

EVALUASI KINERJA RANTAI PASOK KOMODITAS STEVIA PADA KOPERASI NUSANTARA KIAT LESTARI

M. Fahrul Hasan Sidik^{1*}, Pandi Pardlan², M. Arief Budiman², dan
Trisna Insan Noor²

¹Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran, Jl. Raya Bandung Sumedang
KM 21, Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat, 45363

²Dosen Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran, Jl. Raya Bandung
Sumedang KM 21, Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat, 45363

*E-mail: fahrhassi@gmail.com

Diterima: 10/08/2018

Direvisi: 29/08/2018

Disetujui: 31/08/2018

ABSTRAK

Koperasi Nusantara Kiat Lestari (NUKITA) merupakan sebuah koperasi yang didirikan pada tahun 2005 dan memiliki fokus usaha pada bidang agribisnis. NUKITA menaungi Kelompok Tani Mulyasari yang menjadi pemasok bahan baku stevia. NUKITA memiliki peran dalam mengolah bahan baku stevia menjadi sebuah produk olahan dan memasarkan produk tersebut. Oleh karena itu, fokus penelitian ini ditujukan untuk mengetahui mekanisme rantai pasok komoditas stevia terkait aliran produk, aliran informasi serta aliran keuangan di Koperasi NUKITA serta mengetahui kinerja rantai pasok komoditas stevia pada Koperasi NUKITA diukur dengan pendekatan Balance Scorecard. Desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan teknik analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa pihak yang terlibat dalam rantai pasok komoditas stevia, yakni petani, Kelompok Tani Mulyasari, Koperasi Nusantara Kiat Lestari, dan konsumen. Evaluasi kinerja rantai pasok stevia pada Koperasi NUKITA berdasarkan perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan menghasilkan bahwa permasalahan Koperasi NUKITA terdapat pada belum adanya pasar dan industri stevia yang jelas. Selain itu, usaha stevia yang dilakukan NUKITA masih belum menguntungkan secara bisnis karena omset dan kontinuitas produksi produk dari NUKITA masih terkendala. Namun, Koperasi NUKITA memiliki peran dalam melestarikan varietas stevia Cibodas Manis 3, serta memberdayakan Kelompok Tani Mulyasari.

Kata kunci: Aliran, bisnis, kartu skor berimbang, keuangan, pelanggan

ABSTRACT

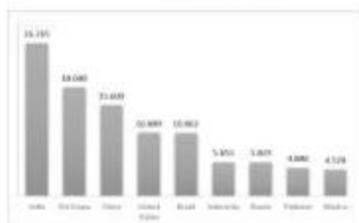
Koperasi Nusantara Kiat Lestari (NUKITA) is an agribusiness unit that founded in 2005. NUKITA provides a place for Mulyasari Farmers which is the supplier of stevia raw materials. NUKITA has a role in processing raw material of stevia into a processed product and marketing process. The aim of the research is to find out the stevia's supply chain process in NUKITA related to item flow, information flow, and financial flow, also to find out the performance evaluation of Stevia's Supply Chain in NUKITA measured by Balance Scorecard. This research is studied using qualitative research method with descriptive analysis. The result of this research indicates that there are several parties

involved in stevia's supply chain, they are: farmers, Mulyasari Farmer, NUKITA, and consumers. All of the flow contained in stevia's supply chain is always through NUKITA due to the cooperation that has been agreed between Mulyasari Farmer and NUKITA. The measurement of stevia's supply chain performance at NUKITA based on financial, customer, internal business process, and learning and growth perspective resulted NUKITA's main problem exist in the uncertain market and stevia industry. In addition, NUKITA's stevia business hasn't been profitable because of the turnover and continuity of product production is still constrained. However, NUKITA has a crucial role in preserving the varieties of stevia Cibodas Manis 3 and empowering Mulyasari Farmer.

Keywords: *Balanced scorecard, business, financial, flow, customers*

PENDAHULUAN

Saat ini, bahan pemanis utama di Indonesia masih berasal dari tebu. Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat konsumsi gula yang cukup tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan posisi Indonesia yang berada di peringkat ke 6 dunia dalam hal konsumsi gula dengan tingkat rata-rata konsumsi mencapai 5.855 metrik ton per tahun (Gambar 1). Konsumsi gula di Indonesia juga terus mengalami kecenderungan peningkatan sejak tahun 2015 seperti yang terlihat pada Tabel 1.



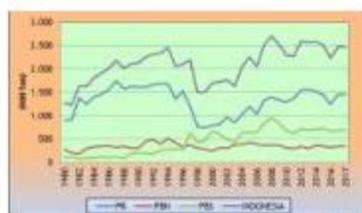
Gambar 1. Rata-rata Negara dengan Konsumsi Gula Tertinggi di Tahun 2013/2014 - 2017/2018 (metrik ton)

Tabel 1. Perkembangan Konsumsi Gula di Indonesia tahun 2013-2017

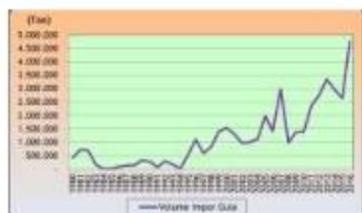
Tahun	Konsumsi (Metrik Ton)	Pertumbuhan
2013	5.450	0,0%
2014	5.400	- 0,9%
2015	5.600	+ 3,7%
2016	6.323	+ 12,9%
2017	6.500	+ 2,8%

Sumber : US Department of Agriculture/ Foreign Agricultural Service, May 2018

Konsumsi gula yang tinggi ini nyatanya tidak diimbangi dengan produksi yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri. Pada tahun 2017, tercatat produksi gula tebu di Indonesia hanya mencapai 2.500 metrik ton saja (Gambar 2). Jumlah tersebut hanya mampu untuk menutupi sekitar 38% dari total konsumsi gula dalam negeri. Dampaknya, impor gula yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia menjadi cukup tinggi, khususnya sejak tahun 2016 (Gambar 3).



Gambar 2. Perkembangan Produksi Tebu di Indonesia



Gambar 3. Volume Impor Gula Indonesia, Tahun 1980-2016

Menurut Dirjen Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan RI, Oke Nurwan, Indonesia merupakan negara importir gula terbesar nomor 2

setelah Tiongkok (Anonim, 2018). Keadaan ini menandakan bahwa diperlukan sebuah solusi dalam menanggulangi permasalahan konsumsi gula yang tinggi di Indonesia. Salah satunya dengan menggunakan bahan pemanis alternatif, seperti Stevia.

Tanaman Stevia (*Stevia rebaudiana*) merupakan salah satu jenis tanaman yang dikategorikan sebagai pemanis baru (novel sweeteners). Tanaman ini termasuk tanaman perdu yang masuk ke dalam famili Ateraceae. Stevia sendiri merupakan bahan pemanis alami yang memiliki tingkat kemanisan 300 kali lebih manis dibandingkan dengan kandungan sukrosa pada tebu, namun memiliki keunggulan pada kalorinya yang rendah. Keunggulan lain yang dimiliki oleh stevia, yakni dalam mengurangi risiko diabetes. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anton (2010), ditemukan bahwa relawan yang diberi stevia memiliki kadar gula setelah makan (postprandial glucose) dan kadar insulin (postprandial insulin) paling rendah dibandingkan dengan relawan yang diberi sukrosa dan aspartame.

Di Indonesia, pengembangan dan penelitian mengenai Stevia telah dilakukan sejak tahun 1984 yang dilakukan oleh Balai Penelitian Perkebunan atau yang sekarang disebut Balai Penelitian Bioteknologi Perkebunan Indonesia. Di daerah Jawa Barat, terdapat beberapa tempat yang digunakan sebagai tempat budi daya stevia, diantaranya Garut, Pangalengan, dan Ciwidey. Salah satu lokasi yang menjadi tempat dilakukannya penanaman stevia untuk pertama kalinya adalah Desa Cibodas, Kecamatan Pasirjambu, Ciwidey, Kabupaten Bandung, Jawa Barat.

Kelompok Tani Mulyasari merupakan salah satu kelompok tani yang berada di Desa Cibodas. Kelompok ini merupakan kelompok tani binaan sekaligus anggota dari Koperasi Nusantara Kiat Lestari (NUKITA).

Koperasi yang telah berdiri sejak tahun 2005 ini memang terfokus pada ruang lingkup agribisnis, seperti budidaya kopi, teh, rempah-rempah, stevia, hingga ternak kelinci. Salah satu komoditas yang diusahakan oleh Koperasi NUKITA, yakni komoditas stevia. Koperasi NUKITA merupakan salah satu pihak yang menjadi pelopor budidaya stevia di Indonesia. NUKITA membimbing Kelompok Tani Mulyasari dalam melakukan budidaya stevia sejak awal stevia dikembangkan di Ciwidey.

Varietas stevia yang digunakan, yakni varietas cibodas manis 3 atau CM3. Varietas ini merupakan turunan ketiga dari varietas stevia morenta 3 asal Vietnam dan diturunkan langsung oleh Bapak Ayi Rohmat (Mang Ayi), selaku ketua Kelompok Tani Mulyasari. Penelitian yang dilakukan oleh Erlim (2011) menunjukkan bahwa kemampuan Kelompok Tani Mulyasari dalam melakukan produksi stevia varietas CM3 mencapai 116,4 ton/ha/tahun, memiliki kadar reb-A 60-70%, umur penanaman hingga enam tahun, dan waktu tanam sekitar 40-60 hari.

Sebagai salah satu pelopor tanaman stevia di Indonesia, lahan stevia yang diusahakan NUKITA melalui Kelompok Tani Mulyasari hanya sebesar 5 hektar dari total 480 hektar lahan yang dimiliki Perhutani. Jumlah lahan stevia yang memang relatif kecil seakan menunjukkan bahwa stevia di NUKITA tidak terlalu berkembang. Hal ini cukup masuk akal mengingat pada keadaan di lapangan, stevia bukan merupakan komoditas utama yang diusahakan oleh Kelompok Tani Mulyasari bahkan hanya sebatas komoditas sela dari kopi. Padahal, NUKITA selalu menganggap bahwa stevia merupakan salah satu komoditas yang memiliki potensi yang cukup besar.

Dalam rantai pasok komoditas Stevia, Koperasi NUKITA tidak hanya menaungi Kelompok Tani Mulyasari dalam aktivitas budidaya stevia tetapi

juga memegang peranan penting yang mencakup segala macam kegiatan pengolahan stevia dan pemasaran hasil produksi stevia. Koperasi NUKITA menghimpun hasil panen dari Kelompok Tani Mulyasari dan melakukan pengolahan produk stevia sebelum akhirnya dipasarkan kepada konsumen. Produk akhir dari stevia di Koperasi NUKITA tidak hanya daun kering stevia, tetapi berupa berbagai macam produk olahan dari stevia seperti serbuk stevia, ekstrak daun stevia, hingga teh celup yang telah menggunakan stevia sebagai pemanis.

Melihat peran penting dari NUKITA sebagai pelopor budidaya stevia sekaligus penampung dan pengolah produk akhir dari stevia sebelum nantinya akan dipasarkan kepada konsumen, kondisi stevia di Ciwidey yang tidak terlalu berkembang tentunya memiliki kaitan erat dengan kinerja dari NUKITA. Aktivitas rantai pasok dan kinerja dari koperasi NUKITA menjadi sangat penting untuk menjaga kontinuitas, efektivitas, serta ketersediaan produk stevia. Berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian berkenaan dengan kinerja rantai pasok di Koperasi NUKITA dengan judul "Evaluasi Kinerja Rantai Pasok Komoditas Stevia (Stevia Rebaudiana) Pada Koperasi Nusantara Kiat Lestari."

METODE

Objek yang menjadi bahan penelitian adalah mengenai rantai pasok komoditas stevia serta pengukuran kinerja rantai pasok pada Koperasi Nusantara Kiat Lestari. Penelitian ini bertempat di Koperasi NUKITA, Kampung Leuwi Liang, Desa Cibodas, Kecamatan Pasir Jambu, Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif. Menurut Moleong (2005), penelitian kualitatif merupakan

penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena apa saja yang dirasakan oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, hingga tindakan secara holistik. Penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan fenomena yang dialami dengan bentuk kata-kata pada konteks ilmiah dengan memanfaatkan metode-metode ilmiah.

Peneliti menggunakan dua sumber data dalam penelitian ini, yaitu data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang didapat secara langsung dari temuan di lapangan, sedangkan data sekunder merupakan informasi yang didapat melalui sumber yang sudah ada. Teknik pengumpulan data yang digunakan, yakni wawancara, observasi, serta studi pustaka.

Rancangan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan Balance Scorecard. Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan secara rinci mengenai temuan-temuan yang diperoleh peneliti di lapangan. Analisis ini mampu memberikan gambaran suatu kondisi, sifat, maupun karakteristik secara riil dari objek yang sedang diteliti. Analisis kinerja dengan Balance Scorecard menggunakan empat perspektif yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Terdapat empat alat pengukuran yang digunakan dalam perspektif keuangan. Pengukuran ini dilakukan pada Koperasi NUKITA sebagai pihak yang mengolah dan memasarkan produk stevia. Pertama, margin laba kotor yang mencerminkan tingkat keuntungan yang didapat dari penjualan produk.

$$\text{Margin laba kotor} = \frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$$

Kedua, margin laba bersih yang mencerminkan keuntungan bersih yang didapat NUKITA dalam penjualan produk.

$$\text{Margin laba bersih} = \frac{\text{Laba sesudah pajak} - \text{Total Penjualan}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$$

Ketiga, return on investment (ROI) yang digunakan untuk menghitung kemampuan NUKITA dalam mengembalikan investasi yang telah dikeluarkan.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Total Penjualan} - \text{Total Investasi}}{\text{Total Investasi}} \times 100\%$$

Keempat, pertumbuhan sisa hasil usaha. Sisa hasil usaha (SHU) mengindikasikan pendapatan anggota dari koperasi.

$$\text{Pertumbuhan SHU} = \frac{\text{SHU tahun berjalan} - \text{SHU tahun lalu}}{\text{SHU tahun lalu}} \times 100\%$$

Perspektif pelanggan digunakan untuk mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang dituju oleh NUKITA. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen utama penghasilan tujuan finansial NUKITA. Gambaran mengenai perspektif pelanggan dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Model Rantai Perspektif Pelanggan (Kaplan, 1996)

Perspektif proses bisnis internal menggambarkan segala macam proses yang terjadi pada NUKITA. Proses ini mencakup kegiatan inovasi yang

dijalankan dan juga proses operasi dalam memproduksi produk hingga memasarkan kepada konsumen. Perspektif ini dijelaskan oleh Gambar 5.



Gambar 5. Model Rantai Perspektif Bisnis Internal (Kaplan, 1996)

Perspektif yang terakhir, yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif ini mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan NUKITA. Selain itu, perspektif ini juga menjelaskan seperti apa kultur organisasi yang dibangun oleh NUKITA dalam menjalankan koperasi dan dalam membangun karakter dari karyawan yang berada dalam Koperasi NUKITA.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Koperasi

Koperasi NUKITA merupakan sebuah unit koperasi yang telah berdiri sejak tahun 2005. Koperasi ini diprakarsai oleh para pelaku usaha yang bergerak di bidang agribisnis, sehingga ruang lingkup dari koperasi ini terfokus pada sektor agribisnis. Koperasi NUKITA memiliki motto "Menjalin Kebersamaan Membangun Kemandirian Bangsa Melalui Agroindustri Selaras Alam." Sistem yang diterapkan oleh NUKITA adalah sistem per unit. Unit-unit yang terdapat di NUKITA, diantaranya unit usaha kopi, unit usaha stevia, unit usaha kelinci, dan sebagainya. NUKITA menekankan kemandirian dari setiap unit usaha, sehingga fungsi utama Koperasi NUKITA hanya sebatas lembaga yang menaungi setiap unitnya. Pada tahun 2010, NUKITA sempat berubah bentuk menjadi Perseroan Terbatas (PT), tetapi dikarenakan persyaratan administrasi PT yang dianggap tidak cocok dan terlalu memberatkan NUKITA, akhirnya pada tahun 2013 NUKITA memutuskan

untuk kembali berbentuk koperasi. Struktur organisasi Koperasi NUKITA dapat dilihat pada gambar 6.



Gambar 6. Struktur Organisasi NUKITA

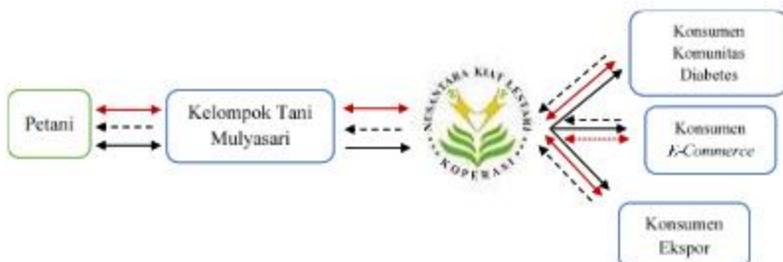
Koperasi NUKITA menaungi sebuah kelompok tani yang bernama Kelompok Tani Mulyasari. Kelompok Tani Mulyasari berperan sebagai penyedia bahan baku stevia yang nantinya akan diolah oleh NUKITA. Kelompok Tani Mulyasari memiliki total 25 anggota dan secara keseluruhan ada 480 hektar lahan milik perhutani yang diusahakan oleh Kelompok Tani Mulyasari. Stevia sendiri bukan merupakan komoditas utama yang diusahakan oleh Kelompok Tani Mulyasari, melainkan komoditas sela dari kopi. Oleh karena itu, saat ini hanya sekitar 5 hektar saja yang dibudidayakan stevia.

Setelah menerima stevia dari Kelompok Tani Mulyasari, Koperasi NUKITA melakukan aktivitas pengolahan berbagai macam produk yang berbahan baku stevia. Produk yang dijual oleh NUKITA menggunakan private label atau merek yang dikeluarkan oleh Koperasi NUKITA.

Jenis pemanis stevia yang diproduksi oleh Koperasi NUKITA, yakni pemanis daun stevia berbentuk amplop dan tepung daun stevia. Sementara, produk yang menjadi fokus utama Koperasi NUKITA adalah olahan produk teh yang dicampur dengan stevia sebagai pemanis alami. Seluruh produk yang diproduksi NUKITA memiliki izin P.IRT (Produk Industri Rumah Tangga) sehingga telah legal untuk diedarkan di masyarakat. Hasil merupakan bagian utama artikel ilmiah, berisi : hasil bersih tanpa proses analisis data, hasil pengujian hipotesis. Hasil dapat disajikan dengan tabel atau grafik, untuk memperjelas hasil secara verbal.

Rantai Pasok Komoditas Stevia Pada Koperasi Nusantara Kiat Lestari

Pemetaan rantai pasok komoditas stevia dilakukan guna mengetahui secara rinci seperti apa kegiatan rantai pasok yang dilakukan oleh Koperasi NUKITA. Selain itu, pemetaan rantai pasok juga dapat mengidentifikasi pihak-pihak mana saja yang terlibat dalam kegiatan rantai pasok komoditas stevia beserta dengan peran dari masing-masing pihak. Pemetaan ini meliputi aliran barang, aliran uang, dan aliran informasi. Berikut alur rantai pasok stevia disajikan pada gambar 7.



Gambar 7. Aliran rantai pasok stevia pada Koperasi NUKITA

Tabel 2. Aktivitas Pelaku Rantai Pasok Stevia

Pelaku	Aktivitas
Petani	a) Melakukan budidaya stevia, dari kegiatan penanaman hingga panen
	b) Melakukan penyelamatan plasma stevia
Kelompok Tani Mulyasari	a) Mengumpulkan dan melakukan penjemuran dan penyortiran daun batang basah stevia hingga menjadi stevia kering yang siap diberikan kepada koperasi
	b) Menyelenggarakan berbagai macam pelatihan untuk petani
Koperasi NUKITA	a) Melakukan pengolahan stevia menjadi produk akhir
	b) Melakukan pemasaran produk stevia
	c) Melakukan pemasaran produk stevia
Konsumen	a) Konsumen akhir yang mengonsumsi produk stevia untuk pribadi
	b) Konsumen yang membeli produk stevia dengan sistem private label

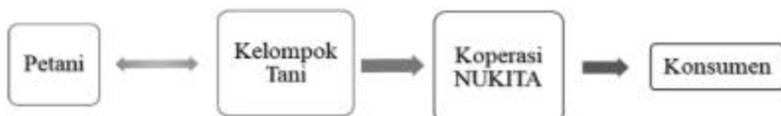
Berdasarkan hasil pemetaan di lapangan, terdapat 4 pihak yang terlibat dalam kegiatan rantai pasok, yakni petani anggota Kelompok Tani Mulyasari, pengurus Kelompok Tani Mulyasari, Koperasi NUKITA, dan konsumen sebagai alur terakhir dalam rantai pasok stevia. Seluruh aliran rantai pasok yang terjadi selalu melalui Koperasi NUKITA. Hal ini disebabkan oleh komitmen dan kerjasama yang sejak awal telah disepakati antara

kelompok tani sebagai pemasok bahan baku stevia dengan koperasi NUKITA sebagai pihak yang mengolah stevia dan menguasai teknologi dalam memasarkan produk stevia, mengingat fokus penjualan produk stevia memang melalui pemasaran secara online. Aktivitas pihak-pihak yang terlibat dalam rantai pasok stevia dapat dilihat pada Tabel 2.

1. Aliran Barang

Bahasan tentang aliran barang untuk komoditas stevia di tempat penelitian memperlihatkan bahwa, strategi koperasi terkait dengan aliran barang adalah vertical integration dengan integrasi ke belakang yaitu penguasaan ke sumber stevia oleh koperasi kepada kelompok tani. Sehingga aliran barang hanya satu arah dan penjualan hanya kepada koperasi.

Aliran barang terjadi secara satu arah dan harus selalu melalui Koperasi NUKITA kecuali penyediaan benih Stevia kepada petani. Benih di dapat dari kelompok tapi koperasi punya andil besar terhadap benih (identitas benih). Untuk sarana produksi lainnya pertanian yang digunakan petani diperoleh secara mandiri oleh Petani lewat pembelian dari toko-toko penyedia sarana produksi pertanian. Kelompok Tani Mulyasari hanya berperan dalam menyediakan benih stevia kepada petani anggota. Benih tersebut memiliki varietas Cibodas Manis 3 (CM3). Petani anggota melakukan proses budidaya stevia dengan masa tanam sekitar 40 hari. Hasil panen dari petani adalah stevia daun batang basah dan berkisar 5 ton per hektar lahan untuk setiap kali panen. Selanjutnya, petani menyeter daun batang basah stevia tersebut kepada kelompok tani.



Gambar 8. Aliran Barang Rantai Pasok Stevia

Kelompok Tani Mulyasari berperan dalam melakukan pengeringan daun batang basah stevia menjadi stevia kering. Proses pengeringan dipengaruhi oleh cahaya matahari, tetapi biasa berlangsung sekitar 1 hingga 2 hari saja. Biasanya, apabila stevia tidak terjemur dengan baik, maka daun stevia tersebut akan menghitam dan tidak akan terpakai. Ketika stevia sudah berbentuk stevia kering, kelompok tani tidak dapat menjual langsung kepada konsumen. Kelompok tani akan menjual stevia kering tersebut kepada Koperasi NUKITA sebagai pelaku yang berperan dalam proses pemasaran produk stevia.

Di Koperasi NUKITA, daun stevia kering kemudian diolah menjadi berbagai macam produk, mulai dari tepung stevia, pemanis stevia, hingga teh celup yang dicampur dengan stevia sebagai pemanis. Produk-produk olahan tersebut dijual kepada konsumen dengan merek yang dikeluarkan oleh koperasi sendiri, yaitu Cibodas Manis dan Cupmate, tetapi NUKITA juga menerima pemesanan produk dengan sistem private label atau tanpa merek. Aliran barang tidak hanya terbatas di dalam negeri saja. Koperasi NUKITA juga melayani permintaan dari luar negeri dengan menjual produk melalui ritel online, seperti Tokopedia dan Alibaba.

2. Aliran Uang

Aliran uang berkaitan dengan insentif finansial yang diberikan atau diterima oleh pelaku rantai pasok. Kegiatan pembayaran yang dilakukan antar pelaku rantai pasok menjadi salah satu contoh aliran uang yang terjadi. Secara garis besar, aliran uang yang terjadi pada

aktivitas rantai pasok stevia ini dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Aliran Uang Pada Koperasi NUKITA

Aliran Uang	Nilai
Petani → Kelompok Tani Mulyasari	Rp 3000,-/kg
Kelompok Tani Mulyasari → Koperasi NUKITA	Rp 30.000,-/kg
Koperasi → Konsumen (Cibodas Manis 3)	Rp 20.000,-/pack 1 pack berat 10-15gr (Perbandingan 50% stevia – 50% teh)
Koperasi → Konsumen (Cupmate)	Rp 95.000/50gr (Perbandingan 50% stevia – 50% teh)
Koperasi → Konsumen ekspor	US\$37.00/Lb (Rp530.000,-/453gr) (100% pure stevia)



Gambar 9. Aliran Uang Rantai Pasok Stevia

3. Aliran Informasi

Aliran informasi yang terjadi pada rantai pasok komoditas stevia di Koperasi NUKITA berlangsung secara dua arah dimana setiap pelaku dalam rantai pasok dapat berperan sebagai pemberi ataupun penerima informasi.

Salah satu pertukaran informasi yang terjadi biasanya seputar kuantitas stevia yang dibutuhkan oleh Koperasi NUKITA. Koperasi akan menyampaikan kuantitas yang dibutuhkan kepada Kelompok Tani Mulyasari dan kemudian disampaikan kepada petani yang akan melakukan budidaya dan panen.



Gambar 10. Aliran Informasi Rantai Pasok Stevia

Evaluasi Kinerja Rantai Pasok Komoditas Stevia Pada Koperasi Nusantara Kiat Lestari

1. Perspektif Proses Bisnis Internal

Kriteria pertama yang diukur dalam proses bisnis internal adalah inovasi. Proses inovasi yang terjadi di Koperasi NUKITA dimulai sejak pertama kali NUKITA membudidayakan varietas CM3 dan dapat dilihat dari perkembangan jenis produk yang telah diciptakan maupun diproduksi. Perkembangan inovasi produk stevia oleh NUKITA dapat dilihat pada Gambar 11.

Cibodas manis merupakan campuran teh dan stevia yang memiliki pasar utama para penderita diabetes karena teh ini menggunakan stevia sebagai pemanis alami yang rendah kalori dan aman dikonsumsi oleh penderita diabetes. Varian rasa yang diciptakan pada produk ini sedikit terbatas dan dapat dilihat pada Tabel 4.

Pertukaran informasi lain yang biasa terjadi yakni mengenai harga jual dari tiap pelaku rantai pasok. Dimana biasanya terjadi kesepakatan harga stevia basah antara petani dan kelompok tani, dilanjutkan dengan kesepakatan harga stevia kering dari kelompok tani dan koperasi, hingga penetapan harga jual produk yang dilakukan oleh koperasi untuk konsumen.



Gambar 11. Perkembangan Inovasi Produk NUKITA

Tabel 4. Varian Produk Cibodas Manis

Varian Produk	Deskripsi
Pemanis Daun Stevia (Isi 5 cup x 2gr)	Pemanis Alami tanpa kalori
Diabetigo (Isi 8 cup x 2gr)	Teh Celup Manis tanpa gula
Sweet Black Tea (Isi 5cup x 3gr)	Premium Black Tea dan Stevia
Sweet Jasmine Tea (Isi 1 tea pot x 15gr)	Green Tea Jasmine dan Stevia
Sweet Green Tea (Isi 1 tea pot x 15gr)	Green Tea Peko dan Stevia

Inovasi selanjutnya adalah produk Cupmate. Cupmate merupakan produk teh hitam premium dari NUKITA. Teh pada Cupmate berbentuk teh tubruk yang dikemas dalam kaleng dan memberikan kesan premium pada produk ini. Cupmate diproduksi dengan 4 macam varian rasa, yaitu original, mango, rose, dan apple cinnamon. Produk ini memiliki pasar yang berbeda dengan Cibodas Manis. Dibuat dengan berbagai varian rasa yang lebih digemari masyarakat, Cupmate lebih mengincar kafe-kafe ataupun tea shop sebagai pasar. Gaya hidup masyarakat yang saat ini gemar mengonsumsi teh ketika sedang berkumpul bersama kerabat ataupun ketika sedang bersantai menjadi peluang yang berusaha dimanfaatkan oleh NUKITA dengan menciptakan Cupmate yang tetap menjadi teh rendah kalori karena tetap menggunakan stevia sebagai pemanis alami.

Seperti yang kita ketahui, salah satu tujuan dari inovasi itu sendiri yakni berusaha menciptakan pasar baru dan memperluas jangkauan pasar. Hal tersebut memang menjadi dasar yang digunakan NUKITA dalam menciptakan inovasi produk. Setiap inovasi produk yang diberikan oleh NUKITA memiliki pangsa pasar yang berbeda. Oleh karena itu, inovasi yang diciptakan oleh NUKITA sebenarnya sudah cukup baik meskipun jangka waktu dari penciptaan satu produk baru ke produk baru lainnya cukup panjang.

Kriteria selanjutnya dalam perspektif proses bisnis internal adalah proses operasi. Proses operasi berkaitan dengan proses produksi yang dilakukan di Koperasi NUKITA. Proses ini meliputi pembuatan produk stevia, hingga menyalurkan produk tersebut menuju pasar.

Proses operasi pada NUKITA dimulai dari produksi bahan baku stevia di Kelompok Tani Mulyasari sebagai penyedia bahan baku. Kegiatan budidaya stevia yang dilakukan oleh

Kelompok Tani Mulyasari dilakukan pada lahan seluas 5 hektar yang terletak di Kampung Leuwi Liang, Desa Cibodas, Kecamatan Pasir Jambu, Ciwidey, Kabupaten Bandung. Mayoritas lahan tersebut terletak di lahan perhutani dan dipegang oleh Mang Ayi selaku ketua kelompok tani. Kegiatan budidaya stevia yang dilakukan oleh Kelompok Tani Mulyasari sangat bergantung pada kegiatan pemasaran produk stevia yang dilakukan oleh NUKITA. Ketidakjelasan pasar maupun industri yang membutuhkan stevia sebagai bahan baku berdampak pada proses budidaya stevia yang dilakukan. Tidak ada kontinuitas budidaya stevia yang harus dilakukan oleh Kelompok Tani Mulyasari. Saat ini, budidaya stevia hanya dilakukan pada poly bag yang terletak dipinggir jalan dengan kondisi yang terkesan tidak terawat karena dipenuhi oleh rumput-rumput liar.

Setelah melakukan panen stevia, proses selanjutnya adalah proses penjemuran stevia basah menjadi stevia kering. Proses penjemuran berlangsung di belakang rumah dari Mang Ayi, tidak jauh dari lokasi budidaya stevia. Proses pengeringan biasanya berlangsung sekitar 1 hingga 2 hari saja. Ketika tanaman stevia telah melewati masa panen atau baru dipanen ketika umur tanaman sudah terlalu tua, kualitas dari stevia tersebut akan mengalami penurunan. Akhirnya, ketika tidak ada permintaan dari NUKITA, maka stevia-stevia tersebut akan terbuang sia-sia atau bahkan hanya menjadi pakan ternak saja.

Proses operasi selanjutnya adalah proses produksi produk stevia oleh NUKITA. Stevia yang diterima NUKITA dari Kelompok Tani Mulyasari merupakan stevia yang telah berbentuk stevia kering. Saat ini, NUKITA masih belum memiliki sarana produksi, seperti mesin pengering teh, mesin penggiling, maupun mesin untuk mengemas teh celup dan scaling

kemasan yang digunakan untuk memproduksi produk teh dan stevia. NUKITA harus bermitra dengan Kelompok Tani Karya Mandiri Sejahtera yang merupakan kelompok tani teh rakyat. Di Kelompok Tani Karya Mandiri Sejahtera ini produksi teh dan stevia dilakukan.

Proses produksi teh stevia dimulai dengan menggiling daun stevia menjadi daun stevia yang halus. Setelah itu, stevia dicampur dengan daun teh yang kemudian digiling kembali sebelum akhirnya dicampur di dalam mesin. Setelah stevia dan teh tercampur, teh stevia tersebut akan dikemas ke dalam kemasan teh celup berukuran 2 gram. Teh stevia celup tersebut kemudian dikemas ke dalam kemasan berbentuk amplop yang berisi 8 kantung teh celup. Dalam satu kali siklus produksi teh stevia, mesin-mesin tersebut dapat mengolah 5 kg teh dan 5 kg stevia menjadi 5.000 kantung teh celup.

Setelah produk selesai dikemas, NUKITA akan memasarkan produk tersebut melalui toko ritel online atau konsumen yang telah memesan produk teh stevia tersebut mengingkat memang masih belum ada pasar dan industri tetap yang menjadi sasaran penjualan produk stevia oleh NUKITA. Satu hal yang harus digaris bawahi, produk olahan teh stevia merupakan produk utama yang diproduksi oleh NUKITA, tetapi pada kenyataannya NUKITA tidak memiliki sarana produksi yang diperlukan dalam produksi produk tersebut. NUKITA harus menggantungkan produksi produk mereka kepada kelompok tani teh. Keadaan tersebut menjadi gambaran bahwa NUKITA masih belum siap dalam memproduksi produk olahan stevia secara berkelanjutan atau dalam skala produksi yang lebih besar.

2. Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

Perspektif ini adalah kompetensi karyawan. Kelompok Tani Mulyasari

telah jadi bagian yang memiliki keterkaitan dengan NUKITA. Selain menjadi penyedia bahan baku, Kelompok Tani Mulyasari juga berada di bawah naungan dari NUKITA. Sehingga kompetensi dari petani di Kelompok Tani Mulyasari juga memiliki kaitan dengan kompetensi karyawan NUKITA.

Para petani yang tergabung ke dalam Kelompok Tani Mulyasari memiliki tingkat pendidikan yang cukup rendah. Bahkan, beberapa petani merasa takut apabila mereka disuruh untuk menulis atau mencatat. Hal ini disebabkan karena mayoritas petani hanya sebatas lulusan Sekolah Dasar (SD) atau bahkan tidak sekolah sama sekali. Oleh karena itu, NUKITA telah menggandeng LPM dari UNPAD untuk memberikan penyuluhan kepada para petani guna meningkatkan kompetensi dari para petani. Penyuluhan yang telah diberikan meliputi pembukuan sederhana dan kelembagaan di petani. Pembukuan menjadi sangat penting dikarenakan kebutuhan petani saat ini tidak terbatas hanya dalam aktivitas bercocok tanam saja, tetapi harus memiliki kemampuan dalam aspek manajerial. Sementara itu, kelembagaan yang baik dapat meningkatkan posisi tawar menawar maupun meningkatkan daya saing dari petani.

Sementara itu, karyawan dari NUKITA sendiri saat ini hanya sebatas empat orang yang sebenarnya juga memiliki kedudukan dalam struktur kepengurusan Koperasi NUKITA. Kondisi ini seakan menggambarkan bahwa NUKITA sebenarnya berjalan hanya dengan individu-individu tersebut, bukan koperasi secara umum. Terlebih, di dalam proses produksi teh dan stevia, NUKITA masih mengandalkan bantuan dari kelompok tani teh, sehingga kompetensi ataupun kemampuan dari NUKITA dalam memproduksi produk tidak dapat diukur.

NUKITA juga memiliki permasalahan dalam hal memasarkan ataupun mencari pelanggan dan industri yang membutuhkan stevia meskipun Ibu Dini selaku ketua NUKITA selalu meyakini bahwa sebenarnya stevia memiliki potensi yang sangat besar. Tetapi beliau juga mengakui bahwa kemampuan marketing dari NUKITA masih belum maksimal. NUKITA masih harus meningkatkan kemampuan pemasaran produk dan juga memperluas jaringan terhadap pelanggan.

Indikator selanjutnya adalah kultur organisasi. Kultur organisasi dapat dipahami sebagai sebuah kebiasaan yang terdapat dalam sebuah organisasi dimana kebiasaan tersebut dapat membantu dalam pembentukan karakter dari karyawan. Koperasi NUKITA sangat menjunjung asas kekeluargaan dalam menjalankan segala macam aktivitasnya. Tujuan dari NUKITA memang tidak terlalu mementingkan keuntungan dan lebih fokus menaungi kelompok tani. Saat ini, NUKITA tidak memiliki karyawan tetap yang bertugas dalam produksi produk stevia. Imbasnya, para pengurus koperasi yang harus turun langsung mengurus segala macam aktivitas produksi produk stevia. Selain itu, para pengurus NUKITA juga memiliki kesibukan dan usaha masing-masing di luar NUKITA. Akhirnya, Koperasi NUKITA sendiri hanya seakan tidak terlalu diperhatikan dan terlihat sebagai sebuah lembaga formalitas saja.

NUKITA saat ini masih belum memiliki sebuah kantor. Biaya operasional yang tinggi menjadi alasan NUKITA belum memiliki kantor hingga saat ini. Tidak adanya kantor yang dimiliki NUKITA nyatanya sedikit mempersulit untuk melihat keberadaan dari NUKITA secara nyata. Tetapi, Ibu Dini selaku Ketua NUKITA tetap menegaskan bahwa meskipun kondisi NUKITA saat ini seperti ini, tetapi NUKITA tetap memiliki tanggung jawab dalam menaungi petani dan tetap

berusaha menjaga para petani agar tetap dapat hidup.

Satu hal yang perlu diperhatikan meskipun stevia tidak terlalu memberikan keuntungan yang besar, tetapi NUKITA tetap berusaha untuk membudidayakan dan melestarikan varietas stevia CM3 mengingat NUKITA merupakan salah satu tempat pelopor dibudidayakannya stevia di Jawa Barat. NUKITA tetap percaya bahwa stevia memiliki potensi yang sangat besar sekali dan nantinya akan bermanfaat bagi petani.

3. Perspektif Pelanggan

Permasalahan utama yang dihadapi oleh Koperasi NUKITA adalah stevia masih cukup asing di Indonesia. Pasar dari stevia, baik dari konsumen akhir maupun industri yang menggunakan stevia masih belum jelas. Metode utama penjualan yang diterapkan oleh Koperasi NUKITA hingga saat ini adalah made by order atau hanya memproduksi produk ketika ada pesanan yang datang. Saat ini, NUKITA hanya rutin mengirimkan 100 pcs produk Cibodas Manis setiap bulannya kepada sebuah komunitas diabetes yang terletak di daerah Jakarta. Selain komunitas diabetes tersebut, tidak ada lagi konsumen tetap yang melakukan pemesanan secara rutin kepada NUKITA. Ketika tidak ada pesanan, Koperasi NUKITA hanya menyediakan stok yang tidak terlalu banyak dan dijual melalui e-commerce Tokopedia untuk pasar dalam negeri, serta eBay dan Alibaba untuk pasar global.

Seluruh penjualan melalui e-commerce dilakukan oleh sekretaris NUKITA, Bapak Lukmanul melalui CV. NUL Food and Craft. Penjualan melalui Tokopedia sendiri telah NUKITA lakukan sejak akhir tahun 2016. Sayangnya, produk yang dijual masih sangat terbatas. Hanya produk dengan merek Cupmate saja yang saat ini dijual melalui Tokopedia. Penjualan produk

melalui Tokopedia hingga saat ini hanya mencapai 48 produk saja. Hal tersebut menunjukkan bahwa penjualan melalui Tokopedia masih belum dapat menjangkau pasar dan pelanggan yang lebih luas.

Penjualan stevia kering ke luar negeri dikemas dengan bentuk bulk seberat 453gr. Penjualan stevia ke luar negeri tidak terlalu berbeda jauh dengan penjualan melalui Tokopedia. Produk dikemas dengan bentuk bulk seberat 453gr. Hal ini dapat dilihat melalui riwayat penjualan mayoritas yang hanya sebatas single purchase dan tidak ada kontinuitas penjualan kepada konsumen di luar negeri. Bahkan kuantitas penjualannya pun sangat kecil, yakni rata-rata hanya sebesar 1 bulk saja. Data penjualan ekspor stevia kering dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Penjualan Stevia Ke Luar Negeri

Waktu Penjualan	Tujuan	Kuantitas
Oktober 2013	Thailand	906 g
9 Januari 2014	Ontario, Kanada	906 g
24 Januari 2014	Arizona, Amerika	453 g
3 Maret 2014	Ontario, Kanada	453 g
15 Oktober 2014	Manitoba, Kanada	453 g
29 November 2014	Saskatchewan, Kanada	453 g
4 Februari 2016	Rusia	453 g
28 Maret 2016	Ontario, Kanada	906 g

NUKITA sendiri sebenarnya memiliki niatan untuk menggaet pasar ritel dalam melakukan penjualan produk. Sayangnya keinginan tersebut masih terkendala oleh perijinan produk NUKITA yang saat ini hanya memiliki

izin DepKes P.IRT saja. Perijinan oleh BPOM (Badan Pengawasan Obat dan Makanan) menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi apabila ingin melakukan penjualan melalui pasar ritel. Mengurus perijinan BPOM sulit dilakukan oleh NUKITA karena terkendala keadaan finansial.

hingga saat ini NUKITA selalu mengeluhkan ketersediaan pasar ataupun industri yang membutuhkan pasokan stevia secara kontinyu. Padahal, apabila kita melihat sentra produksi stevia di tempat lain seperti Garut, mereka telah berhasil bekerja sama dengan perusahaan yang berasal dari Jepang dengan sistem kontrak. Hal ini menandakan bahwa ada permasalahan lain yang berasal dari NUKITA itu sendiri. Peneliti berasumsi bahwa kualitas stevia yang dimiliki NUKITA masih berada di bawah stevia yang berasal di tempat lain mengingat seperti yang telah dijelaskan dalam perspektif operasi, kondisi budidaya stevia yang dilakukan oleh Kelompok Tani Mulyasari memang masih belum baik. Selain itu, usaha dari NUKITA dalam mencari industri yang membutuhkan stevia masih belum maksimal, mengingat potensi stevia yang memang sangat besar tidak hanya untuk pasar dalam negeri, tetapi juga pasar luar negeri.

4. Perspektif Keuangan

Koperasi NUKITA sebagai pihak yang menguasai (integrasi ke belakang) kelompok khusus untuk komoditas stevia sehingga produksi hasil juga merupakan instruksi dari koperasi sehingga hasil produksi stevia petani yang disalurkan lewat kelompok juga secara langsung semua ditampung oleh hanya kepada selain koperasi, selanjutnya koperasi mengolah dan kemudian memasarkan produk yang mereka dapatkan dari kelompok tani. Setelah mendapatkan stevia kering seharga Rp30.000,-/kg dari Kelompok Tani Mulyasari, NUKITA memberikan

nilai tambah kepada produknya dengan rincian pada Tabel 6.

Tabel 6. HPP dan Harga Jual Produk Stevia

Produk	HPP (Rp)	Harga Jual (Rp)
Stevia Kering	30.000/kg	-
Stevia Bulk	250.000/bulk	535.000/bulk
Teh Stevia Cibodas Manis	6.000/pack	20.000/pack
Teh Stevia Cupmate	64.000/pack	95.000/pack

Perhitungan perspektif finansial pada NUKITA dilakukan dengan menggunakan asumsi penjualan per bulan sebesar 100 pcs produk Cibodas Manis kepada komunitas stevia di Jakarta. Asumsi tersebut digunakan karena penjualan tersebut memiliki angka penjualan yang lebih jelas dibandingkan dengan penjualan melalui platform lain yang cukup sulit diukur akibat penjualan yang tidak menentu. Perhitungan perspektif keuangan pada Koperasi NUKITA menggunakan perhitungan margin laba kotor, margin laba bersih, return on investment (ROI), dan sisa hasil usaha. Hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Perhitungan Perspektif Finansial Stevia

Indikator	Hasil
Margin Laba Kotor	70%
Margin Laba Bersih	69,5%
ROI	233%
SHU	0
Omset	Rp 2.000.000
Pendapatan Kotor	Rp 1.400.000
Pendapatan Bersih	Rp 1.390.000

Nilai margin laba kotor dari hasil penjualan produk teh Cibodas Manis mencapai 70% dan Margin laba bersih yang diterima oleh NUKITA adalah sebesar 69,5%. Hal ini menunjukkan bahwa keuntungan kotor yang didapat dari penjualan satu produk Cibodas

Manis sudah cukup tinggi. Namun, apabila dilihat dari omset penjualan yang hanya mencapai Rp. 2.000.000 per bulannya, dapat dikatakan bahwa usaha stevia yang dilakukan oleh NUKITA masih sangat kecil. Apabila dibandingkan dengan UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) di Kabupaten Bandung yang sebesar Rp. 2.678.028,98, NUKITA tidak mampu untuk membayar upah kerja dari karyawan. Persentase yang tinggi tersebut tidak dapat menjadi jaminan bahwa keuntungan yang didapat juga tinggi dikarenakan omset penjualan dari NUKITA juga sangatlah kecil untuk sebuah usaha.

Hal yang sama juga terjadi pada hasil perhitungan ROI. NUKITA memiliki persentase ROI sebesar 233%. Secara persentase, hal ini menunjukkan bahwa tingkat pengembalian modal dalam penjualan produk Cibodas Manis sangatlah tinggi. Sehingga, pemberi modal tidak perlu khawatir dalam menginvestasikan uangnya kepada NUKITA. Tetapi, perlu diingat bahwa omset dari NUKITA yang masih kecil dan penjualan yang dilakukan menggunakan sistem made by order atau melalui ritel online. Ketidakpastian sistem penjualan yang digunakan NUKITA seakan menggambarkan bahwa angka persentase yang tinggi tersebut nyatanya tidak menjamin investasi tersebut akan memberikan keuntungan pada bulan-bulan selanjutnya.

Perhitungan SHU yang diterima NUKITA setiap tahunnya selalu 0. Hal tersebut menandakan tidak adanya pendapatan yang diterima dan masuk ke dalam kas dari koperasi. Pada kenyataannya, kondisi ini disebabkan karena sumber modal dalam memproduksi segala macam produk stevia saat ini masih dari dana pribadi pengurus koperasi. Dapat dikatakan bahwa segala biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi hanya dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat, bukan

dilakukan oleh koperasi secara umum. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem kerja, khususnya perihal masalah sumber modal tidak berjalan sebagai sebuah koperasi pada umumnya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa aktivitas rantai pasok pada komoditas Stevia di Koperasi Nusantara Kiat Lestari melibatkan petani yang tergabung dalam Kelompok Tani Mulyasari sebagai penyedia bahan baku stevia, Koperasi Nusantara Kiat Lestari sebagai badan yang menaungi kelompok tani dan memberikan nilai tambah berupa pembuatan produk sebelum memasarkan produk stevia, serta konsumen yang terbagi menjadi konsumen dalam negeri, konsumen ekspor, dan konsumen komunitas diabetes.

Evaluasi kinerja rantai pasok komoditas stevia pada Koperasi Nusantara Kiat Lestari menunjukkan bahwa pada perspektif proses bisnis internal, Koperasi NUKITA masih memiliki kekurangan perihal ketersediaan sarana produksi produk teh dan stevia sehingga NUKITA masih memiliki ketergantungan kepada pihak lain dalam proses produksi. Pada perspektif pembelajaran dan pengembangan, NUKITA memiliki keterbatasan dari segi tenaga kerja dikarenakan memang pengurus koperasi harus bertindak juga sebagai karyawan NUKITA, sehingga aktivitas usaha yang dilakukan masih belum maksimal. Pada perspektif pelanggan, aktivitas pemasaran produk dari NUKITA yang masih terfokus pada sistem made by order dan toko ritel online dapat dikatakan belum maksimal. NUKITA perlu mencari pelanggan tetap agar dapat melakukan produksi dan penjualan secara kontinyu. Pada perspektif finansial, meskipun margin laba dan ROI tinggi, tetapi masih belum menguntungkan secara bisnis karena

omset dan kontinuitas produksi produk dari NUKITA masih terkendala.

Berdasarkan simpulan tersebut, penulis memberikan beberapa saran kepada Koperasi NUKITA, yaitu (1) Koperasi NUKITA harus memiliki sistem kerja yang jelas sehingga segala macam proses produksi berjalan dengan melibatkan anggota dari Koperasi NUKITA. Pembagian tugas dan aspek administrasi dari Koperasi Nusantara Kiat Lestari, seperti struktur organisasi, data anggota, data produksi, data penjualan, hingga data pengiriman barang harus dikelola dengan lebih baik lagi (2) Koperasi Nusantara Kiat Lestari harus lebih giat dalam memperkenalkan stevia kepada masyarakat dan mencari pelanggan baru, terutama pelanggan dengan sistem kontrak dan permintaan yang kontinyu. Apabila masih akan tetap mengandalkan e-commerce sebagai media penjualan, pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi dan komunikasi dengan pelanggan harus lebih ditingkatkan. (3) Meskipun NUKITA memiliki fokus utama dalam menaungi petani dan melestarikan varietas Cibodas Manis 3, tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa pendapatan secara finansial tetap menjadi hal penting dan tetap harus diperhatikan oleh NUKITA agar dapat tetap mengembangkan komoditas stevia.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2018. Indonesia Jadi Negara No 2 Importir Gula Terbesar di Dunia. *Tribun Jogja*. <https://bit.ly/2Mqpxzq> diakses 24 Juli 2018
- Anton, S. C. Martin, H. Han, S.Coulon, W. Cefalu, P. Geiselman. 2010. Effects of Stevia, aspartame, and sucrose on food intake, satiety and postprandial glucose and insulin levels. *Appetite*, 55: 37-43.
- Erlim, Wulandari. 2015. Analisis Kelayakan Usaha Tani Stevia (Studi

- Kasus pada Kelompok Tani Mulyasari, Desa Cibodas, Kecamatan Pasir Jambu, Kabupaten Bandung). Skripsi. Fakultas Pertanian. Universitas Padjadjaran. Jatinangor
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. 1996. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja.
- United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service. (2018, May). *Sugar: World Markets and Trade*. Diakses melalui <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/sugar.pdf> [24 Juli 2018]