

**PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA PERKUMPULAN
PETERNAK LEBAH MADU DI KEDIRI**

***APPLICATION OF BUSINESS MODEL CANVAS ON ASSOCIATIONS
HONEY BEE FARMERS IN KEDIRI***

Frenki Ristiawan¹, Sigit Dwi Nugroho, Indra Tjahaja Amir
Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian, UPN “Veteran” Jawa Timur

ABSTRACT

The reduced existence of honey beekeepers in developing their business both during the process of maintaining, harvesting, and marketing their products has resulted in a lack of public interest in buying products from honey beekeepers. This study aims to determine the strategies applied by the Kediri Beekeepers Association and identify strategies that should be carried out by the Kediri Beekeepers Association through a nine-element business model canvas approach. The results showed that the addition of customer segments resulted in changes to other components (key partners) in the form of Expedition Services and suppliers of raw materials & packaging as well as partner breeders as suppliers of raw materials which aim to smooth key production activities in expanding customer segmentation so that it has an impact on main resources, which can affect the cost structure and increase revenue streams.

Keywords: business development, honey bee cultivation, Business Model Canvas

INTISARI

Berkurangnya eksistensi peternak lebah madu dalam mengembangkan usahanya baik saat proses pemeliharaan, pemanenan maupun memasarkan produknya mengakibatkan kurangnya minat masyarakat untuk membeli produk dari peternak lebah madu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dan mengidentifikasi strategi yang seharusnya dilakukan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri melalui pendekatan sembilan elemen *business model canvas*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penambahan segmen pelanggan mengakibatkan terjadinya perubahan terhadap komponen lainnya (*key partners*) berupa Jasa Ekspedisi dan supplier bahan baku & packaging serta peternak mitra sebagai pemasok bahan baku yang bertujuan untuk kelancaran *key activity* produksi dalam perluasan customer segmentation sehingga berdampak pada sumber daya utama yang dapat mempengaruhi struktur biaya dan arus pendapatan yang semakin meningkat.

Kata kunci: Pengembangan usaha, budidaya lebah madu, Business Model Canvas

¹ Corresponding author: frenki.ristiawan@gmail.com

PENDAHULUAN

Berkurangnya eksistensi peternak lebah madu dalam mengembangkan usahanya baik saat proses pemeliharaan, pemanenan maupun memasarkan produknya mengakibatkan kurangnya minat masyarakat untuk membeli produk dari peternak lebah madu tersebut. Kebanyakan dari mereka masih menggunakan cara-cara tradisional yang masih sangat bergantung pada kondisi alam. Hal ini berpengaruh pada kualitas serta ketersediaan produk peternak lebah madu dan berbanding lurus dengan pendapatan peternak lebah madu tersebut. Maka diperlukan alternatif strategi dan menetapkan prioritas strategi pengembangan usaha pada peternak lebah, ini dapat diwujudkan dengan cara membuat asosiasi peternak lebah sebagai wadah untuk berbagi masalah yang dihadapi serta memikirkan cara penyelesaian secara bersama-sama agar didapat penyelesaian masalah yang efektif dengan risiko yang seminimal mungkin.

Tabel 1 menunjukkan bahwa produksi madu nasional mengalami peningkatan drastis. Meskipun pendapatan nasional terlihat meningkat namun hal tersebut berbeda dengan yang terjadi di Perkumpulan Peternak Lebah Kediri. Perkumpulan Peternak Lebah Kediri merupakan sebuah asosiasi yang beranggotakan 160 peternak lebah yang berasal dari kabupaten Kediri dan sekitarnya. Asosiasi ini berdiri pada tahun 2015 dan mendapatkan perijinan pada 4 april 2017 yang diketuai oleh bapak Wasis Handoko. Asosiasi Perkumpulan Peternak Lebah Kediri ini menghasilkan produk berupa bee pollen, beeswax, royal jelly, propolis, serta madu sebagai produk utamanya.

Perkumpulan Peternak Lebah Kediri melakukan pelatihan setidaknya setahun sekali yang pesertanya merupakan anggota dari asosiasi tersebut guna memperluas ilmu dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan yang diajarkan berupa pelatihan pengemasan

produk dan perizinan. Untuk mengatasi masalah yang sedang dihadapi, biasanya para anggota akan melakukan *sharing* sehingga tiap anggota mengajukan ide-ide untuk mengatasi masalah tersebut tanpa menimbulkan masalah baru. Hal tersebut merupakan salah satu strategi Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dalam pengembangan usahanya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Perkembangan suatu perusahaan dapat dilihat dari segi laporan keuangan tersebut, apakah mengalami penurunan atau kenaikan pada pendapatannya. Dari uraian latar belakang diatas, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul Penerapan *Business Model Canvas* Pada Perkumpulan Peternak Lebah Madu Di Kediri.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui strategi yang diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dan (2) Mengidentifikasi strategi yang seharusnya dilakukan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri melalui pendekatan sembilan elemen *business model canvas*, (segmentasi konsumen, proposisi nilai konsumen, saluran, sumber pendapatan, sumberdaya, hubungan konsumen, aktivitas yang dijalankan, kerjasama, struktur biaya).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Perkumpulan Peternak Lebah Kediri di Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur. Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri termasuk dalam salah satu kelompok tani lebah madu yang ada di Kota Kediri. Populasi dalam penelitian ini adalah peternak lebah madu anggota Perkumpulan Peternak Lebah Kediri. Untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dari populasi

Tabel 1. Data Produksi Madu Indonesia tahun 2018-2019

Madu/ Honey	Satuan	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV	Jumlah
2018	liter	35.516,22	29.210,88	31.767,03	50.779,90	147.274,03
2019	liter	165.515,40	124.996,95	47.521,80	160.014,5	498.048,65

Sumber: Statistik Produksi Kehutanan 2018-2019.

peneliti menggunakan rumus yang dikemukakan oleh slovin dalam (Kusdianto, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah anggota Perkumpulan Peternak Lebah Kediri sebanyak 160 orang. Dengan tingkat kepercayaan 90% dengan nilai $e= 10\%$. Berdasarkan pertimbangan tersebut sampel yang digunakan adalah 44 orang responden yang merupakan anggota Perkumpulan Peternak Lebah Kediri.

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diambil dari sumber data, sedangkan data sekunder merupakan data yang diambil dari sumber kedua atau sekunder (Bungin, 2013). Data primer diperoleh melalui pengamatan langsung di lapangan dan melalui wawancara secara langsung dengan peternak lebah madu dan penyuluh menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang mencakup identitas responden, karakteristik dan variabelvariabel yang menjadi faktor internal dan eksternal pada usaha lebah madu. Adapun data sekunder merupakan data yang diperoleh dari instansi atau lembaga yang terkait seperti Badan Pusat Statistik.

Dalam penelitian ini analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan pendekatan Sembilan elemen BMC diadopsi dari *nine block building of Business Model Canvas* karya Osterwalder dan Pigneur. Pada penelitian ini model bisnis pada Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dipetakan dengan menggunakan pendekatan BMC yang terdiri dari Sembilan aspek yaitu *customer segment*, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, dan *cost structure*. Pendekatan BMC berpedoman pada wawancara dan FGD (*Focus*

group discussion) yang dilakukan terhadap responden.

HASIL PEMBAHASAN

Strategi yang Diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri melalui pendekatan Sembilan Elemen *Business Model Canvas*.

Model bisnis kanvas merupakan sebuah manajemen strategi bisnis yang memungkinkan untuk menggambarkan, mendesain kemudian mengerucutkan beberapa aspek bisnis menjadi suatu strategi yang utuh. Secara garis besar, alur elemen bisnis model kanvas menganalisis satu elemen menuju ke elemen-elemen penting berikutnya. Model bisnis kanvas yang diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri disajikan pada tabel 2.

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa *Customer Segments* (Segmentasi Konsumen) Perkumpulan Peternak Lebah Kediri merupakan semua kalangan meliputi anak-anak hingga orang dewasa, *Value Propositions* (Proporsi Nilai Konsumen) adalah produk madu asli yang sudah terjamin kualitas serta khasiatnya bagi kesehatan tubuh, dipanen serta dikemas langsung oleh peternak langsung dengan harga yang lebih terjangkau sehingga pelanggan yang membelinya merasa puas dan berkeinginan untuk membeli lagi, *Channels* (Saluran) pada Perkumpulan Peternak lebah Kediri yaitu dengan melakukan promosi melalui media Facebook serta *mouth to mouth*, *Customer Relationship* (Hubungan Konsumen) adalah pelanggan dapat berkomunikasi langsung dengan peternak lebah madu sehingga dapat terjamin keaslian dari produk madu tersebut, *Revenue Streams* (Sumber Pendapatan) Peternak

Tabel 2. Business Model Canvas: Strategi yang Diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri

Key Partners: toko-toko kelontong serta supermarket dan beberapa <i>reseller</i> seperti Beema Honey dan Pondok Lebah	Key Activities: menjual produk hasil panen peternak yang akan didistribusikan langsung ke tengkulak maupun dijual langsung kepada konsumen	Value Propositions: produk madu asli yang sudah terjamin kualitas serta khasiatnya bagi kesehatan tubuh, dipanen serta dikemas langsung oleh peternak langsung dengan harga yang lebih terjangkau sehingga pelanggan yang membelinya merasa puas dan berkeinginan untuk membeli lagi lain waktu	Customer Relationship: Pelanggan dapat secara langsung berkomunikasi dengan peternak langsung	Customer Segmentation: Semua kalangan
	Key Resources: Sumber daya fisik yang diperlukan yaitu ekstraktor, gentong, jurigen, peti, saringan, baju pelindung, sikat lebah, <i>hive tool</i> (pisau untuk panen). sumber daya <i>financial</i> menggunakan uang pribadinya sendiri serta dana pinjaman modal dari bank		Channels: Dari mulut ke mulut	
Cost Structure: Biaya sewa lahan, biaya gaji karyawan, bahan baku dan pestisida		Revenue Streams: penjualan madu, <i>royal jelly</i> , <i>beepolen</i> , bibit lebah, lilin lebah, propolis		

Tabel 3.. Business Model Canvas: Strategi yang seharusnya diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri

Key Partners: <ul style="list-style-type: none"> - Toko-toko kelontong - supermarket - <i>reseller</i> seperti Beema Honey dan Pondok Lebah - Jasa Ekspedisi - <i>Supplier</i> bahan baku dan packaging 	Key Activities: <ul style="list-style-type: none"> - Pembelian bahan baku ke <i>supplier</i> - Menjual produk hasil panen peternak yang akan didistribusikan langsung ke tengkulak maupun dijual langsung kepada konsumen - Kersama dengan pihak ekspedisi untuk pengiriman luar kota 	Value Propositions: <ul style="list-style-type: none"> - Produk madu asli yang sudah terjamin kualitas serta khasiatnya bagi kesehatan tubuh, dipanen serta dikemas langsung oleh peternak langsung dengan harga yang lebih terjangkau sehingga pelanggan yang membelinya merasa puas dan berkeinginan untuk membeli lagi lain waktu. - Penggunaan botol plastik tebal agar tidak pecah. - Pemesanan dapat melalui Whatsapp atau via telepon 	Customer Relationship: <ul style="list-style-type: none"> - Menyebarkan brosur - Membuat <i>website</i> serta - Mengadakan seminar kesehatan tentang manfaat madu 	Customer Segmentation: <ul style="list-style-type: none"> - Semua kalangan - Seluruh kota di Indonesia
	Key Resources: <ul style="list-style-type: none"> - Sumber daya fisik yang diperlukan yaitu ekstraktor, gentong, jurigen, peti, saringan, baju pelindung, sikat lebah, <i>hive tool</i> (pisau untuk panen). - Sumber daya <i>financial</i> menggunakan uang pribadinya sendiri serta dana pinjaman modal dari bank 		Channels: <ul style="list-style-type: none"> - Dari mulut ke mulut - Toko milik peternak - <i>Social media</i> Facebook, Instagram, Twitter - <i>E-commers</i> Shopee, Lazada, Bukalapak, Amazone 	
Cost Structure: Biaya sewa lahan, biaya gaji karyawan, bahan baku dan pestisida		Revenue Streams: penjualan madu, <i>royal jelly</i> , <i>beepolen</i> , bibit lebah, lilin lebah, propolis dala kemasan yang bervariasi		

Lebah Kediri berasal dari hasil penjualan madu, riyal jelly, bee pollen serta malam sarang lebah madu, *Key Resources* (Sumber Daya) Sumber daya fisik yang diperlukan yaitu ekstraktor, gentong, jurigen, peti, saringan, baju pelindung, sikat lebah, hive tool (pisau untuk panen). Untuk pengoperasionalan dikelola langsung oleh masing-masing peternak. Sedangkan untuk sumber daya *financial*, narasumber menggunakan uang pribadinya sendiri sertadana pinjaman modal dari bank sebagai modal untuk menjalankan usaha, *Key Activities* (Aktivitas Yang Dijalankan) menjual produk hasil penen peternak yang akan didistribusikan langsung ke tengkulak maupun dijual langsung kepada konsumen, *Key Partnership* (Kerjasama) telah bekerjasama dengan supplier kemasan madu serta Beema Honey dan Pondok Lebah, *Cost Structure* (Struktur Biaya) yang dibuhkan berupa biaya untuk sewa lahan, bahan baku serta biaya perawatan.

Alternatif strategi yang dihasilkan dari kombinasi skala Likert dan Business Model Canvas (BMC) untuk menghasilkan strategi yang baik pada setiap komponen sebagai berikut.

Customer Segments (Segmentasi Konsumen). Dalam *business model canvas* yang baru, *customer segments* dapat dikembangkan keseluruhan kota di Indonesia dengan penjualan madu dalam kemasan botol plastik tebal untuk menghindari kerusakan kemasan yang dapat dikirim menggunakan ekspedisi sehingga dapat memperluas pasar Perkumpulan Peternak Lebah Kediri.

Kekuatan pada *customer segments* adalah Pelanggan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri tersegmentasi dengan baik, yaitu mulai dari anak-anak, remaja, dewasa, hingga orang tua khususnya untuk wilayah Surabaya. Sedangkan kelemahannya adalah adanya kemungkinan

pelanggan dapat berpindah ke pesaing sangat tinggi dikarenakan terdapat banyak pesaing yang menawarkan menu yang sama.

Value Propositions (Proporsi Nilai Konsumen). *Value propositions* yang ditawarkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dalam *business model canvas* yang baru terdiri dari elemen *newness*, *customization*, *risk reduction*, *accessibility* dan *customer problem*. *Newness* yang ditawarkan adalah penjualan madu dalam kemasan botol plastik tebal. *Customization* terbentuk berdasarkan permintaan pelanggan yang ingin madu dengan ukuran kemasan mulai dari 100 ml, 150 ml, 275 ml, 460 ml, 500 ml, 1 l, 1 kg, 5 l hingga 60 l.

Kekuatan pada *value propositions* adalah nilai yang ditawarkan kepada pelanggan sudah sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Peluangnya adalah penambahan produk yang lebih unik yang dapat menarik minat pelanggan dan dapat memenuhi kebutuhan tambahan pelanggan, misalnya permintaan untuk membeli madu yang belum diekstrak dari sarangnya sehingga pelanggan dapat menikmati madu beserta sarangnya yang juga sangat berkhasiat bagi kesehatan. Sedangkan ancamannya adalah adanya pesaing yang menawarkan harga lebih murah atau nilai yang lebih baik dari Perkumpulan Peternak Lebah Kediri.

Channels (Saluran). Pelanggan yang ingin membeli madu dalam kemasan botol dapat membelinya langsung di depot/toko milik peternak langsung. Perkumpulan Peternak Lebah Kediri juga akan menggunakan *social media* facebook, Instagram, Twitter, pembuatan *website* serta E-Commers berupa shopee, BukaLapak, Lazada, Amazone untuk meningkatkan kesadaran pelanggan dengan adanya produk baru, mempermudah pelanggan

dalam mendapatkan informasi dan mempermudah dalam pemasarannya.

Customer Relationship (Hubungan Konsumen). Tipe hubungan terhadap pelanggan yang dilakukan adalah *personal assistance*, yaitu pelanggan dapat secara langsung berkomunikasi dengan karyawan depot untuk pemesanan madu kemasan botol. Untuk menjaga pelanggan yang sudah ada agar tetap menjadi pelanggan setia (*customer retention*) dan untuk mendorong pelanggan membeli lebih banyak produk yang ditawarkan (*boosting sales / upselling*), Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dapat mengadakan sistem pengumpulan stamp, seperti pembelian 6 botol madu dalam kemasan 1 liter akan mendapatkan potongan biaya pengiriman ke luar kota. Sedangkan dalam mencari pelanggan baru (*customer acquisition*) Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dapat menyebarkan brosur dan membuat *website* yang dapat diakses seluruh masyarakat Indonesia serta mengadakan seminar kesehatan khasiat produk peternakan lebah bagi kesehatan tubuh.

Kekuatan pada *customer relationship* adalah hubungan dengan pelanggan cukup baik karena pelanggan dapat secara langsung berkomunikasi dengan pengelola. Pelanggan juga dapat memberikan kritik dan saran guna menambah nilai jual yang ditawarkan.

Revenue Streams (Sumber Pendapatan). Selain dari penjualan bee pollen, royal jelly, propolis dan malam/lilin lebah, Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dapat menambah aliran pendapatan dengan menyediakan dalam kemasan-kemasan yang bervariasi.

Kekuatan pada *revenue streams* yaitu penjualan produk-produk peternakan berupa madu, royal jelly, bee pollen, propolis, bibit lebah, peti lebah serta lilin lebah. Perkumpulan Peternak Lebah Kediri cukup sering mendapatkan pembelian berulang (*repeat order*). Sedangkan kelemahannya adalah

pendapatan yang kurang stabil dan tidak sepenuhnya dapat diprediksi. Pendapatan tergantung seberapa banyak pelanggan yang datang tiap harinya.

Peluangnya adalah Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dapat menambah pendapatan dari satu kali transaksi dengan pendapatan berulang, seperti membuka layanan *reseller*. Sedangkan yang menjadi ancamannya adalah persaingan terhadap depot lain yang tidak dapat dihapus dan akan selalu ada.

Key Resources (Sumber Daya). Sumber daya fisik yang diperlukan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dalam mengimplementasikan penjualan madu dalam kemasan botol adalah tempat depot untuk melakukan penjualan langsung, ekstraktor madu untuk memisahkan madu dari sarang lebah, sikat lebah, hive tool untuk mengambil sarang dari dalam peti lebah, baju pelindung agar tidak tersengat lebah dan menyediakan kemasan khusus untuk pembelian dan pengiriman agar kualitas produk tetap baik ketika diterima pelanggan. Sumber daya manusia yang adalah peternak lebah, kasir dan keuangan. Pengiriman pesanan ke pihak ekspedisi dilakukan oleh karyawan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri, kemudian pihak ekspedisi akan mengirimkan kepada pelanggan di luar kota Kediri. Sumber daya finansial diperoleh dari modal pribadi Perkumpulan Peternak Lebah Kediri serta pinjaman dana murah oleh pihak bank.

Kelemahan pada *key resources* adalah kebutuhan akan sumber daya dapat diprediksi namun ketersediannya tidak dapat diprediksi akibat dari perubahan cuaca, keberadaan predator, tingginya penggunaan racun pertanian serta hama.

Key Activities (Aktivitas Yang Dijalankan). *Key activities* Perkumpulan Peternak Lebah Kediri pada *business model canvas* yang baru terdiri dari aktivitas *production* dan *problem*

solving. Aktivitas produksi yang dijalankan mulai dari pembelian bahan baku ke *supplier*, pembersihan kotak peti lebah, pemberian makanan pada musim kemarau, pemeliharaan, pemanenan, pengemasan madu dalam botol berbagai ukuran apabila ada pesanan pelanggan hingga pengiriman ke pihak ekspedisi. *Problem solving* merupakan pemberian solusi bagi pelanggan dalam menghadapi permasalahan mereka, seperti pelanggan diluar kota yang ingin membeli madu dari Perkumpulan Peternak Lebah Kediri. Bila pelanggan di luar kota Kediri ingin memesannya, Perkumpulan Peternak Lebah Kediri dapat mengirimkannya dengan menggunakan jasa ekspedisi. Pembuatan *website* juga disarankan agar mempermudah dalam memasarkannya dan mempermudah pelanggan memperoleh informasi.

Key Partnership (Kerjasama). Penambahan mitra bisnis perlu dilakukan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri agar dapat menjalankan *business model canvas* yang baru. Mitra bisnis Perkumpulan Peternak Lebah Kediri yang awalnya adalah dengan bekerjasama dengan sesama peternak lebah dan mitra reseller (toko kelontong yang menjual madu, Beema Honey, Pondok Lebah) bertambah dengan bekerjasama dengan jasa ekspedisi untuk pengiriman keluar kota Kediri. *Supplier* dalam penyediaan kebutuhan juga bertambah dari *supplier* bahan baku dan *supplier packaging* untuk *take away* bertambah dengan *supplier packaging* untuk penjualan madu luar kota Kediri sehingga pelanggan menerima pesanan dalam kondisi baik.

Cost Structure (Struktur Biaya). Biaya – biaya yang dikeluarkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri terdiri dari biaya tetap dan biaya tidak tetap. Biaya tetap yang dikeluarkan adalah biaya sewa tempat, biaya gaji, biaya iuran kebersihan, biaya listrik dan biaya air. Sedangkan biaya tidak tetap yang dikeluarkan adalah biaya bahan baku

dan biaya pemesanan *packaging* untuk pengiriman luar kota. Dengan adanya penjualan madu kemasan botol, biaya tambahan yang dibutuhkan adalah pembelian *packaging* untuk penjualan serta pengiriman madu kemasan. Untuk biaya pengiriman ekspedisi akan ditanggung oleh pelanggan.

KESIMPULAN

- Perkumpulan peternak lebah Kediri masih mempertahankan segnetasi konsumen serta media promosi dan penjualan yang sama sejak lama karena proses proses penjualan hanya bergantung pada konsumen dan pedagang pengumpul tanpa adanya upaya untuk mendapatkan pelanggan baru seperti mempromosikan melalui media.
- Penambahan segmen pelanggan mengakibatkan terjadinya perubahan terhadap komponen lainnya (*key partners*) berupa Jasa Ekspedisi dan *supplier* bahan baku & *packaging* serta peternak mitra sebagai pemasok bahan baku yang bertujuan untuk kelancaran *key activity* produksi dalam perluasan *customer segmentation* sehingga berdampak pada sumber daya utama yang dapat mempengaruhi struktur biaya dan arus pendapatan yang semakin meningkat.

SARAN

Saran yang diberikan pada pihak Perkumpulan Peternak Lebah Kediri adalah dengan segera memperbaiki model bisnis yang dijalankan saat ini dan segera memperbaiki kelemahan serta memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. *Business Model canvas* pada penelitian ini dapat dijadikan sebagai suatu strategi untuk diterapkan Perkumpulan Peternak Lebah Kediri pada masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anita, K. H. R. S. H. (2020). Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Tegal. *Riset Ekonomi Pembangunan*, 5(1), 77–89.
- Assauri, S. (2013). Strategic Management. *Raja Grafindo*, 4(2), 245–252.
- Bungin, B. (2013). Metode Penelitian Sosial & Ekonomi: Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan, Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran. *Kencana Prenada Media Group*, 1(2), 203–211.
- David, F. R. (2011). Manajemen Strategis. *Salemba Empat*, 12(5), 143–162.
- Hafsah, M.J. (2004). *Upaya pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM)*. Jurnal Infokop no. 25
- Hikmah, A. N. (2017). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Madu Di Kecamatan Camba, kabupaten Maros. *Digilib.Unhas*.
- Jogiyanto. (2014). Analisis dan Desain Sistem Informatika, Sistem Informasi. In *Pendekatan Terstruktur Teori Praktik dan Praktik Aplikasi Bisnis*. Andi Offset.
- Kusdianto, N. (2015). *Efisiensi dan Strategi Pemasaran Kopi Arabika (Coffea arabica) Java Ijen Raung di Desa Sukorejo Kecamatan Sumberwringin Kabupaten Bondowoso*.
- Rahmatang, R., Evahelda, E., & Agustina, F. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Madu Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus: UMKM Toko Pelawan Desa Namang Kabupaten Bangka Tengah). *Journal of Integrated Agribusiness*, 1(2), 115–129.
- Yunita, Pordamantra, & P., B. A. (2019). Strategi Pengembangan Budidaya Lebah Madu di Kelurahan Kalamang Kecamatan Sabangau Kota Palangka Raya. *Jurnal Socio Economic Agricultural*, 14(1), 62–71.
- Zulkarnain. (2012). *Ilmu Menjual (Pendekatan Teoritis dan Kecakapan Menjual)*. 1(1), 9.