaikan pengelolaan sosial media untuk menjangkau lebih luas pelanggan, Membuat program referral untuk pelanggan yang memberi rekomendasi ke pelanggan lainnya. Berdasarkan hasil analisis strategi yang didapatkan, bahwa terdapat perubahan rumusan bisnis model kanvas pada elemen *customer segments, value proposition, revenue streams, key activities, key partnership, key resources* dan *cost structure*

Hasil dalam penelitian ini memberikan landasan bagi pengembangan strategi bisnis CV ARH Photo sebagai vendor jasa fotografi. Implementasi strategi dan model bisnis baru yang diusulkan diharapkan dapat memperkuat posisi kompetitif, serta mendukung pertumbuhan berkelanjutan perusahaan dalam industry fotografi.

Kata Kunci: *Analytical Hierachy Process* (AHP), Bisns Model Canvas (BMC), Ekonomi Kreatif, SWOT



## SUMMARY

FIKRI AKBAR SETIAJI. Photography Business Development Strategy at CV ARH Photo Production. Supervised by NIMMI ZULBAINARNI and RITA NURMALINA.

The photography subsector includes the creative industry, has developed into a business such as opening a photo studio, making advertisements, models and fashion, event documentation, pre-wedding, journalism and others. Not a few photography enthusiasts then decided to jump into this field as professionals. The community has also given a very positive appreciation to the world of photography. CV ARH Photo Production is a company engaged in photography for schools in Depok and Bogor and accepts bridal clients for wedding events. The company needs a strategy for sustainable business.

This research aims to analyze the business conditions of ARH Photo photography, along with internal and external factors, and to analyze priority strategies implemented as a formulation of a new business model for CV ARH Photo. Data collection was obtained from interviews, focus group discussions (FGD), questionnaires, and literature studies. The results show the identification of 9 elements of the Business Model Canvas currently applied by CV ARH Photo. The IE matrix results indicate that the company's position is in cell II, which is in a grow and build condition. SWOT analysis was conducted to obtain 7 alternative strategies, and the priority strategy obtained through the Analytical Hierarchy Process (AHP) is: Expanding into new customer segments by establishing approaches and increasing cooperation with government-recognized association groups; Differentiating products by increasing marketing of wedding photography services, drone services for area mapping, and photo studio services; Conducting periodic evaluations every trimester to continuously assess company performance; Having a representative workspace and studio; Maintaining regular and detailed bookkeeping using available applications to help manage finances in a stable and directed manner; Improving social media management to reach a broader customer base; Creating a referral program for customers who recommend to other customers and collaborating with relevant *influencers*. Based on the results of the strategic analysis, changes were formulated in the Business Model Canvas elements customer segments, value proposition, revenue streams, key activities, key partnership, key resources dan cost structure

The results of this research provide a foundation for developing the business strategy of CV ARH Photo as a photography service vendor. The implementation of the proposed new strategies and business model is expected to strengthen the company's competitive position and support sustainable growth within the photography industry.

Keywords: Analytical Hierarchy Process (AHP), Business Model Canvas (BMC), Creative Economy, SWOT



## © Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2026 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



# STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS FOTOGRAFI PADA CV ARH PHOTO PRODUCTION

**FIKRI AKBAR SETIAJI**

Tesis  
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen  
Pada  
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



*@Hak cipta milik IPB University*

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Dr. Ir. Sufrin Hannan, M.M.
2. Dr. Suhendi S.P, M.M

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Tesis : Strategi Pengembangan Bisnis Fotografi Pada CV ARH  
Photo Production  
Nama : Fikri Akbar Setiaji  
NIM : K1501222162

Disetujui oleh

Pembimbing 1:  
Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi., M.Si.



Pembimbing 2:  
Prof. Dr. Ir. Rita Nurmalina, M.S.



Diketahui oleh:

Ketua Program Studi Pascasarjana  
Manajemen dan Bisnis :  
Prof. Dr.Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.  
NIP. 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis :  
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.  
NIP. 196812291992031016



Tanggal Ujian Tesis: 02 Juni 2026

Tanggal Lulus:



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah *Subhanahuwata'ala* atas segala nikmat dan rahmat-Nya sehingga karya ilmiah ini bisa diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini berjudul Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Fotografi pada CV ARH Photo Production. Di samping itu ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Dr. Nimmi Zulfainarni, S.Pi., M.Si. dan Ibu Prof. Dr. Ir. Rita Nurmalina, M.S selaku komisi pembimbing yang telah memberikan semangat, arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini dapat diselesaikan.
2. Dr. Nur Hasanah, S.Kom, M.Eng. selaku dosen moderator kolokium dan seminar yang telah memberikan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini
3. Dr. Ir. Sufrin Hannan, M.M dan Dr. Ir. Suhendi S.P, M.M selaku dosen penguji tesis ini yang telah memberikan masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini
4. Bapak Ade Rahmat Hidayat selaku Direktur utama CV ARH, Ibu Linah Maryanah dan Wildan Jabar Mahdi selaku jajaran manajemen CV ARH
5. Dosen dan tenaga kependidikan Sekolah Bisnis IPB yang telah mendidik dan membimbing penulis selama perkuliahan.

Terakhir dan yang utama ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada Istri Shofiyah Nada Rosidah, S.M serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan. Akhir kata penulis berharap, semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan

Bogor, Juni 2026

*Fikri Akbar Setiaji*

## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Fotografi	8
2.2 Manajemen Strategi	9
2.3 Kanvas Bisnis Model	9
2.4 Strategi	11
2.5 Lingkungan Internal	11
2.6 Analisis Faktor Eksternal	12
2.7 Analisis SWOT	12
2.8 <i>Analytic Hierarchy Process (AHP)</i>	13
2.9 Analisis A'WOT ( <i>Analythic Hierarchy Process-SWOT</i> )	15
2.10 Penelitian Terdahulu	17
2.11 Kerangka Penelitian	19
III Metode Penelitian	21
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	21
3.2 Jenis dan Sumber Data Penelitian	21
3.3 Teknik Pengumpulan Data	21
3.4 Teknik Penentuan Responden	22
3.5 Metode Pengolahan Data	22
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	27
4.1 Analisis Model Bisnis Perusahaan	27
4.2 Perumusan Alternatif Strategi Pengembangan Bisnis CV ARH	38
4.3 Prioritas Strategi Pengembangan Bisnis CV ARH	44
4.4 Perancangan <i>Business Model Canvas (BMC)</i> yang baru	49
4.5 Implikasi Manajerial	52
V SIMPULAN DAN SARAN	55
5.1 Simpulan	55
5.2 Saran	55
DAFTAR PUSTAKA	57
RIWAYAT HIDUP	60



## DAFTAR TABEL

1	Jumlah pelanggan CV ARH Photo Production 2021-2025	4
2	Komparasi vendor fotografi di kota Depok	5
3	Skala dalam <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	15
4	Matriks perbandingan alternatif	15
5	Penelitian terdahulu	18
6	Jenis dan sumber data	21
7	Daftar responden	22
8	Matriks IFE dan EFE	24
9	Sumber daya manusia CV ARH	33
10	Faktor-faktor kunci lingkungan internal CV ARH Photo Production	35
11	Faktor-faktor kunci lingkungan eksternal CV ARH Photo Production	38
12	Hasil analisis matriks IFE CV ARH Photo Production	38
13	Hasil analisis matriks EFE CV ARH Photo Production	39
14	Matriks SWOT CV ARH Photo Production	42
15	Bobot analisis faktor SWOT	46
16	Peringkat subfaktor dari kekuatan (strength)	46
17	Peringkat subfaktor dari faktor kelemahan (weakness)	47
18	Peringkat subfaktor dari faktor peluang (opportunity)	47
19	Peringkat subfaktor dari faktor ancaman (threat)	48
20	Prioritas alternatif strategi pengembangan bisnis fotografi CV ARH	48

## DAFTAR GAMBAR

1	Nilai tambah ekonomi kreatif 2020-2024	1
2	PDB dan jumlah tenaga kerja di sektor ekonomi kreatif bidang fotografi	3
3	17 Subsektor ekonomi kreatif Indonesia	8
4	Analisis SWOT	13
5	Model penetapan strategi pilihan menggunakan SWOT dan AHP	14
6	Struktur hirarki A'WOT	17
7	Kerangka pemikiran konseptual	20
8	Sembilan blok elemen dasar <i>business model canvas</i>	23
9	Matriks IE	25
10	Model bisnis CV ARH Photo Production	28
11	Grafik omset CV ARH 2024	33
12	Struktur organisasi CV ARH	34
13	Analisis matriks IE CV ARH	41
14	Struktur hierarki AHP-SWOT CV ARH	45
15	Rumusan <i>Business Model Canvas</i> (BMC) yang baru	49

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
 2. Dilarang mengumarkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.