

Analisis Kelayakan Internal Dan Eksternal Pembangunan Rumah Potong Ayam Yang Terintegrasi Dengan Proses Pendingin Di Kabupaten Minahasa Utara

Feasibility Analysis Of Internal And External Construction Of Chicken Slaughterhouses Integrated With Cooling Processes In North Minahasa Regency

Mercy Sisilya Wenas ^{(1)(*)}, Leonardus Ricky Rengkung ⁽²⁾, Sherly Gladys Jocom ⁽²⁾

1) Mahasiswa Pascasarjana Program Studi Ilmu Perencanaan dan Pembangunan Wilayah, Universitas Sam Ratulangi, Manado

2) Staf Pengajar dan Peneliti pada Program Studi Ilmu Perencanaan dan Pembangunan Wilayah, Universitas Sam Ratulangi, Manado

*Penulis untuk korespondensi: mercywenas@gmail.com

Naskah diterima melalui e-mail jurnal ilmiah agrisocioekonomi@unsrat.ac.id

: Senin, 17 Oktober 2022

Disetujui diterbitkan

: Sabtu, 28 Januari 2023

ABSTRACT

This study aims to analyze the internal and external feasibility of building a chicken slaughterhouse (CS) integrated with the freezing process. This research was conducted in North Minahasa Regency. This research was carried out from January to September 2022 starting from the process of preparing proposals, data collection, analysis to presenting data in the results of research reports. The method used to analyze internal factors is the CANVAS method and the PESTEL method is used to analyze external factors. Techniques and data collection were carried out through interviews with 15 (fifteen) informants, observation, documentation and literature studies. This study uses primary data obtained directly from relevant informants to obtain profile data on breeders, data on frozen chickens imported from outside the region, and technical and environmental related matters. While secondary data was collected from various sources including BPS data, previous research journals and the latest information from the internet related to RPA and frozen chicken. The results of the research based on financial calculations show that the CS business is very profitable in terms of business and investment where the CS which is integrated with the cooling process is feasible to build in North Minahasa Regency.

Keywords : frozen chicken; development; farm; appropriateness

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan internal dan eksternal usaha pembangunan rumah potong ayam (RPA) yang terintegrasi dengan proses pembekuan. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Minahasa Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari sampai September 2022 mulai dari proses penyusunan proposal, pengumpulan data, analisis hingga penyajian data dalam hasil laporan penelitian. Metode yang digunakan untuk menganalisis faktor internal adalah metode CANVAS dan untuk menganalisis faktor eksternal menggunakan metode PESTEL. Teknik dan perolehan data dilakukan melalui wawancara terhadap 15 (lima belas) informan, observasi, dokumentasi dan studi literatur. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari informan terkait untuk memperoleh data profil peternak, data ayam beku yang masuk dari luar daerah, dan hal-hal terkait teknis dan lingkungan. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber diantaranya data BPS, jurnal penelitian sebelumnya dan informasi terkini dari internet yang berhubungan dengan RPA dan ayam beku. Hasil penelitian berdasarkan perhitungan finansial menunjukkan bahwa usaha RPA sangat menguntungkan dari segi bisnis dan investasi dimana RPA yang terintegrasi dengan proses pendingin ini layak untuk dibangun di Kabupaten Minahasa Utara.

Kata kunci : ayam beku; pembangunan; peternakan; kelayakan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pembangunan secara nasional terkait dengan pemanfaatan sumber daya dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi maupun tanpa menggunakan teknologi. Setiap daerah memiliki potensi dalam berkontribusi pada pembangunan nasional sesuai dengan potensi dari daerah masing-masing. Kabupaten Minahasa Utara adalah bagian wilayah dari Propinsi Sulawesi Utara dengan sumberdaya pertanian dan perkebunan sebagai komoditas primadona selain pertambangan. Subsektor peternakan belum terlihat memberikan kontribusi yang berarti pada PDRB Kabupaten Minahasa Utara. Meskipun demikian, tahun 2017 Kabupaten Minahasa Utara menyumbang 4.508.180 ekor ayam pedaging (*broiler*) atau sebesar 58% dari total ayam pedaging (*broiler*) yang ada di Sulawesi Utara yang berjumlah 7.766.914 ekor (BPS-Sulut, 2020). Namun, di tahun yang sama, sesuai data yang diperoleh dari Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Manado, daging ayam broiler beku yang masuk dari luar pulau sebesar 3.824.743 ekor atau 49% dari keseluruhan populasi ayam *broiler* di Sulawesi Utara. Hasil analisa data juga ditemukan bahwa 97% ayam yang masuk tersebut berasal dari Jawa Timur. Regulasi pemerintah mendorong pelaku usaha peternakan ayam dengan kapasitas tertentu untuk membangun RPA. Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 32/Permentan/PK.230/9/2017 tentang Penyediaan, Peredaran, dan Pengawasan Ayam Ras. Pada Pasal 12 Permentan, menyatakan pelaku usaha integrasi, pelaku usaha mandiri, koperasi, dan peternak yang memproduksi ayam ras potong (*live bird*) dengan kapasitas produksi paling rendah 300.000 (tiga ratus ribu) ekor per minggu harus mempunyai Rumah Potong Hewan Unggas (RPHU) yang memiliki fasilitas rantai dingin. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan peran subsektor peternakan bagi perekonomian masyarakat di Sulawesi Utara, khususnya di Kabupaten Minahasa Utara, dibutuhkan pembangunan Rumah Potong Ayam (RPA) yang terintegrasi dengan proses pendingin (*coldstorage*).

Penelitian ini akan menganalisis kelayakan pembangunan usaha RPA berdasarkan dua persepsi yaitu dengan pendekatan internal

(menganalisis strategi bisnis dan finansial) dan analisis eksternal untuk mengetahui pengaruh pembangunan usaha RPA terhadap faktor eksternal. Analisis secara internal dilakukan dengan menggunakan metode canvas dan analisa eksternal menggunakan metode PETSEL. Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimanakah kelayakan internal dan eksternal usaha pembangunan rumah potong ayam (RPA) yang terintegrasi dengan proses pembekuan.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan internal dan eksternal usaha pembangunan rumah potong ayam (RPA) yang terintegrasi dengan proses pembekuan.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis
 - a. Bagi ilmu pengetahuan, sebagai implementasi ilmu pengetahuan mengenai kelayakan pendirian bisnis yang secara teoritis dipelajari di bangku kuliah.
 - b. Bagi penelitian selanjutnya, memahami pentingnya studi kelayakan bisnis serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.
2. Manfaat praktis
 - a. Sebagai referensi bagi pemerintah dalam melihat dan memberdayakan potensi daerah, melalui subsektor peternakan.
 - b. Sebagai sumbangan pemikiran bagi peternak, investor maupun pemerintah dalam pengambilan keputusan dengan melihat peluang atau potensi untuk berinvestasi.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai dengan September 2022 mulai dari proses penyusunan proposal, pengumpulan data, analisis hingga penyajian data dalam hasil laporan penelitian. Penelitian dilakukan di Kabupaten Minahasa Utara.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data yang digunakan adalah:

1. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi dari informan terkait untuk memperoleh data seperti profil peternak, data ayam beku yang masuk dari luar daerah, hal-hal terkait teknis dalam lingkungan, serta konsumen dan masyarakat sekitar yang dianggap relevan dengan keberadaan RPA.
 - a. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur secara mendalam, dimana sebelum melakukan wawancara dibuat pedoman yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data. Pedoman wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis berkaitan dengan kelayakan pendirian RPA di Kabupaten Minahasa Utara. Jika jawaban informan terlalu sulit dimengerti, maka dilakukan klarifikasi melalui pertanyaan lain yang mencerminkan penjelasan kembali ke informan, untuk memperoleh akurasi.
 - b. Observasi

Observasi dilakukan agar memperoleh informasi kegiatan, perilaku, objek, peristiwa atau kejadian secara obyektif. Kegiatan observasi dalam penelitian ini untuk memberikan dan menyampaikan gambaran penyajian data yang realistis mengenai kelayakan usaha pembangunan rumah potong ayam (RPA) berdasarkan metode CANVAS dan PESTEL.
 - c. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan pada saat observasi berlangsung, dan berfungsi sebagai data pendukung untuk menguatkan hasil laporan.
2. Data sekunder data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber diantaranya dari data BPS, jurnal penelitian sebelumnya dan informasi terkini dari internet yang berhubungan dengan RPA dan ayam beku.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, bertujuan untuk mendapatkan informasi terkait dengan masalah yang diteliti atau berdasarkan pertimbangan mengenai sampel yang paling sesuai. Setidaknya terdapat dua syarat yang harus

dipenuhi dalam menentukan jumlah narasumber/informan yaitu kecukupan dan kesesuaian (Cresswell, 1994). Syarat kecukupan dipenuhi dengan menentukan jumlah informan yang dianggap paling berkompeten untuk memberikan informasi yang dibutuhkan guna mewakili setiap bagian atau aspek yang harus diteliti untuk memperoleh kedalaman informasi yang dibutuhkan. Sebanyak 15 informan dipilih untuk mewakili setiap aspek yang dimaksud adalah:

1. Pemerintah, bertujuan untuk mengetahui terkait regulasi dan legalitas pada usaha RPA dan tanggapan serta penerimaan atau penolakan terhadap rencana pembangunan RPA dengan melibatkan sebanyak 5 orang.
2. Peternak Kabupaten Minahasa Utara, sebagai sumber bahan baku dengan tujuan untuk memperoleh informasi tentang kemampuan *supply*, harga, pasar, kendala atau peluang untuk bekerja sama. Sebanyak 3 peternak dipilih berdasarkan pada kriteria:
 - a. Peternak merupakan penduduk di Kabupaten Minahasa Utara
 - b. Peternak sudah mengembangkan usahanya > 5 tahun
 - c. Memiliki ternak > 5.000 ekor
 - d. Memiliki pekerja > 5 orang
3. Konsumen, bertujuan untuk mengetahui perihal potensi pasar, kebutuhan, alasan menggunakan ayam beku, asal ayam beku, konfirmasi kebijakan pemerintah terkait retribusi daerah, kriteria khusus daging ayam yang dibutuhkan, *supply chain* ayam beku, sikap atau respon terhadap kehadiran ayam beku lokal. Dalam hal ini, melibatkan 4 outlet yang berbeda yang dipilih mewakili segment usaha sebagai informan agar bisa mendapatkan informasi yang lebih luas, sebagai data konfirmasi dan memperkuat penyesuaian data yang saling berkaitan.
4. Masyarakat/tokoh masyarakat, bertujuan untuk memperoleh respon atau informasi tentang penerimaan atau penolakan terhadap usaha RPA yang berkaitan dengan dampak lingkungan dikemudian hari, serta aspek sosial ekonomi sebagai bentuk konfirmasi terhadap data dari penelitian sebelumnya serta literatur terkait mengenai dampak atau pengaruh yang bisa mengikuti pada RPA yang sedang berjalan dan dipilih sebanyak 3 orang tokoh masyarakat yang dilibatkan.

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses untuk mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam kategori, pola, dan uraian dasar sehingga ditemukan sebuah tempat dan tema hipotesis hasil penelitian. Analisis kelayakan internal menggunakan analisa *Bisnis Model Canvas* (BMC), sedangkan analisis eksternal dilakukan dengan analisa menggunakan metode PESTEL.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Internal (Metode Canvas)

Key Partnership

Kemitraan sebagai suatu kesempatan kerjasama yang diprakarsai secara sukarela antara dua atau lebih perusahaan yang independen untuk menyelesaikan proyek tertentu atau aktivitas bersama secara spesifik dengan mengkoordinasi kemampuan, sumber daya, dan/atau kegiatan yang diperlukan. Hubungan kemitraan diatur Pemerintah dalam Undang-undang Nomor 18 Tahun 2009 Pasal 31 tentang Peternakan dan Kesehatan Hewan, juga berdasarkan teori Osterwalder *et al.* (2005), menerangkan hubungan kemitraan antara lain:

1. Peternak

Peternak merupakan mitra utama dari RPA, untuk bahan baku RPA akan diperoleh dari peternak ayam *broiler* di seluruh Sulawesi Utara dan khususnya dari Kabupaten Minahasa Utara.

Hal disampaikan Ibu Magritje Pieter dalam sesi wawancara:

“Kabupaten Minahasa Utara saat ini tercatat terdapat 11 peternak yang memiliki izin resmi. Selain peternak tersebut masih banyak peternak yang hanya mengantongi izin dari desa setempat. Jumlah peternak dan kapasitas produksi peternak masih bisa dimaksimalkan jika memang ada permintaan.”

Perusahaan mitra plasma di Kabupaten Minahasa Utara yaitu Japha Comfeed di Desa Lembean dan Charoen Pokphan di Airmadidi. Hasil wawancara dengan Bapak Erfan, Manager Unit Poultry dari Japha Comfeed Cabang Manado, yang berkedudukan di Desa Lembean, Kabupaten Minahasa Utara, memberikan pandangan terkait kehadiran RPA yakni:

“Keberadaan RPA di Minahasa Utara sangat membantu karena penyerapan DOC akan meningkat. Untuk itu sangat disambut baik pembangunan RPA di Minahasa Utara.”

Berdasarkan informasi dapat dikatakan hubungan kemitraan antara peternak, perusahaan mitra dan RPA tidak akan berkompetisi bahkan bisa bekerja sama dan saling menguntungkan.

2. Pemerintah

Pemerintah berperan dalam menjaga stabilitas pangan dan memenuhi kebutuhan gizi masyarakat seperti yang disampaikan Bapak Noldy Kilapong dalam wawancara. Bukti nyata pemerintah berperan aktif dalam menstabilkan harga daging ayam dipasar adalah dengan memberi izin ayam beku masuk dari luar pulau walaupun kenyataannya kontribusi sektor peternakan belum terlalu berdampak pada pendapatan daerah. Dalam hal ini ayam beku masih harus di impor dari luar daerah guna memenuhi kebutuhan gizi masyarakat serta menjaga agar harga daging ayam bisa tetap stabil.

Data Balai Karantina Kelas 1B Manado, ayam beku yang masuk dari luar daerah adalah sebesar 49% dari keseluruhan populasi ayam *broiler* di Sulawesi Utara, permintaan ayam beku merupakan peluang yang belum dimanfaatkan oleh pemerintah daerah dalam meningkatkan pendapatan asli daerah. Untuk bisa memperoleh ayam beku yang berkualitas dibutuhkan proses pemotongan yang memenuhi standar higienis. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Wangke:

“Bukan hanya aspek perizinan yang harus diperhatikan. Pendirian RPA juga harus memahami secara detail SOP pemotongan yang dilakukan karena pendirian RPA harus memenuhi persyaratan teknis yang berlaku.”

Sangat disayangkan karena RPA yang dimaksudkan oleh Bapak Wangke sampai saat ini belum ada di Minahasa Utara. Dalam kaitannya dengan pembangunan RPA pemerintah berperan sebagai fasilitator perizinan, mengontrol dan mengawasi pada tahap pembangunan maupun saat beroperasi. Selain itu, pemerintah juga mengatur cara memelihara ayam yang benar seperti dituangkan dalam Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 31/Permentan/OT.140/2/2014 tentang Pedoman Budi Daya Ayam Pedaging dan Ayam Petelur yang baik.

3. Perusahaan

Menurut Prayitno (2003), terdapat pembagian kelas usaha pemotongan ayam berdasarkan luasan peredaran daging yang dihasilkan; (1) Type A, merupakan usaha pemotongan ayam sebagai penyediaan karkas untuk kebutuhan ekspor; (2) Type B, merupakan usaha pemotongan ayam sebagai penyediaan karkas untuk kebutuhan antar propinsi tingkat pada tingkat I; (3) Type C, merupakan usaha pemotongan ayam sebagai penyediaan karkas untuk kebutuhan antar kabupaten dan kotamadya pada tingkat II; dan (4) Type D, merupakan usaha pemotongan ayam sebagai penyediaan karkas untuk kebutuhan daerah pada tingkat II.

Dalam Rudyanto (2009), bahwa berdasarkan pola pengelolaannya dikategorikan:

1. Kategori I: RPH, RPU dan/atau UPD milik pemerintah daerah yang dikelola pemerintah daerah dan sebagai jasa pelayanan umum.
2. Kategori II: RH, RPU dan/atau UPD milik swasta yang dikelola sendiri atau dikerjasamakan dengan swasta lain.
3. Kategori III: RPH, RPU dan/atau UPD milik pemerintah daerah yang dikelola bersama antara pemerintah daerah dan swasta.

Untuk RPH, RPU dan/atau UPD dengan pola pengelolaan Kategori II dan Kategori III selain menyelenggarakan kegiatan pemotongan ternak milik sendiri harus memberikan jasa pelayanan pemotongan dan/atau penanganan daging bagi masyarakat yang membutuhkan.

Berdasarkan kelengkapan fasilitas proses pelayuan (daging) karkas, RPA yang akan dibangun ini masuk dalam Kategori II yaitu usaha pemotongan hewan di RPH dengan fasilitas pelayuan karkas, yang menghasilkan karkas dingin (*chilled*) dan/atau beku (*frozen*). Bagi usaha pemotongan Kategori II harus dilengkapi dengan fasilitas rantai dingin hingga ke tingkat konsumen. Berdasarkan pemaparan maka RPA yang akan dibangun adalah Type C dengan kategori pengelolaan bisa masuk kategori II atau kategori III.

4. Pedagang

RPA yang terintegrasi dengan proses pendingin menghasilkan ayam beku sebagai produk unggulannya, namun tidak menutup kemungkinan untuk tetap menjual ayam segar yang sesuai kategori ASUH (Aman, Sehat, Utuh dan Halal). Menjadi pedagang daging ayam baik

ayam segar maupun ayam beku memiliki resiko seperti keluhan yang disampaikan oleh Ibu Evie Pebakul di Desa Tumuluntung mengatakan:

“Kesulitan saat daging ayam tidak terjual, sedangkan ayam yang sudah dipotong sebenarnya harus terjual dihari yang sama tapi jika memang terdapat sisa terpaksa saat pulang dimasukkan ke dalam kulkas dan dijual besok hari. Pasti dari segi kualitas sudah tidak sama dengan hari sebelumnya tapi kalau tidak terjual bisa rugi.”

Kehadiran RPA bisa menjadi ancaman bagi yang belum memahami namun menjadi solusi bagi para pedagang (pebakul) yang kreatif dan bisa berpikir inovatif. Pebakul yang selama ini melakukan proses pemotongan ayam dengan cara manual dan tradisional dengan kehadiran RPA dapat mengambil peluang untuk bermitra, dengan demikian maka pebakul tidak perlu lagi melakukan pemotongan ayam secara manual (tradisional), hanya perlu membeli ayam yang sudah dipotong di RPA kemudian menjualnya ke pasar tradisional. Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Bapak Noldy dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan menyampaikan:

“Bagaimanapun, segala sesuatu yang manual pada saatnya akan tergeser oleh adanya teknologi dimasa sekarang. Pebakul harus bisa menerima ini dan menyesuaikan diri, mencari peluang yang baik dengan adanya RPA bisa membangun kerja sama.”

Dengan demikian pebakul seharusnya bersinergi dengan RPA, membangun kemitraan sebagai bagian dari saluran distribusi RPA khusus untuk market pasar tradisional, khususnya pasar di Minahasa Utara, seperti Pasar Airmadidi, Pasar Sukur, Pasar Kauditan, Pasar Kema dan Pasar Girian.

5. Konsumen

Konsumen ayam beku mayoritas adalah industri makanan dan pasar modern serta konsumen perorangan yang memiliki tingkat mobilitas yang tinggi sehingga membutuhkan hal yang praktis. Konsumen Hotel, Restoran, Café, *Fast Food* umumnya menggunakan ayam beku. Data menunjukkan potensi pasar yang umumnya adalah konsumen *food industry* dan *modern retail*.

Bapak Louis Sepang yang cukup lama menjadi *purchasing* di Novotel Manado mengatakan bahwa ayam beku dibeli dari *supermarket*. Ibu Fadila, Outlet Manager KFC

Airmadidi, dalam wawancara menyampaikan bahwa menggunakan ayam beku dari luar daerah. Kutipan pembicaraan dengan Ibu Fadila mengenai alasan harus menggunakan ayam beku adalah:

“Selain lebih tahan lama, ayam beku lebih higienis, bisa disimpan untuk mengantisipasi kebutuhan dadakan. Tingkat kesegaran terjamin, tekstur lebih bagus, tampilan lebih menarik, serta lebih memastikan konsumen mendapat pelayanan yang maksimal.”

Pada kesempatan yang sama, Manager Outlet KFC Airmadidi tersebut mengakui bahwa pemerintah setempat menganjurkan untuk menggunakan ayam lokal namun demikian belum ada ayam beku seperti standar kriteria perusahaan. Oleh sebab itu, sampai saat ini masih tetap mendatangkan ayam dari Jawa Timur. Novotel sebagai salah satu hotel di Kairagi, Manado memilih menggunakan ayam beku dan membeli dari *supermarket* untuk menjamin kualitas makanan yang disajikan, hal ini disampaikan oleh Bapak Louis Sepang yang cukup lama sebagai *purchasing*. Berbeda dengan restoran lokal seperti RM.Padang Mande Kandung yang laris manis di jalan Pangeran Diponegoro Manado yang telah membuka beberapa cabang, menjelaskan bahwa selama ini lebih memilih menggunakan ayam segar dengan ukuran lebih kecil sehingga daging ayam terasa lebih manis dan gurih. Dengan demikian dapat dikatakan RPA bisa menjawab semua kebutuhan pasar baik ayam segar maupun ayam beku dan sudah selayaknya pemerintah memfasilitasi kebutuhan tersebut.

6. Masyarakat

Terdapat pepatah yang mengatakan dimana kaki berpijak, disitu langit dijunjung yang mengandung arti dimana kita berada maka sudah seharusnya menghormati masyarakat serta budaya dan adat istiadat ditempat tersebut. Dampak positif maupun negatif dalam setiap usaha pasti ada. Keberadaan RPA bisa berdampak positif bagi masyarakat sekaligus juga memberikan dampak negatif. Berdasarkan pertimbangan faktor positif yang lebih dominan dibanding faktor negatif dan apabila faktor negatif bisa diminimalisir maka kehadiran RPA sudah tentu bisa diterima oleh masyarakat dan harus mendapatkan sambutan baik dari masyarakat. Namun demikian, masyarakat awam harus memahami benar manfaat dan resikonya agar bisa diantisipasi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya dari Purnama & Rochmani (2009), mengatakan bahwa dampak dari usaha industri peternakan ayam atau industri yang berkaitan yaitu sama-sama menghasilkan pencemaran lingkungan hidup seperti polusi udara, mengganggu kesehatan dan endemi penyakit. Selain itu kehadiran serangga “lalat” harus diantisipasi dengan kebersihan RPA.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Fauziah (2020), tentang Pengaruh Keberadaan Industri Rumah Potong Ayam Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus Pt. Sierad Produced, Tbk) dari jumlah sampel penelitian 61 responden yang diambil dari masyarakat sekitar RPA menemukan bahwa keberadaan RPA berpengaruh signifikan terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara disimpulkan beberapa informan menerima kehadiran RPA. Untuk meminimalisir faktor negatif maka pihak RPA harus benar-benar memperhatikan faktor lingkungan serta taat terhadap ketentuan dan aturan pemerintah. Dalam wawancara Puansalaing, menyampaikan:

“Pendirian RPA perlu ada kajian lingkungan yang harus disiapkan oleh pihak pemrakarsa dalam hal ini pihak RPA, dengan menunjuk konsultan lingkungan hidup yang berpengalaman untuk melakukan pengkajian. Hal ini termasuk persyaratan yang wajib pada tahapan awal. Kemudian dilakukan pemantauan dan pihak RPA wajib untuk membuat laporan aktifitas secara berkala setiap 6 bulan sekali.”

Pihak RPA juga harus menyiapkan program khusus untuk membayar dampak negatif yang ditimbulkannya, salah satu hal yang bisa dilakukan adalah CSR (*Corporate Social Responsibility*). Proses pengolahan limbah juga penting dilakukan, untuk itu harus dilakukan koordinasi dengan konsultan ahli dibidang ini atau berkoordinasi dengan dinas terkait upaya pengelolaan sistem pengolahan limbah, upaya lingkungan hidup (UKL) dan upaya pemantauan lingkungan (UPL) untuk mengetahui proses pengolahan limbah RPA yang baik dan benar.

Key Activities

Osterwalder & Pigneur (2010), berpendapat sejumlah aktivitas kunci, berupa tindakan-tindakan penting yang harus diambil perusahaan

agar dapat beroperasi dengan sukses. Aktivitas kunci yang sangat menentukan pada usaha RPA ini yaitu pengadaan bahan baku, produksi, *marketing* dan distribusi (Ramadhan, 2019).

1. Pengadaan bahan baku: Pemilihan ayam hidup, memastikan ketersediaan bahan baku serta menjalin kemitraan dengan peternak ayam.
2. Produksi: Untuk bisa mendapatkan produk ayam beku yang ASUH, dibutuhkan rangkaian kegiatan produksi sesuai Standart Teknis SNI dan SOP (*Standart Operation Prosedur*) yang telah ditetapkan perusahaan.
3. *Marketing*: Peran *marketing* dibutuhkan pada tahap awal saat membuka pasar, selanjutnya dibutuhkan komitmen perusahaan untuk menjaga pelayanan dan kepuasan pelanggan.
4. Distribusi: Proses distribusi sangat penting untuk dijaga agar ayam beku bisa sampai ke pelanggan dengan kondisi yang baik. Ayam segar membutuhkan waktu distribusi yang cepat melalui penggunaan mobil dengan temperatur suhu *chilled* sedangkan ayam beku dengan temperatur suhu mobil *frozen*.

Key Resources

Sumber daya utama menurut Osterwalder & Pigneur (2010), dapat dikategorikan pada fisik, intelektual, manusia, finansial yang memberi gambaran aset terpenting dalam menentukan keberhasilan pengoperasian model bisnis, sehingga memungkinkan organisasi mewujudkan *value propositions* yang dijanjikan kepada pelanggan. *Key resources* usaha RPA berbentuk:

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kehadiran RPA menuntut adanya sumber daya manusia yang kreatif, inovatif serta berdaya saing. Data menunjukkan persentase masyarakat Kabupaten Minahasa Utara yang memiliki ijazah SMA sederajat hampir berimbang, namun lebih dominan perempuan dibandingkan laki-laki (BPS-Minut, 2021). Wangke, dalam sesi wawancara menyampaikan bahwa pembangunan RPA akan menyebabkan penyerapan tenaga kerja hulu ke hilir, baik tenaga kerja langsung sebagai pekerja RPA maupun peluang usaha yang tercipta secara tidak langsung. Dengan potensi pasar yang besar, didukung oleh kapasitas mesin potong ayam berskala besar, dapat membuka peluang bertumbuhnya jumlah peternak dan meningkatnya populasi jumlah ternak ayam *broiler*.

Peluang kerja RPA tidak hanya terbuka untuk laki-laki tetapi tenaga kerja perempuan juga dapat dibudayakan, dengan demikian pendapatan ganda bagi rumah tangga bisa diperoleh. RPA yang menyuguhkan produk daging ayam sehat dan higienis, secara tidak langsung berperan pada pendidikan dalam hal pemenuhan protein dan nutrisi bagi pelajar dan masyarakat.

Pada masa pertumbuhan anak khususnya pelajar, dengan mengkonsumsi protein cukup dan gizi seimbang dapat merangsang pertumbuhan otak sehingga diyakini bisa lebih mudah mencerna pelajaran di sekolah, hal ini dapat mendukung prestasi anak (penuturan Ibu Neni pada sesi wawancara). Selaras pernyataan tersebut, Ibu Lowrie, Hukum Tua Desa Lembean yang sebelumnya bertugas di Puskesmas Kauditan sebagai ahli kesehatan, mengatakan:

“Daging ayam mengandung protein yang tinggi dan terdapat kandungan vitamin yang bisa membantu sistem metabolisme tubuh serta banyak manfaat daging ayam untuk kesehatan tubuh, apalagi jika mengkonsumsi daging ayam yang bersih dan segar. Sebagai pemerintah desa sangat mendukung dan sangat bersyukur jika RPA bisa dibangun di Desa Lembean.”

Dengan demikian, disimpulkan bahwa kehadiran RPA secara tidak langsung dapat meningkatkan kesehatan masyarakat yang disuguhkan daging ayam yang sehat dan higienis.

2. Penggunaan teknologi dan mesin produksi

Penggunaan teknologi dan mesin merupakan perpaduan intelektual dan finansial. Penggunaan teknologi semakin canggih maka biaya investasi juga semakin besar. RPA akan menggunakan mesin “*Continues Line*” yang modern. Meskipun dikatakan mesin modern namun tetapi masih menggunakan tenaga kerja manusia pada sebagian besar tahapan pemotongannya. Material mesin dan peralatan yang digunakan sudah “*food grade*” dengan proses pemotongan yang memenuhi kaidah agama tertentu juga menjadi nilai lebih yang dimiliki.

Value Proposition

Value proposition merupakan satu keunikan yang menentukan mengapa produk atau jasa tersebut pantas dipilih oleh pelanggan. Hal ini memberi tawaran untuk memecahkan masalah pelanggan dan semaksimal mungkin memenuhi

keinginan pelanggan (Wardhanie & Kumalawati, 2018). RPA menawarkan ayam beku yang ASUH. Produk yang dihasilkan sudah terjamin sesuai standar keamanan pangan, menggunakan material produksi yang “*food grade*” dan proses penyembelihan berdasarkan tata cara Kementerian Agama Republik Indonesia sehingga dijamin Halal dan memperoleh Sertifikat Halal.

Ayam beku “frozen” memiliki daya tahan penyimpanan yang lebih lama dibandingkan ayam segar. Ayam *frozen* bisa bertahan hingga 6 bulan bahkan 1 tahun lamanya, tergantung teknis dan proses pemotongannya dan selama disimpan dalam suhu yang tetap terjaga. Pada suhu dibawah 5 derajat, bakteri cenderung berkembang sangat lambat sehingga daging ayam akan bertahan lebih lama. Kandungan gizi pada ayam *frozen* tidak akan hilang meskipun daging ayam sudah dibekukan. Baik ayam *frozen* maupun ayam segar, keduanya memiliki kandungan gizi yang sama.

Customer Relationship

Osterwalder & Pigneur (2010), *customer relationship* adalah jenis hubungan yang ingin dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan, dapat bersifat pribadi maupun umum untuk membangun loyalitas pelanggan. Salah satu kekuatan yang digunakan dalam aspek ini adalah jalinan hubungan baik dengan pelanggan melalui hal-hal yang berpengaruh secara positif seperti pemasaran relasional, kepercayaan dan kedekatan emosional (Ahmaediansyah & Nurendah, 2019):

1. Pemasaran relasional, salah satu strategi pemasaran yang berkonsentrasi pada hubungan jangka panjang. Salah satu aplikasi pada usaha RPA adalah dengan kunjungan rutin *marketing*, memberikan solusi atas setiap masalah pelanggan terkait produk yang dibeli, memberikan ucapan ulang tahun khusus ke pelanggan potensial saat ulang tahun dan memberikan jaminan *supply*.
2. Kepercayaan dan kedekatan emosional, dengan memberi fasilitas pembayaran tempo dan garansi purna jual. Bagi pelanggan UMKM memberi pendampingan, pelatihan cara mengolah macam-macam jenis makanan berbahan ayam, pelatihan membuat pupuk dari kotoran ternak, pelatihan cara mengolah bulu ayam menjadi pakan ternak dan kerajinan, begitu juga program CSR untuk masyarakat setempat.

Menurut Bo & Bengt (2010), pelanggan akan tetap membeli produk berulang dikarenakan adanya ketersediaan produk dan harga yang sesuai dengan kualitasnya.

Channels

Channels adalah elemen yang digunakan untuk berkomunikasi dengan pelanggan dan menyampaikan *value proposition* yang dimiliki. Menurut Wardhanie & Kumalawati (2018), *channels* merupakan sebuah elemen seperti komunikasi, distribusi dan saluran penjualan yang menyatakan cara organisasi berkomunikasi dengan pelanggan segmennya dan menyampaikan *value proposition*. Dalam hal ini bisa dilakukan melalui iklan media sosial untuk membangun *awareness*, menjual melalui *market place* lokal untuk memudahkan pelanggan membeli produk.

Customer Segments

Customer segments menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan, dapat dikatakan sebagai masyarakat yang menggunakan jasa atau produk dari perusahaan dan berkontribusi dalam memberikan penghasilan. Segmentasi pelanggan juga dapat dipilah berdasarkan perilaku, umur, profesi, penghasilan dan geografi (Wardhanie & Kumalawati, 2018). Pelanggan merupakan inti dari pembentukan model bisnis. Dalam pelaksanaan bisnis RPA di Kabupaten Minahasa Utara segmen pelanggan yang dilayani adalah pasar modern dan tradisional serta *food industry* seperti HORECA, waralaba cepat saji dan market luar pulau atau daerah.

Cost Structure

Fungsi dan perilaku biaya terhadap kegiatan usaha RPA dikategorikan menjadi 2 jenis yaitu:

1. Biaya tetap adalah biaya yang tidak mengalami perubahan pada jumlah produksi yang sama maupun berbeda yaitu tenaga kerja tidak langsung, biaya transportasi dan BBM, biaya listrik dan telepon, biaya depresiasi, biaya amortisasi dan beban bunga termasuk.
2. Biaya variabel adalah biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan baku, pembelian plastik dan kemasan, pajak penjualan dan pajak penghasilan adalah biaya yang bisa mengalami perubahan pada jumlah produksi yang berbeda, baik dari hulu.

Revenue Streams

Revenue Streams atau aliran dana masuk menggambarkan cara organisasi memperoleh uang dari setiap *customer segments*, sehingga memungkinkan organisasi tetap hidup. *Revenue streams* yang dianalisa adalah total pemasukan dari hasil penjualan hasil produksi. Harga jual pada RPA berdasarkan harga yang telah terbentuk dipasar. Pendapatan yang diperoleh dari penjualan total per satu ekor ayam, merupakan penjualan total dari produk karkas, jeroan, kepala leher, jantung, usus, lemak dan kaki.

Analisis Eksternal (Model PESTEL)

Aspek Politik

Kebijakan pembatasan impor melalui penerapan sertifikasi halal barang impor merupakan upaya pemerintah membatasi jumlah ayam beku yang masuk ke Indonesia. Sengketa daging ayam impor dengan Brazil tahun 2009 dan sengketa ayam impor Indonesia dengan Amerika tahun 2012 merupakan upaya pemerintah untuk menjaga agar ayam impor tidak mendominasi dan memberikan peluang peternak Indonesia memenuhi kebutuhan dalam negeri.

Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 32/Permentan/PK.230/9/2017 tentang Penyediaan, Peredaran, dan Pengawasan Ayam Ras. Pada Pasal 12 Permentan menyatakan pelaku usaha integrasi, pelaku usaha mandiri, koperasi, dan peternak memproduksi ayam ras potong (*live bird*) dengan kapasitas produksi paling rendah 300.000 ekor per minggu harus mempunyai Rumah Potong Hewan Unggas (RPHU) yang memiliki fasilitas rantai dingin. Peternak ayam *broiler* di Minahasa Utara masih berskala kecil dengan kapasitas 50.000 ekor per peternak. Menurut Ibu Puansalaing, “*Belum ada RPA dengan proses pendingin di Minahasa Utara.*” Sesuai data BPS Sulawesi Utara bahwa Minahasa Utara dengan populasi daging ayam terbanyak di Sulawesi Utara sudah selayaknya memiliki RPA sesuai aturan. Pemerintah juga melindungi peternak melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2013, tentang Pemberdayaan Peternak.

Aspek Ekonomi

Kondisi ekonomi berpengaruh baik secara langsung maupun tidak terhadap perkembangan

suatu usaha yang terdapat di daerah tertentu. Pada saat kondisi ekonomi stabil atau menunjukkan pertumbuhan ke arah positif, kondisi tersebut dapat mendukung kelancaran usaha yang berkembang, demikian pula sebaliknya (Putra dan Siregar, 2004). Hal ini selaras dengan pernyataan Zulkarnaini *et al.* (2013), ditinjau dari aspek ekonomi suatu pengembangan usaha dapat dilihat dari kemampuan investasi dalam meningkatkan pendapatan nasional atau daerah melalui peningkatan PDB dan PAD. Artinya, dengan investasi berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan secara nasional dan pendapatan daerah di mana investasi dilakukan. Kemudian kelayakan lain adalah naiknya *income* per kapita masyarakat melalui peningkatan pendapatan seiring tumbuhnya sektor ekonomi.

Pembangunan RPA memberi kesempatan kerja dan peluang usaha bagi masyarakat sekitar, dengan demikian akan terjadi peningkatan pendapatan masyarakat yang tentu berdampak peningkatan pendapatan daerah. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Ibu Lowrie Veible Katuuk Amd. Kes dalam kapasitasnya sebagai Hukum Tua Desa Lembean juga mengharapkan kehadiran RPA untuk bisa membuka lapangan kerja bagi masyarakat khususnya masyarakat Desa Lembean. Memperkuat pernyataan tersebut, dilakukan wawancara dengan Kepala Bidang Pemasaran DISPERINDAG Kabupaten Minahasa Utara terkait akan dikembangkan RPA di Kabupaten Minahasa Utara yang menyatakan:

“Berdirinya RPA tentu menimbulkan dampak positif dan negatif, salah satu pengaruh positif adalah meningkatkan taraf ekonomi masyarakat, karena dikembangkan RPA membutuhkan tenaga kerja, sehingga harapannya RPA melibatkan masyarakat dalam prosesnya.”

Kehadiran RPA dapat menstabilkan harga ayam dipasar, ayam beku bisa bertahan lebih lama dibandingkan ayam segar, menyeimbangkan permintaan dan penawaran sehingga harga ayam relatif bisa dikontrol (Purwaningsih *et al.*, 2016).

Aspek Sosial

Semakin besar penghasilan semakin leluasa konsumen mengatur dan membeli segala kebutuhan dan semakin ingin seseorang mengonsumsi makanan enak. Faktor seperti kemiskinan, kekurangan pangan, diskriminasi, kondisi masa anak-anak yang kurang sehat, serta

rendahnya status pekerjaan menjadi penentu kesehatan fisik seseorang. Memiliki tubuh sehat merupakan suatu kondisi ideal, dari sisi biologis, psikologis, dan sosial sehingga seseorang dapat melakukan aktifitas secara optimal. Selain itu, dengan memiliki penghasilan tetap dan ekonomi yang mapan, dapat mengurangi tingkat kejahatan serta pertikaian keluarga, sehingga bisa mengurangi angka perceraian, seperti yang disampaikan Bapak Poltje Moningkey dalam wawancara bahwa mayoritas persoalan yang terjadi di masyarakat, bahkan keluarga suami dan istri, anak dan orang tua, pertikaian dengan keluarga besar, persoalan dengan tetangga antar teman dilatar belakangi oleh masalah ekonomi.

Gaya hidup masyarakat Minahasa Utara masih merupakan sesuatu yang wajib dalam rangka eksistensi melalui penampilan atau prilaku, bahkan kebiasaan pesta sebagai simbol status. Bapak Kilapong menyampaikan:

“Setiap manusia sebagai makhluk sosial tentu menginginkan kesetaraan perekonomian keluarga. Jika gaya hidup sesuai dengan kemampuan daya beli tentunya tidak masalah. Namun, tidak bisa dipungkiri masyarakat Minahasa Utara ingin kelihatan diatas dari kemampuan, hal ini menyebabkan angka pembelanjaan daerah bisa lebih tinggi dari daya beli masyarakat.”

Adanya kesempatan kerja dan peningkatan perekonomian keluarga dapat menyeimbangkan antara pengeluaran dan pendapatan masyarakat.

Aspek Teknologi

Kegiatan operasional RPA yang menerapkan disiplin kerja menimbulkan budaya kerja lebih profesional. Perubahan dalam teknologi atau peralatan mekanik usaha ayam potong dengan kehadiran RPA dapat mengubah jenis pekerjaan yang dilakukan masyarakat (Delfita, 2016).

Pebakul penjual daging ayam segar dipasar yang selama ini melakukan proses pemotongan ayam dengan cara tradisional menggunakan tong, bisa diajak bekerja sama dengan membeli ayam bersih langsung dari RPA sehingga selama ini bekerja semalaman untuk menyiapkan dagangan besok pagi, dengan kehadiran RPA bisa memiliki waktu istirahat sebelum berdagang, dagangan lebih segar dan higienis, masyarakat disuguhi ayam yang layak dikonsumsi.

Kepala bidang pemasaran DISPERINDAG Kabupaten Minahasa Utara menyampaikan:

“Pedagang yang bermitra dengan RPA cenderung memiliki kesejahteraan ekonomi yang lebih terjamin, karena bisa menjual lebih banyak ayam dibandingkan yang masih menggunakan cara-cara konvensional.”

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2012 tentang Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Kesejahteraan Hewan, dimana pemotongan yang dagingnya diedarkan harus dilakukan di rumah potong hewan yang memenuhi persyaratan teknis yang diatur oleh menteri dan menerapkan cara yang baik. Dengan teknologi, penyembelihan hewan bisa dilakukan secara mekanik, menggunakan alat modern yang dirancang sebagai mesin pemotong hewan (Ristianti & Masduki, 2019).

Aspek Environmental

Usaha RPA bisa memberikan dampak kebisingan, limbah dan polusi udara, kerusakan lingkungan, potensi terjadinya kecelakaan, sehingga untuk meminimalisir hal tersebut lokasi RPA harus terletak jauh dari pemukiman warga dan memiliki prosedur pembuangan limbah. Menurut (Jumingan, 2011) studi lingkungan usaha merupakan langkah penting yang perlu dilakukan untuk menemukan apakah berdirinya lingkungan usaha tersebut tidak menimbulkan ancaman atau justru memberikan peluang diluar usaha utama. Mantan Kapolsek Kema menyampaikan:

“Pendirian RPA membawa perubahan, sehingga untuk menghindari gesekan dan masalah sosial dalam masyarakat sehubungan dilaksanakan proyek, sebaiknya sejauh dini masyarakat diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara mengajak wakil masyarakat turun serta dalam perencanaan. Mungkin sebagian masyarakat bisa mendapat keuntungan dengan keberadaan RPA, pro kontra hal biasa, namun tidak jarang bagi yang kurang bisa menerima kehadiran RPA akan menolak, untuk itu pihak RPA melalui program CSR bisa mempertimbangkan mengalokasi sebagian hasil usaha dengan memberi beasiswa atau bantuan kepada masyarakat dan desa di lokasi pembangunan.”

Kepala Bidang Penataan dan Pentaatan Kabupaten Minahasa Utara menyatakan:

“Pihak RPA dan masyarakat memiliki keterikatan satu sama lain, dukungan masyarakat diperlukan untuk mendukung keberadaan RPA, disisi lain pendiri RPA juga membutuhkan tenaga masyarakat untuk menunjang proses produksi. Oleh karena itu pendiri RPA juga perlu melibatkan masyarakat bukan hanya sebagai pekerja, namun meningkatkan pengetahuan melalui program CSR yang bisa diadakan.”

Aspek Legal

Faktor legal atau hukum harus diketahui dan dipenuhi pemilik RPA sebelum menjalankan usaha, seperti legalitas untuk mendirikan usaha agar bisnis dapat berjalan dengan lancar. Legalitas yang harus dipenuhi untuk mendirikan RPA di Kabupaten Minahasa Utara meliputi:

1. Dokumen Tanda Daftar Perusahaan (TDP),
2. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP),
3. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) pemilik usaha, dan
4. Izin Usaha Mikro dan Kecil (IUMK) bagi pelaku usaha mikro dan kecil.

Mendirikan usaha RPA harus mendapat izin dari bupati. Izin usaha tidak dapat dipindah tangankan kepada orang lain atau badan. Izin usaha RPA bisa dicabut apabila:

1. Kegiatan pemotongan dan/atau penanganan dilakukan di RPH atau UPD yang tidak memiliki izin mendirikan RPH.
2. Melanggar persyaratan teknis tata cara pemotongan dan/atau penanganan daging ternak ruminansia sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.
3. Tidak melakukan kegiatan pemotongan hewan dalam jangka waktu 6 (enam) bulan berturut-turut setelah izin diberikan.
4. Tidak memiliki NKV, setelah jangka waktu yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

Mendirikan RPA wajib memenuhi persyaratan administratif dan persyaratan teknis. Persyaratan administratif disesuaikan dengan peraturan perundangan. Persyaratan teknis meliputi lokasi, sarana pendukung, konstruksi dasar dan desain bangunan serta peralatan. Disampaikan Ibu Iren Ngala di Dinas PTSP:

“Pemilik usaha dapat mengajukan permohonan usaha dengan melampirkan dokumen-dokumen diantaranya adalah: 1)

2) fotokopi akte notaris pendirian perusahaan; 3) fotokopi akte perubahan perusahaan; 3) fotokopi surat keputusan pengesahan badan hukum perseroan terbatas dari kementerian hukum dan HAM; 4) fotokopi KTP, surat pernyataan pemohon, foto penanggung jawab atau direktur utama, dan fotokopi NPWP.”

Adapun syarat tersebut adalah untuk perusahaan dalam bentuk perseroan terbatas, persyaratan pendirian dalam bentuk usaha yang lain disesuaikan dengan persyaratan dokumen yang diperlukan sebagaimana peraturan Menteri perdagangan RI Nomor 14/M-Dag/PER/3/2016 tentang Perlindungan Usaha, Perusahaan, Badan Usaha, Perdagangan, Perizinan, Pelayanan Publik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa kelayakan pembangunan RPA yang terintegrasi dengan proses pembekuan dapat ditarik kesimpulan:

1. Secara internal pembangunan RPA sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia 32/Permentan/PK.230/9/2017. Gambaran strategi internal pembangunan RPA melalui analisis metode Canvas memperlihatkan keseluruhan elemen dapat disajikan utuh dan komprehensif. sehingga dinyatakan layak untuk dibangun.
2. Secara eksternal pembangunan RPA dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada subsektor peternakan di Kabupaten Minahasa Utara. Dampak negatif seperti limbah, serangga dan pencemaran udara dapat diatasi dengan pengelolaan limbah secara baik dan benar serta tetap menjaga kebersihan.

Saran

Melalui penelitian ini diharapkan pemerintah dapat membaca peluang meningkatkan pendapatan subsektor peternakan melalui pembangunan RPA sebagai salah satu unit usaha yang dikelola oleh pemerintah daerah ataupun dapat menggandeng investor swasta. Bagi masyarakat, harus kritis dan mampu bernegosiasi terkait potensi kerugian yang mungkin ditimbulkan oleh kegiatan industri, baik pada tahap pembangunan maupun saat beroperasi nanti. Masyarakat juga harus mampu mengembangkan

keaktivitas dan sumber daya yang dimiliki agar mampu menciptakan kemandirian ekonomi melalui semua peluang yang tercipta oleh kehadiran usaha RPA.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmaediansyah, R., & Y. Nurendah. 2019. Pengaruh Pemasaran Relasional, Kepercayaan, Kedekatan Emosional Terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi kasus BOLT 4G LTE). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 2–8.
- Bo, B., & K. Bengt. 2010. *Quality from Customer Needs to Customer Satisfaction*. Lund, Sweden: Studentlitteratur.
- BPS-Minut. 2020. Statistik Daerah Kabupaten Minahasa Utara Tahun 2020.
- BPS-Minut. 2021. Statistik Daerah Minahasa Utara 2021. Publikasi Statistik Daerah
- Cresswell, J.W. 1994. Qualitative and quantitative approaches.
- Delfita, R. 2016. Evaluasi teknik pemotongan ayam ditinjau dari kehalalan dan keamanan pangan di kabupaten Tanah Datar. *Sainstek: Jurnal Sains dan Teknologi*, 5(1), 80–89.
- Fauziah, F. 2020. Pengaruh Keberadaan Industri Rumah Potong Ayam Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus PT. Sierad Produce, Tbk di Desa Jabon Mekar Kecamatan Parung Kabupaten Bogor).
- Jumingan. 2011. Studi Kelayakan Bisnis. Jakarta: Bumi Aksara.
- Osterwalder, A., Y. Pigneur. & C.L. Tucci. 2005. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*.
- Osterwalder, A., & Y. Pigneur. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. A handbook for visionaries, game changers, and challengers.
- Purnama, A., & D. Rochmani. 2009. Dampak lingkungan hidup dari usaha peternakan ayam dan akibat hukumnya di desa candirejo mojotengah wonosobo. Dampak lingkungan hidup dari usaha peternakan ayam dan akibat hukumnya di desa candirejo mojotengah wonosobo, 17–27.
- Purwaningsih, R., M. Arief. & D. Rahmawati. 2016. Analisis Rantai Pasok dan Distribusi Ayam Pedaging. Seminar Nasional Teknik Industri Universitas Gadjah Mada.
- Putra, A., & H. Siregar. 2004. MATRIKS.
- Ramadhan, S.W. 2019. Aplikasi Bisnis Model Kanvas Pada Rumah Potong Ayam (Study Kasus RPA Pt. Dinamika Megatama Citra). Universitas Muhammadiyah Malang.
- Ristianti, N., & Masduki. 2019. Jual Beli Ayam Potong Sembelihan Ahli Kitab Perspektif Hukum Islam. *MUAMALATUNA*, 9(2), 117–142.
- Rudyanto, M.D. 2009. Persyaratan Mendirikan Rumah Pemotongan Hewan. *Jurnal Ilmiah Peternakan*, 2(1), 01–21.
- Wardhanie, A.P., & D. Kumalawati. 2018. Analisis business model canvas pada perpustakaan Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*.
- Zulkarnaini, A., Y. Yuniar., & A. Saleh. 2013. Analisis Kelayakan Pembangunan Usaha Pupuk Organik di Provinsi Lampung. *REKA INTEGRAS*, 1(3).