

MODEL USAHA KIOS SOTO BENING BANDUNG DAN MINUMAN YOGHURT DI BUKIT SENTUL, BOGOR

Eddy Kemenady¹, Musa Hubais² dan Illah Sailah² ✓

Abstract

The menus of "soto bening bandung" dish (clear soup dish of Bandung) and yogurt drink are the main products offered by Farra's kiosk. The selection of the menu was based on the market observation in Bogor, which offers a lot of "soto" dish and yogurt drink. The distinction offered by this kiosk is that the menu provides health benefit and is packaged in a communication program. Clean, hygienic, and simple presentations are the strengths of the menus compared to those offered by other existing food kiosks. Centralized production process can monitor the product quality and enable such a small-scaled business to reach the economic scale.

This observation aims at obtaining reliable data and factual information regarding the establishment of a small-scaled business of food kiosk by implementing directly into the community. The results of the observation are used as the basis for designing an ideal model of a small-scaled business of food and beverage kiosks. The data are collected by using questionnaires, direct notes of processes, obstacles, and solutions in the field.

The results of the observation reveal a number of findings including easy and cheap brand registration procedures, a necessity to have a permit for a business site, varied menus proposed by consumers, positive feedback from consumers, precise distribution, effective marketing strategies, positive financial analysis, and prospective risk analysis that provides an opportunity to expand the business further. In this case, low production costs, site selection, and market are the focus of the activities to develop the business further. Variations in the menus are designed to be not too many and the focus is on light dishes such as "sionay", cakes and cookies, "martabak" and yogurt drink with several alternatives of fruit sauce as the main choice. Other factors include the amount of capital invested for one kiosk as much as IDR 30 million with positive cash flow and for the five months observed this has generated a net profit of 15% and the ROI of 5%. This kiosk can further be developed by franchising or using personal capital.

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Membangun usaha kecil dan menengah (JKM) bidang pangan di Indonesia banyak tantangan dan kendalinya. Kendala dari akses pasar sampai permodalan sering menjadi tantangan untuk berkembangnya industri tersebut. Dalam hal ini, kepemilikan pengetahuan, keberanian dan kesungguhan untuk menghadapi pilihan dan tantangan yang ada di cepat merupakan kunci keberhasilan pengembangan UKM (BBC World Service Booklet, 2000)

Ilustrasi, model usaha kios makanan dibuat dalam bentuk perusahaan perorangan, dalam rangka menjawab hambatan dan tantangan yang dihadapi oleh pengusaha kecil berbasis rumah tangga agar dapat berlangsung dengan pembinaan sendiri atau *self sustainable* (BBC world service booklet, 2000). Sebagai realisasi dari model usaha tersebut, dikenalkan Solo Bening Bandung dan minuman Yoghurt dalam penyajian yang berbeda pada sebuah kios yang dibuat dalam keadaan segar dan dengan harga terjangkau. Disamping itu, dilakukan penelitian pasar untuk mengetahui apakah diterimanya menu makanan dan minuman tersebut sebagai acuan untuk differensiasi menu jajanan soto dan minuman Yoghurt di pasar dan pengembangan *functional foods* lebih lanjut.

Kegunaan model usaha ini dapat dijadikan referensi bagi pemula dalam usaha kios makanan dan minuman dengan basis rumah tangga. Disamping itu, model usaha dapat dijadikan landasan lebih lanjut untuk pengembangan industri makanan dan minuman dalam skala yang lebih besar. Dapur terpusat ini menjadikan proses produksi dikendalikan di rumah, ongkos produksi menjadi murah dan mutu produk menjadi standar, bersih dan aman (Birn, 2000).

¹ Alumni PS MPI, SPs IPB : The best graduate of the third batch alumni of Professional Magisterial Program of IPB, the second graduate ceremony (23 February 2005).

² Staf Pengajar PS MPI, SPs IPB

Visi dari kegiatan usaha ini adalah menjadi makanan dan minuman pilihan utama yang sehat, lezat dan bermanfaat, serta terjangkau oleh masyarakat. Sedangkan misinya adalah sehat, hemat, nikmat, lezat dan bermanfaat.

2. Permasalahan

Model usaha kios dirintis dari dapur rumah yang tidak dipakai dengan menerapkan prosedur operasi baku (POB) yang mengacu kepada cara produksi makanan minuman yang baik (CPMB) atau *Good Manufacturing Practice* (GMP), serta keamanan pangan (*Food Safety*) secara praktis dan ringkas. Hal lainnya, dilakukan suatu pendekatan finansial *the lowest cost producer* atau menjadikan penghasil produk dengan biaya produksi termurah diterapkan untuk membangun fasilitas produksi dan pernasan secara ringkas dan hemat biaya. Sebagai ilustrasi, soto bening bandung dan minuman Yoghurt disiapkan dan dikirim setiap hari secara segar dengan menggunakan paket-paket dalam kotak-kotak plastik untuk makanan dan kantong plastik untuk minuman Yoghurt. Penyajian produk dilaksanakan secara segar dan langsung dengan pelayanan yang menarik dari penyaji di kios. Sistem penjualan pada kios yang tidak bergerak ini dipilih untuk memudahkan pengawasan dan pelatihan, apabila dibandingkan dengan sistem penjualan bergerak dalam bentuk pedagang keliling.

Produk ini dibuat dengan sistem dapur terpusat dan didistribusikan ke kios setiap hari untuk memudahkan pengawasan mutu dan keamanan pangan. Dapur dibuat di rumah pemilik dan berjarak 5 km ke lokasi kios. Dapur terpusat memberi kemudahan pengawasan mutu yang standar dan biaya produksi yang mencapai skala ekonomi, serta di akhir waktu penjualan semua sisa produk ditarik kembali ke dapur untuk pengujian mutu.

Dari hal yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan pada kajian ini, yaitu :

- Hal apakah yang mendasari dibentuknya model usaha kecil Kios Soto Bening Bandung dan minuman Yoghurt di Bukit Sentul, Bogor ?
- Bagaimana kelayakan usaha pertumbuhan kios Soto Bening Bandung dan minuman Yoghurt di Bukit Sentul, Bogor, sebagai suatu model usaha berbasis rumah tangga berkelanjutan ?
- Bentuk strategi pengembangan apakah yang dipilih untuk dijadikan landasan pengembangan bagi skala usaha berikutnya ?

3. Tujuan

- Mengevaluasi pengembangan usaha kios makanan dan minuman berbasis rumah tangga.
- Mengembangkan model usaha kios makanan dan minuman berbasis rumah tangga berkelanjutan
- Menyusun strategi pengembangan usaha kios makanan dan minuman berbasis rumah tangga yang dapat dijadikan landasan lebih lanjut untuk skala usaha yang lebih besar.

METODOLOGI

1. Bahan, Alat dan Lokasi

Usaha kecil kios Soto Bening Bandung dan minuman Yoghurt di Bukit Sentul, Bogor, berlokasi dekat tempat hiburan permandian air panas Gunung Pancar. Harga jual Soto Bening Bandung ditetapkan Rp. 2.500 dengan keuntungan kotor 58% dan minuman Yoghurt dengan saus buah ditetapkan Rp. 2.000, dengan keuntungan kotor 58%. Harga jual ini berada dalam rentang harga per porsi di daerah tersebut.

2. Metode Kerja

Dalam kajian ini digunakan metode analisis berikut :

a. Pengamatan

Pengamatan dilakukan dengan cara observasi lapangan dan mencatat gejala dan temuan yang diperoleh selama masa observasi, termasuk penggunaan kuesioner terhadap konsumen di kios. Pengamatan meliputi aspek kajian berikut :

- Aspek teknis-teknologi : Uji coba menghasilkan produk makanan dengan mutu baik dan konsisten; penggunaan bahan bakar batu bara briket suoer; pembuatan minuman Yoghurt berukuran 15 liter dengan inkubator kayu bersistem pemanasan listrik 43°C.

- 2) Aspek ekonomi : Perizinan sederhana untuk tempat usaha sebuah kios makanan dan minuman akan diaplikasikan, serta pendaftaran merek makanan minuman Farra's melalui klinik konsultasi HAKI Depperindag Direktorat Jenderal Industri dan Dagang Kecil Menengah.
 - 3) Aspek tingkat penerimaan produk : Pengenalan produk Soto Bening Bandung dan minuman Yoghurt kepada masyarakat dalam sebuah kios sederhana menggunakan prinsip-prinsip pemasaran seperti *Product, Pricing, Promotion and Place* (4P).
- b. Pengumpulan data
- 1) Penyusunan model kios berbasis rumah tangga
Fasilitas produksi dibuat dengan sistem meja dapur sederhana di sebuah ruangan yang belum terpakai di rumah. Semua produk makanan dipersiapkan dan dimasak di dapur tersebut. Produksi Yoghurt dilaksanakan dengan sebuah inkubator dan bahan baku disimpan sesuai suhu penyimpanannya.
 - 2) Penganalisaan
Analisa di model kios makanan dan minuman berbasis rumah tangga dilakukan dalam bentuk uji petik langsung di lapangan (kuesioner kepada konsumen), disamping analisa teknno-ekonomi seperti nilai investasi, anggaran yang direncanakan, arus kas, nilai penjualan, rugi/laba dan *Return on Investment* (ROI).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Keadaan Umum

Setelah beroperasi selama 5 bulan dari mulai dibukanya kios Farra's ini, penjualan bulanan meningkat dari Rp. 1 juta menjadi Rp. 2,6 juta. Disamping itu, jenis menu dari Soto Bening Bandung pada awalnya dengan 10 pilihan menu lainnya seperti es buah, air dalam kemasan, rujak, kerupuk dan sebagainya berkembang menjadi 39 menu pilihan di akhir bulan keempat yang mencakup minuman Yoghurt dengan beberapa pilihan saus buah-buahan.

Model usaha makanan Soto Bening Bandung dan minuman Yoghurt ini secara umum menunjukkan awal usaha yang positif dengan arus kas dan keuntungan baik. Keterbatasan jumlah pengunjung yang berkisar 10-20 orang per hari menjadikan tantangan dalam pemilihan lokasi dan target konsumen yang lebih tepat untuk pengembangan selanjutnya. Proses komunikasi dan pendidikan tentang manfaat makanan dan minuman yang baik memerlukan waktu lebih dari 5 bulan. Pembentukan pelanggan yang lebih banyak memerlukan program komunikasi yang lebih menyeluruh, baik melalui media maupun dari mulut ke mulut (Adam, 1996).

Ada hal yang menarik dari temuan dan usulan masyarakat selama model usaha ini dibuat. Masyarakat tidak hanya ingin makan minum secara ringkas seperti soto, Yoghurt dan jus buah, akan tetapi meminta makanan ringan lain yang disajikan secara segar seperti martabak, kue, kerupuk dan sejenisnya. Hal ini membuat menu kios semakin beraneka ragam untuk memenuhi keinginan masyarakat. Oleh karena itu, inovasi menu menjadi tantangan sendiri dari model usaha ini, agar selalu dikomunikasikan untuk menarik pembeli berkunjung ke kios.

a. Lokasi

Pemilihan tempat untuk kios Farra's di tepi jalan utama ke tempat pemandian air panas Gunung Pancar dan terletak dekat dengan perumahan penduduk bertujuan untuk mendekatkan keberadaan kios kepada konsumen. Desain kios dibuat berwarna cerah dan didominasi warna seperti merah, kuning, hijau, ungu dan orange. Dominannya warna utama dimaksud untuk menarik pandangan dari orang yang lewat diantara warung dan kios makanan yang lain (Lynn, 2001).

Dari beberapa jenis menu makanan yang diuji cobakan, ternyata daya beli konsumen yang datang berkisar Rp. 500 – Rp. 3.000 per porsi jenis makanan. Pemilihan tempat dengan daya beli seperti ini memerlukan kejelian dari pengelola kios, agar menu yang ditawarkan tetap menarik dan baru dengan harga tidak terlalu tinggi. Seperti contoh, harga satu porsi Soto Bening Bandung tanpa nasi adalah Rp. 2.500. Dengan nasi satu piring, maka satu porsi menjadi Rp. 3.500 sehingga hargalini dinilai tepat oleh konsumen. Untuk penawaran harga yang lebih besar, maka kebanyakan konsumen menolaknya. Denyan harga jual seperti itu, maka ongkos produksi harus efisien untuk mencapai keuntungan kotor minuman 50%, agar usaha ini layak untuk diteruskan.

Kendala daya beli dan jumlah pengunjung berkisar 10-20 orang per hari menjadikan angka penjualan tidak terlalu besar dalam ukuran rupiah, walaupun jumlah porsi yang dijual 5-15 porsi per hari. Disamping itu, persaingan diantara warung makanan lainnya dengan daya beli pengunjung yang sedang-sedang saja, telah membuat persaingan menjadi ketat. Untuk itu, program komunikasi menjadi penting, disamping penampilan yang berbeda dengan warna-warna utama dari pilihan menu yang bermanfaat. Dalam hal ini, pembuatan poster sederhana dengan bahasa yang mudah dicerna menjadi media yang sangat penting kepada konsumen.

b. Merek dagang dan ijin usaha

Penggunaan merek dagang Farra's dimaksudkan untuk identifikasi kios, disamping kepentingan personalitas dan perlindungan merek dikemudian hari. Banyak usaha kecil makanan seperti warung-warung di sekitar kios Farra's tidak mendaftarkan merek atau tidak memiliki merek sama sekali. Dalam tanya jawab yang diajukan, lebih dikarenakan faktor ketidaktahuan terhadap perlindungan merek yang menjadi alasan utama dan ketakutan akan biaya yang tinggi.

Pendaftaran merek Farra's di Ditjen HKI Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia melalui Klinik Konsultasi HKI Deperindag menemukan bahwa biaya untuk pemeriksaan merek adalah Rp. 150.000 dan untuk pendaftaran merek dagang Rp. 850.000 atau total biaya Rp. 1.000.000.

Kios Farra's mendaftarkan merek yang meliputi usaha perdagangan jasa dengan logo seperti yang dimuat pada Gambar 1, yang didaftarkan pada 5 Desember 2003 dengan nomor referensi J002003.33777.34/24.



Gambar 1. Logo merek Farra's

Disamping pendaftaran merek dagang, kios Farra's mendaftarkan usahanya di Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor Kecamatan Babakan Madang dalam bentuk Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU) dengan nomer 503/10/SKDU/X/2003 tangga' 11 Oktober 2003. Untuk usaha kecil seperti ini, menurut petugas pencatatan di kantor kecamatan cukup dengan SKDU. Apabila usaha akan ditingkatkan dengan penanaman modal sampai lebih dari Rp. 200.000.000, maka perlu didaftarkan untuk memperoleh Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) di Dinas Perdagangan Daerah Kabupaten Bogor.

Pengalaman selama proses pendaftaran keterangan domisili usaha menunjukkan tidak banyak ditemukan kesulitan. Pelaporan kegiatan usaha dirulai dari Rukun Tetangga dan Rukun Warga, kemudian diteruskan ke Kecamatan Babakan Madang dan seterusnya didaftarkan ke Kantor Camat Babakan Madang. Dalam hal ini, tidak diperlukan biaya dan proses pendaftaran memerlukan waktu sekitar satu minggu.

Pendaftaran merek dan surat keterangan domisili yang diperoleh digunakan oleh kios Farra's untuk beroperasi sampai perkembangan lebih lanjut memerlukan pendaftaran ke tingkat SIUP dan memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).

c. Keamanan pangan

Aspek lain dari sebuah usaha kecil bidang pangan adalah keamanan pangan (*food safety*) seperti yang diletakkan oleh World Health Organization dalam *Essential Safety Requirements for Street Vende Foods* (WHO,1996). Model usaha ini mencoba membuat cara memproduksi makanan dan minuman yang baik dan aman melalui cara terpusat dengan desain kota yang bersih dan praktis. Dapur direncanakan secara terpusat dengan fasilitas air bersih, dengan tujuan menjaga mutu makanan dan minuman yang dihasilkan.

Pengawasan mutu bahan baku dikerjakan secara seksama dengan pembelian mutu bahan baku dari pemasok yang disetujui. Peralatan dapur yang bersentuhan dengan

produk dibuat dari bahan baja tahan karat (*stainless steel*) dan proses persiapannya dikerjakan secara tetap sesuai dengan POB (WHO, 1999), serta besar asetnya Rp. 11.000.000, maka proses pembuatan makanan menjadi terjamin dari segi peralatan yang digunakan.

Disamping peralatan yang digunakan, keamanan pangan juga meliputi desain dapur dengan fasilitas-fasilitas seperti air bersih yang mengalir dan ventilasi yang cukup. Tata letak peralatan disusun agar mudah dibersihkan dan dengan bahan baku kering disimpan dalam kontainer-kontainer plastik dengan rapi.

Peralatan di dapur meliputi kompor gas elpiji yang digunakan sebagai alat pemanasan cepat dan kompor batu bara untuk pemanasan jangka panjang. Lemari pendingin ada dua macam, yaitu *freezer* untuk membekukan es dan bahan baku dari hewani (suhu di bawah -18°C) dan *refrigerator* untuk mendinginkan (suhu antara 4-10°C) dan menyimpan sayuran, jus buah-buahan, bumbu-bumbu dan produk minuman Yoghurt.

Semua proses untuk pembuatan, penyimpanan dan penyajian ditetapkan dalam POB. Dengan prosedur baku tersebut, maka sejauh ini kualitas makanan dan minuman dapat dijamin aman dari tiga cemaran utama yaitu cemaran benda asing, cemaran kimia dan cemaran mikrobiologi yang dapat merugikan konsumen (ILSI, 1993).

d. Formulasi produk

Soto Bening Bandung dikembangkan dari pembelajaran informasi resep dari internet dan juga beberapa majalah, serta uji coba dan studi banding di beberapa hotel dan kios *soto* di Jakarta dan Bandung.

Resep minuman Yoghurt dikembangkan dari pelatihan di beberapa perguruan tinggi dan didukung beberapa perusahaan kulur seperti Christian Hansen dan lainnya. Dari hasil uji coba ini, didapatkan resep pembuatan Yoghurt dan cara produksi minuman Yoghurt yang praktis dan aman. Kesederhanaan resep dan proses pembuatan menu ini menjadi keunggulan dalam hal rasa dan ongkos produksi yang rendah.

Hasil kuesioner menunjukkan kepuasan pelanggan mendapat nilai 4 dari skala 5, yaitu konsumen merasa puas dengan mutu makanan yang diterima. Demikian juga dengan bumbu dan rempah-rempahnya untuk *soto bening bandung* mendapat nilai rataan 4 (pas rasanya).

Penyajian makanan mendapat nilai rataan 3, artinya agak cukup panas disajikan, sehingga perlu dijadikan masukan agar penyajian harus lebih hangat secara konsisten kepada konsumen. Untuk itu, jumlah pemanasan batu bara perlu ditambahkan. Untuk takaran menu, konsumen memberi nilai rataan 4 yang berarti jumlah menu sesuai dengan kebutuhannya. Harga yang ditawarkan sesuai dengan mutu makanan yang dikonsumsi (nilai rataan 3). Sedangkan manfaat dari makanan yang disajikan menunjukkan konsumen belum merasa banyak manfaatnya bagi kesehatan (nilai rataan 3) untuk pertanyaan manfaat setelah makan. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi komunikasi perlu ditingkatkan untuk memberi opini manfaat makan *Soto Bening Bandung*.

Tanggapan konsumen mengenai minuman Yoghurt secara keseluruhan mendapat nilai rataan 4, yaitu konsumen merasa puas dengan mutu minuman tersebut. Untuk rasa buahnya, dinilai rataan 3 (biasa). Hal ini menjadi masukan untuk selanjutnya meningkatkan rasa buahnya dan lebih eksotis. Kendala yang diketemukan adalah harga jual yang baru Rp 2.000 per gelas telah membuat jumlah buahnya tidak bisa terlalu banyak karena harga saus buah per kilonya Rp 17.000. Kondisi ini menjadi tantangan sendiri bagi pilihan tuah dan harga yang dapat digunakan dalam penjualan.

Suhu penyajian minuman Yoghurt menunjukkan hasil dirasakan dingin dan untuk takarannya diberi nilai rataan 3 (agak cukup). Ada kecenderungan konsumen menginginkan jumlah yang lebih dari 200 ml per gelas. Dengan alasan yang sama, hal ini belum bisa dipenuhi, karena faktor harga jual. Disamping dalam gelas, Yoghurt juga disajikan dalam kemasan plastik.

Harga es Yoghurt dalam kemasan plastik yang disebut es mambo adalah Rp 500. Keuntungan kotor dari es mambo sangat kecil (8%), karena biaya pembungkus dan harga yang rendah. Oleh karena itu, penjualan dibatasi dan difokuskan pada minuman Yoghurt dalam gelas. Keuntungan kotor untuk minuman Yoghurt harus dijaga jangan kurang dari 50% untuk minuman Yoghurt dengan buah dan 30% untuk minuman Yoghurt tanpa buah. Tantangan berikutnya adalah variasi rasa yang beragam dengan harga yang tetap dan operasi pelayanan yang ringkas dan higienis.

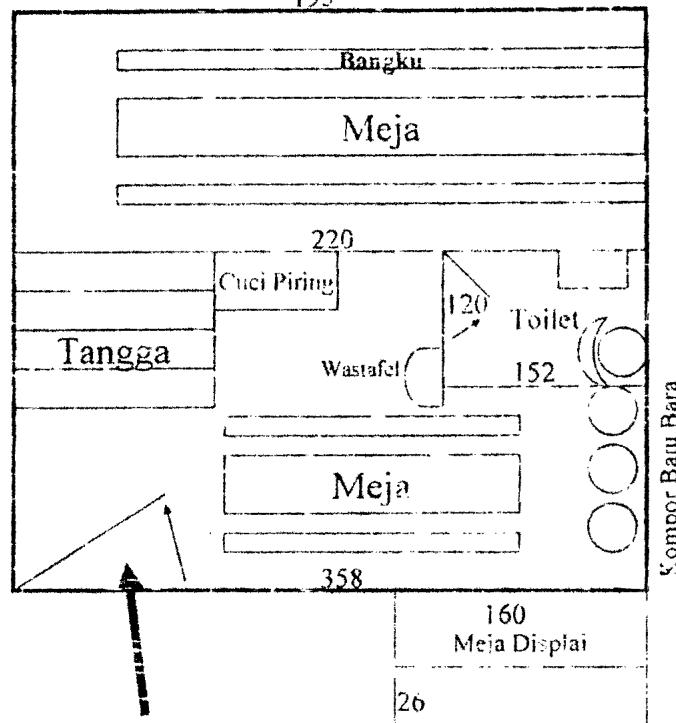
e. Pelayanan Kios

Kios dioperasikan oleh seorang pelayan yang bekerja dari jam 10.00 – 20.00. Pelayan kios mengenakan pakaian seragam berwarna kuning dengan simbol Farras s di dada kiri. Penutup rambut berwarna kuning dari bahan kain digunakan untuk menjaga kebersihan pangan dari rambut yang jatuh. Pakaian seragam ini mencerminkan kebersihan dan kerapian pelayanan di kios.

Tata letak meja dan persiapan dapat dilihat pada Gambar 2. Tempat persiapan makanan sengaja ditaruh di muka untuk menarik pengunjung dan menunjukkan kebersihan kios. Meja makan diletakkan sejajar pada dua tempat untuk dapat mengakomodasi sekitar 14 orang di dalam kios. Dalam hal ini, kapasitas kios ditentukan oleh luas kios yang tersedia.

Kios menyediakan kamar kecil yang dijaga bersih, wastafel untuk cuci tangan beserta sabun desinfektan. Disamping itu, tempat cuci piring dan peralatan juga diperlihatkan kepada konsumen untuk memberi kesan bersih dan higienis. Untuk menjamin terwujudnya kesan bersih dan higienis, pelatihan calon pelayan kios menjadi pokok perhatian. Calon pelayan dilatih di rumah selama 3 minggu, dengan target untuk melayani konsumen dengan cepat, ramah dan bersih.

195



Gambar 2. Denah kios

Hasil kuesioner pelayanan memperoleh hasil penilaian keseluruhan pelayanan kios dengan nilai rataan 4, yaitu konsumen puas dengan pelayanan yang ada. Untuk kecepatan penyajian didapatkan nilai rataan 3 (agak lambat). Masukan ini sangat berharga, karena keterampilan untuk menyajikan secara cepat perlu waktu dan latihan yang terus menerus. Cara-cara penyajian yang lebih cepat dipelajari seperti kesiapan mangkok dan bumbu-bumbu harus sedekat mungkin dengan pelayan yang mempersiapkannya.

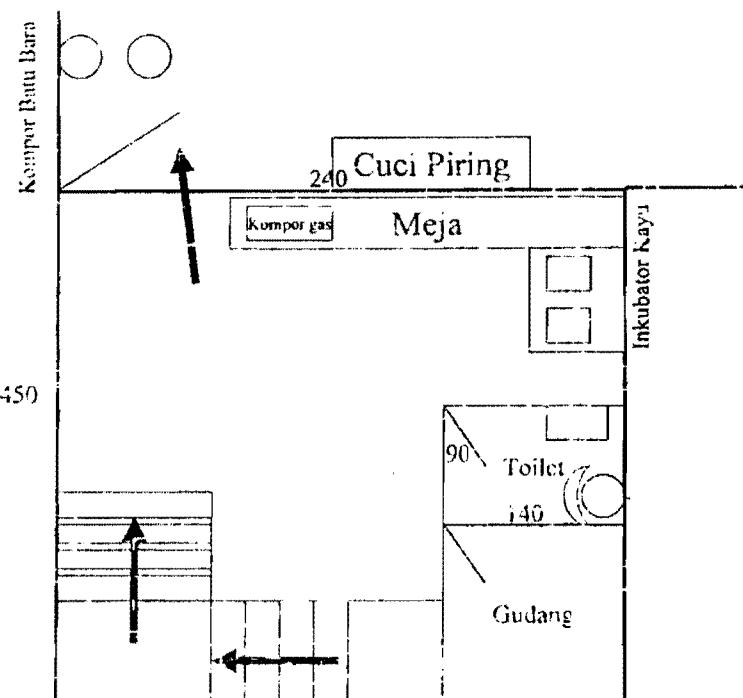
Keramahan pelayan kepada pelanggan mendapatkan nilai rataan 4, yaitu konsumen mendapat keramahan yang baik dari pelayan. Senyuman dan tingkah laku pelayan harus dipertahankan untuk disenangi konsumen. Kebersihan kios mendapat nilai rataan 4 yang berarti konsumen merasakan kebersihan kios sudah baik. Kebersihan kios dipertahankan dengan melakukan kebersihan setiap malam setelah kios ditutup pada jam 20.00.

f. Proses produksi dan dapur terpusat

Fasilitas produksi dibuat dengan dapur terpusat di sebuah ruangan yang belum terpakai di rumah pemilik. Dapur berada di lantai dua dengan akses hanya untuk ke dapur dan gudang (Gambar 3). Toilet disediakan untuk karyawan yang bekerja dan dijaga kebersihannya, maka diletakkan di depan tangga saat sampai di lantai dua. Fasilitas cuci piring diletakkan di luar untuk memisahkan ruang dapur yang bersih dan pencucian peralatan yang sudah dipakai. Kompor gas digunakan di dalam dapur dan kompor batu bara super dipakai di luar untuk persiapan Soto Bening Bandung di rumah dan memerlukan pemanasan yang lama.

Bahan baku kering seperti bumbu-bumbu disimpan dalam kotak-kotak plastik beroda untuk memudahkan penyajian dan membersihkan lantai dapur. Meja dari besi tahan karat digunakan untuk keperluan memasak. Peralatan dapur untuk memotong tidak menggunakan bahan dari kayu, tetapi dari baja tahan karat dan plastik.

Hasil masakan dikemas dalam kotak-kotak plastik untuk setiap jenis racikan dan bumbu. Kotak-kotak plastik diberi tanda untuk identifikasi. Potongan dagir yang sudah dimasak disiapkan dalam satu kotak plastik yang siap digunakan langsung di kios. Demikian pula, bumbu-bumbu diracik di dapur untuk keperluan peracikan di kios. Produk dari dapur terpusat ini dikirim ke kios setiap hari jam 9 pagi dan malam hari, serta bila ada bahan yang tidak terjual disimpan di dalam lemari pendingin.



Gambar 3. Denah dapur terpusat

g. Produksi Yoghurt

Minuman yang berbasis Yoghurt memiliki keunggulan komparatif, yang sekaligus menjadi kelemahannya dalam penyajiannya ke masyarakat. Jumlah bakteri *Lactococcus bulgaricus* (LB) dan *Streptococcus thermophilus* (ST) dalam minuman Yoghurt akan berkurang dengan waktu penyimpanan dan distribusi. Kelemahan ini yang dijadikan keunggulan dengan memproduksinya secara segar melalui suatu industri kecil (IK) yang mendekati konsumennya (Tamime and Robinson, 1985).

Banyak produk Yoghurt di pasar dalam bentuk cair maupun padat (sel Yoghurt) yang didistribusikan secara dingin pada suhu 4-10°C (*chilled distribution*). Produk-produk tersebut kelihatannya kurang menarik, karena rmenunya tidak bervariasi dan harganya relatif mahal dibandingkan minuman lain lebih banyak variasinya. Suatu sistem penyajian yang segar (*fresh*) dengan variasi menu menjadi pilihan konsumen dapat dijadikan produk unggulan.

Formulasi Yoghurt dibuat dengan susu bubuk skim atau susu bubuk krim. Bahan baku kering lebih stabil disimpan dan dapat digunakan kapan saja. Bakteri LB/ST yang berkualitas baik dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti perguruan tinggi atau dari perusahaan penjual kultur seperti Christian Hansen Denmark dengan harga terjangkau dan dapat diturunkan sampai tingkat kedua untuk membuat 1 miliar koloni LB/ST pada saat Yoghurt segar setelah 6 jam inkubasi. Jumlah bakteri yang dihasilkan dapat dilihat dengan menggunakan mikroskop.

Proses pembuatan Yoghurt dimulai dengan persiapan starter dan starter ini diinkubasikan selama 10-12 jam, lalu disimpan untuk keperluan proses produksi minuman Yoghurt. Setelah starter LB/ST disiapkan, maka proses pembuatan minuman Yoghurt dilakukan dengan pencampuran susu bubuk skim atau susu skim dengan air mendidih sampai mencapai padatan total 10-12%.

Dua macam menu ditawarkan yang diberi nama *Yogfresh* untuk campuran LB/ST tanpa saus buah dan *Yogfruit* untuk campuran probiotik dan saus buah. Sajian menu berupa saus buah-buahan, buah-buahan koktail, buah-buahan kering, taoe peyeum dan sebagainya. Bahan-bahan menu ini dibuat stabil dan mudah didapat. Penyajian menu bersifat *I made it for you*, konsumen yang memiliki kombinasi dan rasa yang diinginkan (Vivaldo, 2003).

h. Proses distribusi

Pengiriman produk jadi dari dapur terpusat ke kios dilakukan dengan kendaraan setiap hari pada jam 9.00 dan pengambilan material sisa pada jam 20.00. Kios dibuka setiap hari selama 6 hari seminggu dari jam 10.00 -- 20.00. Hari senin libur untuk evaluasi dan pembelian material.

Pengiriman Yoghurt dingin dalam galon dilakukan dengan bad pendingin pada suhu 0-4°C dengan menggunakan *euthetic pad*. Demikian pula buah-buahan kering, sirup buah dan es mambo Yoghurt dikirim dengan box pendingin yang dilengkapi dengan *euthetic pad*.

2. Hal yang dikaji

a. Strategi pemasaran

Komunikasi pasar dilakukan dengan menggunakan poster berisi manfaat Soto Bening Bandung dan Yoghurt bagi kehidupan disebarluaskan kepada konsumen di setiap perumahan yang ada serta pusat keramaian seperti terminal bis. Kegiatan ini diperkaya dengan aktivitas promosi dan contoh gratis selama sebulan untuk pembelian jumlah tertentu.

Pangsa pasar menengah ke bawah difokuskan dalam model usaha ini dengan memperhatikan daya beli masyarakat untuk produk bermutu dan biaya terjangkau. Komunikasi dan pemasaran difokuskan pada daerah perumahan Bukit Sentul, Desa Banceuy dan perumahan Victoria pada khususnya. Kedekatan klaster perumahan ini dengan letak kios menjadi target pasar utama. Beberapa spanduk dipasang di kios dan juga di jalan-jalan menuju kios dari perumahan Victoria Bukit Sentul. Pemasangan spanduk dengan warna-warna dominan di jalan menjadi perhatian bagi yang lewat sehingga mengenal keberadaan kios dan menu yang ditawarkan. Biaya pembuatan spanduk dengan warna ini Rp. 60.000.

Komunikasi dengan media cetak dibuat dengan brosur yang diselipkan dalam koran yang diantar ke rumah-rumah oleh loper koran. Biaya penitipan sebanyak 1.000 lembar adalah Rp. 50.000. Penyebaran brosur melalui koran ini dilakukan pada hari Sabtu dan Minggu, dengan pertimbangan keberadaan penduduk di perumahan Bukit Sentul dan jumlahnya yang meningkat di akhir pekan.

b. Perhitungan keuangan

Tingkat profitabilitas usaha dicatat secara ringkas dalam laporan penjualan harian dan pencatatan pembelian bahan baku, proses produksi dan distribusi. Hasil penjualan menunjukkan jumlah omset tampaknya ditentukan oleh jumlah menu yang disediakan. Beberapa menu favorit seperti Soto Bening Bandung, siomay, mariabak kue-kue dan minuman Yoghurt memberi kontribusi yang besar terhadap penjualan total. Selama bulan puasa, penjualan sedikit menurun akibat pada siang hari hampir tidak ada pengunjung. Kios ramai setelah maghrib sampai sholat tarawih. Menu yang diminati adalah kue-kue kering dan jus buah. Isu sapi gila (*mad cow*) dan flu burung di bulan Desember 2003

sedikit banyak berpengaruh pada penjualan. Di bulan Januari 2004 ada peningkalan penjualan, karena mulai dijualnya minuman Yoghurt. Setelah hilangnya beberapa isu seperti sapi gila dan mulai dimengertinya manfaat minuman Yoghurt, tampak penjualan kembali berkembang di bulan Februari 2004.

Fenomena menarik datang dari minuman Yoghurt. Dari masa pengenalan di bulan Desember 2003 dengan memberi gratis bagi pengunjung yang mengisi kuesioner sampai mulai dikenalkan *Yogruit*, penjualan Yoghurt terus meningkat. Pada awalnya, rasa skeptis dengan minuman susu fermentasi ini akan kurang diminati oleh konsumen yang jarang mengkonsumsi susu. Dengan harga terjangkau dan rasa tidak terlalu masam, konsumen mulai mencoba dan menyukai minuman ini secara teratur. Ada seorang konsumen yang istrinya kurang sehat pencernaannya, setelah meminum Yoghurt dari kios Farra's secara teratur, maka istrinya mulai sembuh. Konsumen tersebut meminta konsultasi khusus untuk mendapat penjelasan secara teknis dan akhirnya menjadi pelanggan tetap. Dengan naiknya penjualan dari minuman Yoghurt, hal ini mendorong terjadinya total penjualan, walaupun ada penurunan dari penjualan Soto Bening Bandung pada bulan Februari 2004. Keuntungan kotor dari Soto Bening Bandung, siornay dan *Yogruit* minimum 50% telah memberi kontribusi yang besar bagi arus kas positif dalam operasional kios.

Arus kas pada awal kios beroperasi masih negatif, karena jumlah penjualan masih kecil dan belum dapat memberi kas masuk yang melebihi arus kas dikeluarkan untuk operasi kios. Titik balik untuk mendapatkan arus kas positif mulai pada saat nilai penjualan meningkat di bulan Januari 2004 saat mulai menjual minuman Yoghurt. Dengan menjual produk yang memiliki keuntungan kotor lebih besar dari 50%, membuat arus kas cepat positif.

Biaya tetap operasi kios hanya untuk karyawan tetap satu orang sebagai pelayan di kios. Persiapan produk di rumah dilakukan oleh seorang pembantu dengan upah satuan produk yang dibuat. Seperti satu porsi Soto Bening Bandung ongkosnya Rp. 150. Dengan cara ini, pemakaian tenaga kerja di dapur lebih efektif dan efisien. Permasalahan pembiayaan usaha kecil dengan dapur yang digunakan bersama dengan kebutuhan sehari-hari rumah tangga dihadapi dengan pembayaran paruh waktu dan upah per produk. Solusi upah per produk yang dihasilkan dirasa lebih efektif daripada upah karyawan penuh di rumah. Hal ini disebabkan kegiatan persiapan kebutuhan kios belum penuh seharian. Persiapan paling sibuk di pagi hari sebelum pengiriman dan di malam hari pada saat sisa jualan kembali ke dapur.

Depresiasi dilakukan untuk investasi berupa aset seperti alat dapur, lemari pembeku, lemari pendingin, inkubator dan lainnya. Metode depresiasi menggunakan metode flat depreciation untuk kemudahan perhitungan. Untuk aset Rp. 11.150.000 diperlukan depresiasi setiap tahun 2.230.000 untuk masa guna 5 tahun, sehingga per bulan perlu disisihkan Rp. 185.833.

Ongkos penggunaan kios dan mobil dilakukan dengan penyewaan tetap, misal biaya sewa kios dibayarkan Rp. 300.000 per bulan dan mobil pengangkut Rp. 100.000 per bulan. Di sisi lain, untuk usaha kecil seperti kios soto ini belum dikenakan pajak penjualan, dan juga retribusi oleh Kecamatan Babakan Madang.

Laporan rugi laba digunakan dalam pengambilan keputusan untuk memaksimalkan keuntungan. Dari 5 bulan operasi penjualan, tampak keuntungan bersih didapatkan 15% dari penjualan atau Rp. 1.461.169 dan ROI 5% dari modal awal Rp. 30.000.000. Hasil ini menunjukkan usaha kios menguntungkan, walaupun besaran rupiahnya masih kecil. Untuk selanjutnya, pengembangan kios harus dilakukan dengan pembukaan beberapa kios di tempat lain dengan model yang sama dan menu yang lebih fokus untuk mengangkat jumlah penjualan, agar penerimaan kas positif.

c. Rencana pengembangan usaha

Dari hal yang dikaji dan kinerja kios selama 5 bulan, dapat dibuat model usaha berikut :

1) Analisa pasar dan tempat usaha

Penetapan tempat dan pasar yang akan diambil adalah langkah awal yang paling penting. Hal lainnya pertimbangan demografi dan daya beli konsumen sangat menentukan penjualan produk yang ditawarkan pada harga dapat dibeli oleh pasar dan masyarakat tempat dimana kios berada. Daya beli membuat nilai penjualan rendah di satu sisi dan di sisi lain membuat kios menjadi kreatif dalam mencari cara memproduksi yang rendah agar keuntungan kotor dapat dijaga di atas 40%.

Ukuran keuntungan kotor (*gross profit*) harus digunakan dalam penentuan harga jual. Dalam hal ini, untuk memudahkan penentuan harga, dapat dilakukan pendekatan klaster dari jenis makanan dan tempat kios melakukan aktivitas. Disamping itu, sistem operasi dengan investasi sendiri dan waralaba memiliki cara perhitungan yang berbeda (Widjaya, 2003). Dalam pengembangan lebih lanjut, penetapan pasar, tempat dan sistem operasi harus dibedakan satu dengan lainnya dalam satuan pengelompokkan.

2) Sistem pemasaran

Strategi pemasaran yang dirancang harus sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang menginginkan produk makanan dan minumannya menjadi pilihan utama dari masyarakat untuk mendapatkan makanan sehat, lezat, bermanfaat dan harga terjangkau. Dalam hal ini, penerapan sistem pemasaran yang meliputi mutu produk, harga produk dan kedudukan produk diantara pesaingnya dan tempat penjualannya harus mencerminkan visi yang ditetapkan.

Pemasaran dengan komunikasi media cetak terbatas seperti poster, brosur dan media cetak lain dapat digunakan untuk proses induksi di sekitar kios berada. Dalam hal ini, kemampuan usaha untuk membiayai iklan dan komunikasi harus dipertimbangkan dengan menjaga arus kas tetap positif setiap bulannya.

Pemasaran dengan cara dari mulut ke mulut dirasa lebih efektif, walaupun lebih lama untuk memperkenalkan usaha ini. Mutu produk dan promosi yang dapat memberi keuntungan langsung seperti makan dan minum gratis selama periode tertentu dirasakan sangat tepat. Pengalaman selama operasi kios menunjukkan pengenalan minuman Yoghurt kepada konsumen sangat rendah responnya saat awal, tetapi dengan berjalannya waktu kemudian meningkat, karena konsumen merasakan manfaat dengan harga lebih murah bila dibandingkan produser lain. Momentum kepuasan pelanggan ini harus dijaga dengan mutu pelayanan prima, variasi rasa dan menu.

Citra kios yang bersih, ramah dan nyaman merupakan aspek pemasaran yang membedakan dengan kebanyakan kios makanan skala kecil yang ada. Oleh karena itu, desain kios yang cerah dan ringkas dengan kesan futuristik menjadi personalitas dari kios Farra's. Pengembangan lebih lanjut disarankan dalam bentuk semi permanen agar dapat dipindah-pindahkan (*booth*) dan tidak dalam bentuk restoran kecil. Kios yang semi permanen ini lebih praktis dan murah dibandingkan dengan mengoperasikan seperti kios yang tetap dan permanen. Fasilitas air bersih dan cuci untuk operasi kios menggunakan fasilitas di tempat kios ditempatkan atau menggunakan fasilitas umum dengan selalu memperhatikan kaidah keamanan pangan.

Pemilihan menu dalam jumlah terbatas dan fokus dapat memberi kemudahan operasi dan komunikasi pemasaran yang efektif. Jenis makanan ringan yang ditawarkan disesuaikan dengan keadaan pasar, misalnya minuman Yoghurt dipasarkan dengan kesegaran pembuatannya pada kondisi jumlah bakteri yang masih banyak bila dibandingkan minuman Yoghurt yang dikemas.

3) Sistem produksi

Sistem produksi terpusat untuk melayani beberapa kios merupakan pilihan terbaik untuk mencapai skala ekonomis produksi dan mutu standar. Pemilihan letak dapur harus mengikuti POB yang ditetapkan dalam mencegah kontaminasi dan keracunan pangan. Hal lainnya, tersedianya aliran air bersih dan air panas merupakan keharusan dari dapur terpusat untuk menjamin operasi pemerasakan dan pengolahan pangan dengan standar keamanan pangan tinggi.

Pelatihan karyawan secara intensif adalah keharusan yang disyaratkan, agar sistem bekerja dengan semestinya. Pemilihan karyawan dan pelayanan di kios memerlukan keterampilan sendiri, karena tidak hanya harus sehat fisiknya, tetapi juga ramah dalam bertindak dan berujar. Penerapan disiplin dalam mempersiapkan menu dan pengolahan harus selalu diperhatikan untuk selalu bersih dan higienis.

4) Sistem distribusi

Pengolahan terpusat memerlukan faktor logistik untuk mengirim produk jadi dari dapur ke kios dan sebaliknya di sore hari dari kios ke dapur. Fasilitas kendaraan bermotor berupa mobil diperlukan. Untuk tahap awal dilakukan dengan penyewaan paruh waktu.

Paket-paket menu makanan disiapkan dalam kontainer-kontainer plastik dengan label yang jelas agar dapat dikirim ke kios dengan mudah dan ringkas. Demikian juga

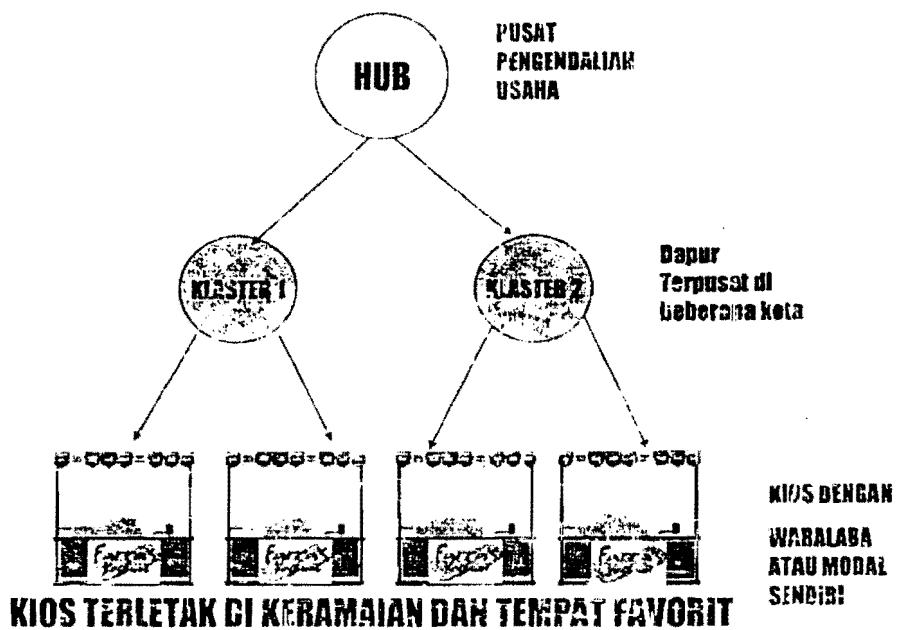
pada sore hari, sisa penjualan dikemas kembali dan dikirim ke dapur terpusat untuk penyimpanan, pengolahan kembali dan pengujian mutu. Dalam hal ini, makaroni dan minuman selalu segar disiapkan didapur setiap hari.

Untuk pendinginan digunakan media pendingin *euthetic pad* yang dibekukan dalam satu malam di dapur dan digunakan selama 12 jam di kios, untuk kemudian dikembalikan kembali ke dapur untuk pembekuan. Dalam hal ini tidak terdapat lemari pendingin di kios, semua terpusat di dapur, tetapi boks pendingin disediakan. Setiap hari boks pendingin harus dibersihkan setelah selesai digunakan.

Penggunaan briket batu bara untuk pemanasan dinilai efektif untuk jenis kios di tempat terbuka seperti warung, sekolah dan kampus. Untuk pemanasan di dalam ruang yang memiliki pengaturan suhu, maka penggunaan oven listrik untuk pemanasan panjang disarankan bila dibandingkan gas elpiji.

Distribusi produk dan pembungkus dalam pengembangan industri lebih lanjut dilakukan dalam klaster-klaster yang mencakup jenis pasar dan target konsumen yang sama. Kedekatan letak dapur terpusat dengan kios-kios perjualan harus berkelompok agar lebih mudah proses distribusi dan keseragaman pelayanannya. Gambar 3 merupakan model usaha yang diusulkan dalam pengembangan industri ini dengan memaksimumkan jaringan distribusi produk dan pelayanan. Pengawasan beberapa klaster dilakukan dalam satu tempat yang disebut Hub.

MODEL USAHA KLASTER – IXM



Gambar 3. Sistem distribusi klaster

5) Perhitungan tingkat keuntungan

Perhitungan keuangan sederhana seperti laporan hasil penjualan, ongkos produksi barang, arus kas, laporan rugi laba dan ROI dilaksanakan dengan cara yang ringkas dan dibantu program Microsoft Excel. Apabila usaha kecil ini dikembangkan dengan sistem klaster, maka diperlukan perhitungan dan sistem keuangan terintegrasi dengan program yang sesuai keperluannya.

Untuk menjaga penjualan tetap tinggi untuk Soto Bening Bandung dan minuman Yoghurt maka diperlukan program komunikasi secara berkesinambungan, agar proses induksi tetap dapat berjalan, disamping proses dari mulut ke mulut. Untuk itu, perlu disisihkan biaya iklan sekitar 5% dari nilai penjualan. Sampai saat ini baru terpakai biaya iklan 3% dari nilai penjualan. Harga jual bernilai bulat seperti Rp. 500, Rp. 1.000, Rp. 1.500 dan Rp. 2.000 membuat orang nyaman untuk membeli dengan cepat.

6) Aspek legalitas

Penggunaan merek Farra's dengan pendaftaran ke Departemen Kehakiman dan Hak Azasi Manusia menjadikan proses indentitas kios menjadi kuat dan terlindung untuk hak kepemilikan merek. Untuk selanjutnya, pendaftaran hak kekayaan intelektual (HKI) tidak hanya untuk merek dagangnya, tetapi proses pembuatan Yoghurt dengan menggunakan aqua galon 15 l dengan inkubator kayu, serta beberapa produk seperti *Yogfresh* dan *Yogfruit* didaftarkan dalam bentuk paten sederhana dan merek dagang tersendiri.

Saat ini skala usaha masih di bawah Rp. 200 juta, surat izin domisili masih dapat digunakan. Apabila skala sudah melewati batas tersebut, maka permohonan NPWP dan SIUP perlu dimiliki oleh usaha ini. Pembayaran pajak dan retribusi daerah diserahkan kepada pemerintah daerah setempat untuk pengelolaan usaha kecil bidang pangan.

7) Sistem waralaba

Salah satu alternatif untuk pengembangan suaha dengan waralaba sangat dimungkinkan karena jumlah investasi relatif kecil (Rp. 30 juta). Persiapan proses pengembangan dengan sistem waralaba (*franchising*) dimungkinkan dengan Peraturan Pemerintah RI No. 16 tahun 1997.

Perjanjian waralaba untuk pengembangan kios Farra's memerlukan perhatian sendiri dan perhitungan tertentu yang disetujui Pembeli Waralaba, yang dalam hal ini pemilik HKI dan Penerima Waralaba (pemodal) yang akan mengoperasikan kios Farra's untuk lokasi dan dengan jumlah volume penjualan tertentu.

Di pihak lain, cetak biru (*blue print*) dari produk, proses dan jasa dari operasi model usaha kios Farra's harus dibuat untuk memudahkan proses legal pada saat perjanjian waralaba disepakati. Persiapan cetak biru memerlukan perhatian sendiri yang meliputi pernyataan legal atas jasa dan barang yang diwaralabakan dengan memperhatikan karakter dan visi-misi-nilai dari model usaha kios Farra's, disamping keamanan pangan dan keuntungan yang ditawarkan. Hal lainnya memuat sistem pembayaran *royalty* dan *lumpsum* yang disepakati untuk jumlah dan waktu yang ditentukan.

Penulisan POB yang lebih lengkap diperlukan dalam rangka pengembangan usaha kios ini untuk lebih besar lagi, agar sesuai dengan pokok bahasan keamanan pangan menurut standar *World Health Organization* (WHO, 1999). POB ini dapat dijadikan acuan dalam penulisan cetak biru dalam perjanjian waralaba selanjutnya. Standarisasi mutu produk, pelayanan, penampakan dan model usaha menjadi bahan kesepakatan dalam usaha waralaba antara pemberi waralaba dan penerima waralaba. Selanjutnya POB dapat dikembangkan lebih rinci sesuai dengan penerapan keamanan pangan di industri yang dibangun.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Model usaha dengan kios tidak tetap menjadi pilihan dalam pengembangan usaha selanjutnya, karena dapat memfokuskan pada menu yang ditawarkan, misal siomay, kue-kue kering, kue-kue basah dan minuman Yoghurt yang memberikan nilai kesegaran, lezat, bermanfaat bagi kesehatan dan murah.

Menu Soto Bening Bandung dapat diterima oleh masyarakat, akan tetapi antusias tertinggi ditemukan untuk produk makanan kecil seperti kue-kue, siomay dan minuman Yoghurt. Dari penerimaan konsumen ini, Soto Bening Bandung dapat ditawarkan dalam bentuk kios tersendiri dan tidak bergabung dengan menu yang lainnya. Demikian juga untuk menu siomay dapat dijual dalam bentuk kios tersendiri atau digabung dengan minuman Yoghurt saja. Makanan kecil berupa kue-kue yang seperti martabak, kue bolu, donat dan lainnya dapat diperkaya dengan bahan-bahan yang bermanfaat seperti *digestable fibre*, buah-buahan kering, Yoghurt dan lainnya dapat dijual terpisah dalam satu kios sendiri.

Memulai satu usaha kecil dalam skala kios makan dan minuman ternyata tidak sulit bila didukung kemampuan *networking*, keterampilan memasak dan pengalaman yang dimiliki seperti kemampuan membuat produk makanan dan minuman bermutu, dapat diterima masyarakat, mudah dan murahnya proses pendaftaran merek, mendapatkan izin domisili

usaha, pembuatan variasi menu yang diminta konsumen, mendapatkan tanggapan konsumen yang positif, menjalankan proses produksi yang terpusat, melaksanakan distribusi yang ringkas, penggunaan strategi pemasaran efektif dan analisa keuangan yang positif dan analisa resiko yang telah memberi peluang untuk pengembangan usaha lebih lanjut.

Besarnya modal yang ditanamkan untuk satu kios berkisar antara Rp. 30 juta dengan model yang diujicobakan dapat menghasilkan kas positif dan selama 5 bulan pengamatan memberikan keuntungan bersih 15% dan ROI 5%. Pengembangan kios selanjutnya dapat melalui waralaba ataupun modal sendiri dengan menggunakan model usaha ini.

Hasil pengamatan dan pengalaman membangun usaha kios ini berupa penyusunan POB dan pendaftaran merek Farra's telah memberi kemampuan untuk pengembangan selanjutnya, baik dengan modal sendiri maupun sistem waralaba. Strategi pengembangan dari usaha kios makanan dan minuman ini adalah (a) mutu, (b) tanggung jawab, (c) saling memberi manfaat, (d) efisiensi, (e) kebebasan, (f) inovasi dan (g) integritas.

2. Saran

Perhitungan rugi laba dan arus kas dalam pengembangan usaha lebih lanjut harus memperhatikan semua biaya yang berupa bunga, baik berupa pinjaman dan juga *royalty* untuk sistem waralaba. Perhitungan keuangan harus selalu diusahakan mendapat arus kas positif dari hari pertama usaha dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, B. 1996. Small Business Start-up. Adam Media Corporation, Holdbrook, Massachusetts.
- BBC World Service Booklet. 2000. Derap Usaha Kecil Menuju Sukses (Terjemahan). BBC World Service Education, London.
- Birn, R.J. 2000. The International Handbook of Market Research Techniques. Kogan Page Limited, London.
- ILSI Europe. 1993. A Simple Guide To Understanding and Applying The Hazard Analyses Critical Control Point Concept. ILSI Press, Belgium.
- Lynn, J. 2001. Restorant and Five Other Food Business. Entrepreneur Media Inc., Canada.
- Tamime, A.Y. and R.K. Robinson. 1985. Yoghurt-Science and Technology. Pergamon Press, London.
- Vivaldo, D. 2003. How to Start a Home-based Catering Business. The Globe Pequot Press, Guilford, Connecticut.
- Widjaja, G. 2003. Seri Hukum Bisnis. Licensi atau Waralaba. Suatu Panduan Praktis. Rajawali Pers, Jakarta.
- WHO. 1999. Evaluasi Program untuk Menjamin Keamanan Pangan. ICD-SEAMEO TROHMED RCCN Universitas Indonesia, Jakarta.
- . 1996. Essential Safety Requirements for Street-Vended Foods. Revised Edition. Food Safety Unit. Division of Food and Nutrition. World Health Organization, Geneva.