

Polemik Keberlanjutan Pasokan Lidah Buaya di Herbavera

Studi kasus ini ditulis oleh Ratih Dyah Kusumastuti, Juliana Rouli*, dan Nurmala sebagai bahan diskusi di kelas. Tim Penulis tidak bermaksud menggambarkan apakah penanganan yang dilakukan untuk situasi manajerial tersebut sudah efektif atau tidak. Tim Penulis mungkin menyamakan nama-nama dan informasi lainnya untuk alasan kerahasiaan. Informasi yang diberikan dalam kasus ini sebagian besar diambil dari sumber-sumber publik.

Pengandaan naskah ini harus seizin Center for Education and Learning in Economics and Business (CELEB) FEB UI. Kampus UI Depok 16424

Pendahuluan

Pak Amir, pemilik usaha produksi olahan lidah buaya (*aloe vera*) dengan merek Herbavera yang berlokasi di daerah Sawangan Depok, sedang merasa resah. Dia baru saja mengunjungi salah satu pemasok, dan mendapatkan informasi bahwa pemasok tersebut beralih menggunakan pupuk non-organik di kebun lidah buaya mereka karena berbagai alasan. Selain pemasok tersebut, Pak Amir juga mendapatkan informasi bahwa pemasok-pemasok yang lain juga beralih dengan menghasilkan lidah buaya non-organik. Pak Amir dan istrinya sudah berkomitmen sejak awal bahwa mereka hanya akan mengolah lidah buaya yang dihasilkan secara organik. Mereka memiliki keinginan untuk menghasilkan produk olahan lidah buaya yang berkualitas tinggi, aman dikonsumsi, dan memberikan manfaat bagi kesehatan.

Beralihnya para pemasok menjadi menghasilkan lidah buaya non-organik berdampak pada kestabilan dan ketersediaan jangka panjang bahan mentah yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk olahan Herbavera. Pak Amir harus segera mencari solusi permasalahan ini mengingat permintaan produk olahan dari beberapa pelanggan setia terus berdatangan. Ia harus memutuskan apakah akan mencari pemasok baru atau mencari cara lain untuk menjaga kestabilan pasokan bahan baku tersebut. Sambil meminum minuman lidah buaya, Pak Amir sedang memikirkan beberapa opsi yang mungkin dapat diambilnya.

* juliana.r@ui.ac.id

Profil Herbavera

Sejarah Berdirinya Herbavera

Herbavera (<http://herbavera-indonesia.com/>, lihat Lampiran Gambar 1) adalah merek produk dari UMKM/Industri Rumah Tangga yang bernama Amyta Berkah Sejahtera yang berdiri sejak tahun 2014. Pak Amir dan istrinya, Bu Yuni (seorang apoteker), memulai usaha pemasok obat herbal pada tahun 2013. Namun, usaha tersebut hanya berlangsung selama sekitar satu tahun karena menghadapi kesulitan pasokan barang, maraknya barang palsu, dan keterbatasan waktu Pak Amir yang masih bekerja penuh di sebuah Universitas Negeri. Pada tahun 2014, mereka mencoba mengolah lidah buaya yang mereka tanam di pekarangan menjadi minuman lidah buaya. Mereka membagikan produk tersebut kepada keluarga, tetangga, dan teman-teman Pak Amir di kantor. Respon positif yang mereka terima mendorong pesanan untuk minuman lidah buaya ini.

Salah satu pelanggan mereka adalah seorang bidan yang menyarankan agar Pak Amir segera mengurus izin Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT) guna meningkatkan kredibilitas produknya. Dengan nama UKM Amyta Berkah Sejahtera, mereka mengurus izin PIRT untuk produk olahan lidah buaya dengan merek Herbavera. Izin tersebut diterbitkan pada bulan Oktober 2014.

Setelah itu, usaha ini berjalan dengan dua pegawai dan menghasilkan berbagai produk olahan minuman lidah buaya. Namun, usaha menghadapi tantangan seperti tertipu oleh toko tempat penjualan produk, tertipu oleh tenaga penjualan, dan masalah lainnya. Meskipun demikian, keinginan Pak Amir untuk tetap berusaha tidak surut karena pegawai-pegawai tersebut juga mengandalkan penghasilan dari usaha ini untuk keluarga mereka. Pada akhir tahun 2019, Pak Amir memutuskan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya di Universitas Negeri dan fokus mengembangkan Herbavera secara penuh waktu.

Saat ini, Herbavera memiliki sembilan orang pegawai, termasuk Pak Amir dan Bu Yuni, dan memproduksi 17 jenis produk olahan lidah buaya yang semuanya telah tersertifikasi Halal.

Visi, Misi, dan Struktur Organisasi

Walaupun Herbavera masih merupakan perusahaan berskala Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), perusahaan ini sudah memiliki visi dan misi yang menjadi fokus dan panduan jangka panjang perusahaan.

Visi :

Menjadi perusahaan yang dikenal dan dipilih sebagai penyedia produk sehat dengan kualitas terjaga, pelayanan prima dan dapat dijangkau oleh berbagai kalangan

Misi :

1. Melakukan promosi menarik dan efektif
2. Menjaga kualitas bahan baku dan proses produksi
3. Memiliki tim terlatih dan terstandardisasi
4. Membina hubungan baik dengan pemasok, mitra serta konsumen
5. Membuka seluas mungkin peluang usaha dan kerjasama dengan berbagai pihak.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi Hervavera terdiri dari direktur utama yang dibantu oleh lima orang direktur dan beberapa orang staf. Struktur organisasi Herbavera dapat dilihat pada Lampiran Gambar 2.

Produk Herbavera

Herbavera memproduksi tiga kategori produk, yaitu: makanan, minuman, dan produk perawatan kulit, dan kesehatan lainnya. Terdapat tujuh belas produk yang masuk ke dalam tiga kategori di atas. Rangkaian produk Herbavera dapat dilihat pada Lampiran Tabel 1 dan Lampiran Gambar 3. Margin keuntungan rata-rata dari semua produk Herbavera berkisar pada 75% hingga 125%, bergantung apakah produk tersebut dijual melalui *reseller* atau langsung ke pelanggan. Produk yang paling diminati adalah Aloe vera Kupas, yang penjualannya mencapai 30-40% dari penjualan total, namun demikian produk ini memiliki masa kadaluarsa yang cepat, yaitu selama 5 hari. Bahan baku dan kemasan yang dibutuhkan oleh setiap produk dapat dilihat pada Lampiran Tabel 2, sedangkan persentase penjualan setiap produk pada tahun 2023 dapat pada Lampiran Tabel 3.

Pemasaran

Hampir 95% penjualan Herbavera dilakukan melalui media *online*, seperti WhatsApp, Instagram, dan *online marketplace*, seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada. Hanya sebagian kecil saja pembeli yang membeli langsung di rumah produksi Herbavera di Sawangan Depok. Dengan metode penjualan secara *online*, pelanggan Herbavera adalah konsumen akhir dan usaha lain, seperti salon kecantikan.

Karena pemasaran Herbavera dilakukan melalui media *online*, maka promosi produk Herbavera juga dilakukan secara *online* (lihat Lampiran Gambar 4). Tim *content creator* Herbavera membuat berbagai konten pemasaran yang disesuaikan dengan segmentasi utama konsumen Herbavera yaitu anak muda dan keluarga muda.

Pengembangan Produk Baru

Pak Amir dan istrinya memiliki target untuk menghasilkan satu produk baru setiap tahunnya. Berdasarkan pengalaman mereka, ide pengembangan produk baru di Herbavera berasal dari pemiliknya sendiri dan hasil modifikasi produk yang mereka lihat di media *online*. Proses pengembangan produk dimulai dengan merancang formula dan melakukan uji coba internal melalui proses *trial and error*. Selanjutnya, dilakukan pembuatan produk prototipe, yang kemudian diberikan kepada beberapa tetangga untuk mengetahui pendapat mereka tentang produk tersebut. Pendapat tersebut menjadi masukan untuk melakukan perbaikan. Setelah ditemukan formula yang paling sesuai, produk mulai diproduksi dan dipasarkan.

Lokasi

Rumah produksi Herbavera terletak di wilayah Sawangan, Kota Depok. Di rumah produksi ini, dilakukan proses penyimpanan bahan baku, proses produksi, proses penyimpanan bahan jadi. Kegiatan manajerial seperti keuangan, sumber daya manusia, dan pemasaran juga dilakukan di rumah produksi ini. Di lokasi ini juga terdapat ruang administrasi.

Di rumah produksi, terdapat ruang pengupasan, ruang produksi, ruang *filling*, ruang *packing*, ruang admin, kantor, lobi dan area *display*, dan beberapa ruang lainnya. Ruang pengupasan yang juga berfungsi sebagai tempat penyimpanan pelepah lidah buaya terdiri dari ruangan berukuran 2,1 x 3,9 meter persegi. Kebersihan dan sirkulasi di ruangan pengupasan selalu dijaga agar mutu lidah buaya segar dapat terus terjaga. Lidah buaya segar dapat disimpan di ruang penyimpanan (tanpa *freezer*) selama sekitar 2 minggu tanpa mengurangi kesegarannya. Selanjutnya, area produksi terdiri dari ruangan berukuran 1,8 x 6 meter persegi. Di ruang produksi terdapat fasilitas pembuatan produk Herbavera. Pengisian produk ke dalam kemasan dan pemberian label dilakukan di ruang *filling* dan ruang *packing*. Ruang *display* produk berukuran 2,8 x 3,6 meter yang dilengkapi oleh lemari pendingin dan satu set meja dan kursi untuk konsumen. Ruang admin yang digunakan untuk melakukan aktivitas pemrosesan pesanan berada dekat ruang *packing*. Ruang kantor berukuran 2,6 x 2,6 meter persegi yang dilengkapi peralatan kantor dan laptop. Gambar *layout* rumah produksi dapat dilihat pada Lampiran Gambar 5.

Proses Produksi

Proses produksi dimulai dengan mencuci dan mengupas pelepah lidah buaya. Proses selanjutnya berbeda-beda bergantung pada jenis produk.

Proses produksi paling sederhana adalah membuat Aloe vera Kupas. Setelah daging lidah buaya dipotong-potong, dilanjutkan dengan proses sterilisasi dengan cara dihangatkan. Waktu produksi bergantung pada kuantitasnya, untuk produksi sekitar 1-3 kg, prosesnya membutuhkan waktu selama 20 menit saja.

Produk minuman seperti Aloe vera Jelly Jus dan Nata de Aloe vera, membutuhkan proses produksi sekitar 6-7 jam. Pertama-tama, daging lidah buaya dikupas. Selanjutnya bahan baku lidah buaya diproses di dapur dengan ditambahkan air, gula, dan perisa. Setelah itu, minuman yang sudah jadi melewati proses sterilisasi dan pengemasan.

Sementara itu, produk Jeli Lidah Buaya merupakan produk yang membutuhkan waktu produksi paling lama, karena melibatkan proses pengeringan dengan menjemur di bawah sinar matahari selama 6 hingga 7 hari.

Proses Bisnis

Proses bisnis utama yang dilakukan di Herbavera adalah proses pemasaran dan produksi. Selain kedua proses bisnis ini, Herbavera juga menjalankan proses bisnis pendukung, yaitu operasional kantor, keuangan, dan sumber daya manusia.

Proses bisnis aktivitas pemasaran dimulai ketika konsumen memilih produk yang ingin dibeli dan melakukan pemesanan dan pembayaran di *marketplace* (Tokopedia, Shoopee, Lazada, Bukalapak dan Tiktokshop). Selanjutnya, *marketplace* akan mengirim notifikasi pesanan ke Herbavera. Herbavera selanjutnya akan mempersiapkan pesanan. Apabila barang yang dipesan tersedia, pengiriman akan langsung dilakukan. Apabila barang yang dipesan tidak tersedia, maka Herbavera akan membuat dulu pesanan tersebut. Produk yang memiliki persediaan adalah Aloe vera Jelly Jus, Aloe vera Jelly Jus Premium, Nata de Aloe vera, Teh Lidah Buaya dan Jeli Lidah Buaya, sedangkan produk lainnya langsung dibuat setelah menerima pesanan (*make to order*). Setelah barang dikirim dan diterima oleh konsumen, *marketplace* akan mengirimkan pembayaran pada Herbavera. Gambar proses bisnis aktivitas pemasaran dapat dilihat di Lampiran Gambar 6.

Proses bisnis aktivitas produksi berbeda-beda untuk setiap produk. Sebagai contoh, proses produksi Jelly Jus Aloe vera dimulai dengan proses pengupasan pelepah lidah buaya di ruang penyimpanan dan pengupasan. Selanjutnya, pelepah lidah buaya

ini dibawa ke ruang produksi dan dipotong kecil-kecil. Langkah selanjutnya adalah memberikan gula dan perisa alami. Kemudian, dilakukan proses sterilisasi minuman dengan metode perebusan. Langkah terakhir adalah pengemasan dan pelabelan minuman. Gambar proses bisnis aktivitas produksi Jelly Jus Aloe vera dapat dilihat di Lampiran Gambar 7.

Kapasitas penjualan dan Produksi

Pada awal 2020, penjualan Herbavera mencapai omset sekitar 25 juta hingga 30 juta per bulannya. Sedangkan pada awal tahun 2023, omset per bulan berfluktuasi, berkisar Rp. 45 juta hingga Rp.60 juta.

Per awal tahun 2023, rata-rata Pak Amir membeli pelepah lidah buaya 1-2 ton/bulan atau rata-rata sekitar 300 – 500 kg per minggu. Pesanan pelepah lidah buaya diambil atau diantarkan oleh pemasok. Pelepah lidah buaya akan disimpan di ruang penyimpanan. Pelepah lidah buaya bisa bertahan selama satu bulan, tanpa kehilangan kesegarannya selama tidak ada pelepah yang busuk dalam satu *batch* tersebut.

Pemasok

Pemasok Herbavera adalah para petani lidah buaya yang memiliki kebun di area Depok dan Bogor. Herbavera hanya menggunakan lidah buaya organik, sehingga proses pemilihan pemasok dilakukan secara hati-hati, untuk memastikan bahwa pohon lidah buaya yang ditanam di kebun pemasok dibudidayakan secara organik. Berdasarkan data dari Pemerintah Jawa Barat, pada tahun 2021, jumlah panen lidah buaya (organik dan non-organik) di provinsi tersebut adalah sekitar 130 ton, dengan tiga daerah penghasil utama adalah Kabupaten Bogor (55,8 ton), Kabupaten Sumedang (22 ton) dan Kabupaten Cianjur (21,95 ton).

Analisis Industri

Potensi Industri Pengolahan Makanan

Industri makanan dan minuman di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan selama sepuluh tahun terakhir (2002-2022), walaupun terimbas oleh pandemi Covid-19. Pada tahun 2021, industri makanan dan minuman di Indonesia mengalami peningkatan sebesar 2,54 persen dari tahun sebelumnya, mencapai total Rp775,1 triliun. Menurut laporan Badan Pusat Statistik (BPS), Produk Domestik Bruto (PDB) dari industri makanan dan minuman nasional, Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB), mencapai Rp1,12 kuadriliun. Nilai ini berkontribusi sebesar 38,05 persen terhadap

industri pengolahan nonmigas, atau sekitar 6,61 persen terhadap PDB nasional yang mencapai Rp16,97 kuadriliun.

Mengacu pada Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) 2009, Industri pengolahan makanan dan minuman adalah sektor kegiatan ekonomi yang mengubah bahan mentah menjadi barang jadi atau barang setengah jadi melalui proses mekanis, kimia, atau manual, sebelum diantarkan kepada konsumen akhir. Industri pengolahan makanan dan minuman di Indonesia dianggap sebagai sektor yang matang. Meskipun banyak usaha di industri ini adalah usaha kecil atau mikro, terdapat juga beberapa perusahaan besar yang mendominasi pasar yang telah terdaftar di Bursa Efek Jakarta, contohnya PT Indofood Sukses Makmur Tbk, PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk., dan beberapa perusahaan lainnya. Selain perusahaan lokal, merek dan perusahaan asing seperti Nestle, Kraft Foods, dan Unilever juga memiliki pangsa pasar yang kuat di pasar Indonesia.

Walaupun beberapa perusahaan besar mendominasi industri pengolahan makanan dan minuman di Indonesia, sektor ini masih terbuka lebar bagi pelaku usaha skala mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Mayoritas pelaku usaha skala mikro dan menengah (UMKM) di Indonesia beroperasi di industri pengolahan makanan dan minuman. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah usaha mikro dan kecil di sektor makanan mencapai 1,51 juta unit usaha pada tahun 2020, atau mengambil proporsi mencapai 36% dari seluruh usaha mikro dan kecil nasional pada tahun 2020, yang totalnya berjumlah 4,21 juta unit usaha (BPS, 2021).

Potensi Industri Lidah Buaya

Lidah buaya memiliki beragam manfaat yang telah diakui dan digunakan dalam berbagai bidang. Berikut ini adalah beberapa manfaat utama Lidah buaya (Tunas Hijau, 2023; Medical News Today, 2023), yaitu untuk perawatan kulit, pelembab alami, antioksidan dan anti-penuaan, meredakan iritasi kulit, perawatan rambut, dukungan pencernaan, dan menyembuhkan luka.

Lidah buaya dapat dimakan langsung atau diolah menjadi berbagai produk olahan. Beberapa contoh olahan lidah buaya yang populer:

1. Minuman: lidah buaya sering digunakan sebagai bahan utama dalam minuman sehat dan menyegarkan.
2. Produk kosmetik: Gel lidah buaya memiliki sifat pelembab dan penyembuhan kulit yang baik, sehingga sering digunakan dalam produk-produk kosmetik, seperti *lotion*, krim wajah, dan lain-lain.
3. Suplemen makanan: Lidah buaya juga tersedia dalam bentuk suplemen makanan. Gel lidah buaya dapat dikeringkan atau diolah menjadi serbuk yang kemudian dikemas dalam bentuk kapsul atau tablet.

4. Perawatan rambut: Lidah buaya juga sering digunakan dalam produk perawatan rambut. Ekstrak atau gel lidah buaya ditambahkan ke sampo, kondisioner, atau produk perawatan rambut lainnya.
5. Makanan dan manisan: Beberapa makanan dan manisan juga menggunakan lidah buaya sebagai bahan tambahan.

Permasalahan yang dihadapi Herbavera

Bahan baku utama dari Herbavera adalah lidah buaya. Pada awalnya pasokan lidah buaya untuk Herbavera berasal dari sekitar 5 orang petani lidah buaya di daerah Sawangan (Depok) dan Bogor. Sejak awal, Pak Amir dan istri sudah berkomitmen hanya akan menggunakan lidah buaya yang dibudidayakan secara organik, karena rasanya lebih enak dan tidak cepat busuk. Dengan memiliki 5 pemasok, Pak Amir bisa memberikan sinyal ke para pemasoknya agar mereka paham bahwa Herbavera sangat menginginkan kualitas yang tinggi, dan mereka tidak main-main dalam memasok lidah buaya untuk Herbavera. Namun demikian pada perjalanannya, Pak Amir melihat bahwa para pemasoknya memiliki ketidakkonsistenan kualitas produksi lidah buaya (massa dan dimensi lidah buaya tidak konsisten). Terlebih lagi di awal pandemi, Pak Amir mendapati bahwa sebagian pemasoknya sudah mulai beralih menghasilkan lidah buaya yang tidak lagi organik. Pak Amir sangat menekankan citra sehat dari produknya, bahwa Herbavera hanya diproduksi dengan menggunakan lidah buaya organik agar memaksimalkan manfaat tanaman tersebut bagi orang yang mengonsumsinya, sehingga berkurangnya pemasok lidah buaya organik menimbulkan persoalan ketersediaan pasokan jangka panjang yang stabil. Setelah melakukan diskusi panjang dengan Bu Yuni dan para pegawainya, Pak Amir mendapatkan beberapa opsi yang dapat diambil untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Opsi 1. Mencari pemasok baru

Herbavera dapat mencari pemasok baru untuk mengatasi kekurangan pasokan lidah buaya organik. Tanaman lidah buaya mudah dibudidayakan, sehingga petaninya ada di berbagai daerah. Namun tentu saja, semakin jauh lokasi lahan perkebunan tersebut dari lokasi produksi Herbavera, semakin tinggi pula biaya logistiknya. Selain itu, tidak mudah pula untuk mendapatkan petani yang membudidayakan lidah buaya secara organik, dan memenuhi standar kualitas serta dalam kuantitas yang diinginkan oleh Herbavera.

Opsi 2. Bermitra secara eksklusif dengan salah satu pemasok yang ada

Herbavera dapat pula menjajaki kemungkinan untuk bermitra secara eksklusif dengan salah satu petani yang lahannya paling luas dan tetap berkomitmen untuk menghasilkan lidah buaya organik. Memiliki satu pemasok akan memudahkan proses pengelolaan pemasok dan pengendalian kualitas. Namun demikian, memiliki hanya satu pemasok akan meningkatkan risiko disrupsi pasokan, bila terjadi sesuatu pada pemasok tunggal ini. Sebagai contoh, berdasarkan pengalaman Pak Amir bekerja sama dengan pemasok lidah buaya sebelumnya, salah satu kendala yang pernah dihadapi adalah keberlanjutan pasokan, karena petani lidah buaya pada umumnya tidak melakukan regenerasi pengolahan lahan kebun kepada penerusnya. Hal ini mengindikasikan jika petani tersebut tidak mampu lagi mengolah kebun, maka pasokan lidah buaya akan langsung terhenti.

Opsi 3. Membudidayakan lidah buaya sendiri

Herbavera dapat pula membudidayakan lidah buaya organik secara mandiri. Pak Amir dan tim telah memikirkan opsi ini sejak Herbavera pertama kali berdiri. Pak Amir memikirkan untuk membuka lahan antara $\frac{1}{2}$ - 1 hektar. Dikarenakan harga tanah cukup mahal, Pak Amir berencana untuk menyewa lahan kosong di wilayah Sawangan Kotamadya Depok atau di Kabupaten Bogor. Tanah kosong di wilayah Sawangan Kotamadya Depok dan di Kabupaten Bogor dapat disewa dengan masa sewa antara 1 hingga 5 tahun. Herbavera ingin menyewa setidaknya untuk 5 tahun, dan bila hasilnya baik, mereka akan melanjutkan sewa untuk 5 tahun berikutnya. Diperkirakan akan dibutuhkan modal awal untuk pengolahan lahan dan bibit lidah buaya sebesar Rp. 350 juta untuk lahan seluas 1 Ha di tahun pertama. Biaya ini sudah termasuk biaya sewa lahan, dan lidah buaya dapat dipanen setelah berusia satu tahun. Dengan menyewa atau membeli lahan, Herbavera dapat membudidayakan lidah buaya sendiri, sehingga dapat memastikan kualitas lidah buaya yang dihasilkan sesuai dengan yang diinginkan. Namun demikian opsi ini akan membutuhkan modal yang tidak sedikit dan pencarian lahan untuk disewa atau dibeli membutuhkan waktu yang tidak sedikit pula. Selain itu, Pak Amir belum memiliki pengalaman menanam lidah buaya organik, sehingga masih ada risiko bahwa akan terjadi kegagalan panen atau mendapatkan kapasitas panen yang tidak sesuai harapan untuk beberapa tahun pertama penanaman.

Penutup dan pertanyaan diskusi

Pak Amir melihat bahwa usaha yang dimilikinya saat ini memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang, yang ditandai dengan tren penjualan yang terus meningkat.

Namun demikian beralihnya beberapa petani pemasok menjadi menghasilkan lidah buaya yang tidak organik menyebabkan ketidakstabilan pada pasokan bahan baku utama tersebut. Selain itu Pak Amir juga dihadapkan pada permasalahan semakin menyusutnya lahan perkebunan lidah buaya di area Depok dan Kabupaten Bogor akibat beralih fungsi menjadi lahan perumahan. Hal tersebut menyebabkan semakin sulitnya menemukan pemasok lidah buaya organik, atau lahan yang bisa digunakan menjadi perkebunan lidah buaya di masa yang akan datang. Pak Amir harus segera mencari solusi untuk menjamin ketersediaan pasokan lidah buaya karena permintaan terus berdatangan, terutama dari *online marketplace*.

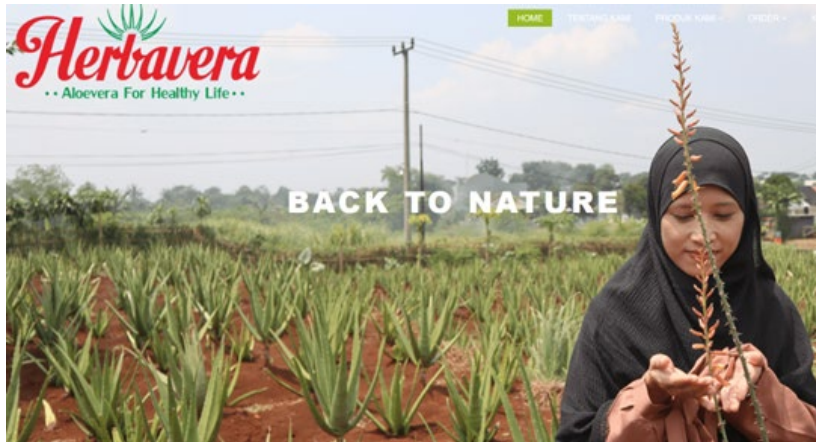
Pertanyaan diskusi:

1. Gambarkan rantai pasok Herbavera saat ini.
2. Lakukan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) untuk manajemen rantai pasok di Herbavera.
3. Apakah kelebihan dan kekurangan dari strategi *sourcing* yang diterapkan Herbavera saat ini?
4. Jelaskan apa saja risiko rantai pasok yang dihadapi oleh Herbavera, dan mitigasinya.
5. Terdapat beberapa metode yang dapat digunakan Perusahaan untuk menentukan strategi pengadaan, sebagai contoh matriks portofolio Kraljic. Tentukan kuadran matriks Kraljic dari berbagai bahan baku dan kemasan yang terdapat pada Tabel 2, dan tentukan strategi pembelian (*purchasing*) yang sesuai untuk setiap bahan baku dan kemasan tersebut.
6. Terkait dengan keberlanjutan pasokan lidah buaya, menurut Anda, dari ketiga opsi *sourcing* yang disebutkan dalam kasus, manakah yang harus dipilih? Apa kelebihan dan kekurangan dari masing-masing opsi? Apakah ada opsi lain di samping ketiga opsi tersebut?

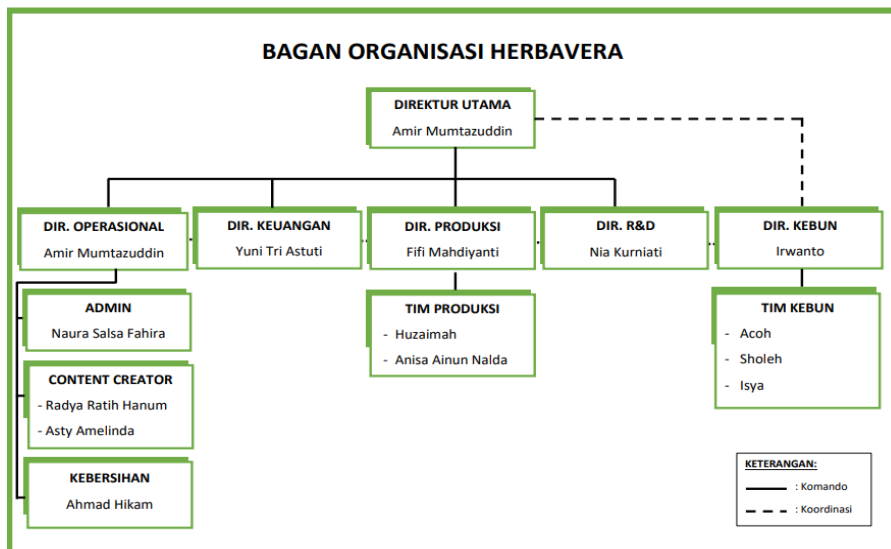
Referensi

- _.Manfaat lidah buaya aloe vera. Tunas Hijau. <https://tunashijau.id/2023/03/manfaat-lidah-buaya-aloe-vera/>
- _.What are the benefits of aloe vera?. Medical News Today. <https://www.medicalnewstoday.com/articles/318591>
- Badan Pusat Statistik (BPS), 2022, Statistical Yearbook of Indonesia 2022, BPS, Jakarta.
- Padhi, S.S., Wagner, S.M., & Aggarwal, V. (2012). Positioning of commodities using the Kraljic Portfolio Matrix. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 18, 1-8

LAMPIRAN



Gambar 1. Tampilan situs *web* Herbavera



Gambar 2. Struktur Organisasi Herbavera

Sumber : Herbavera



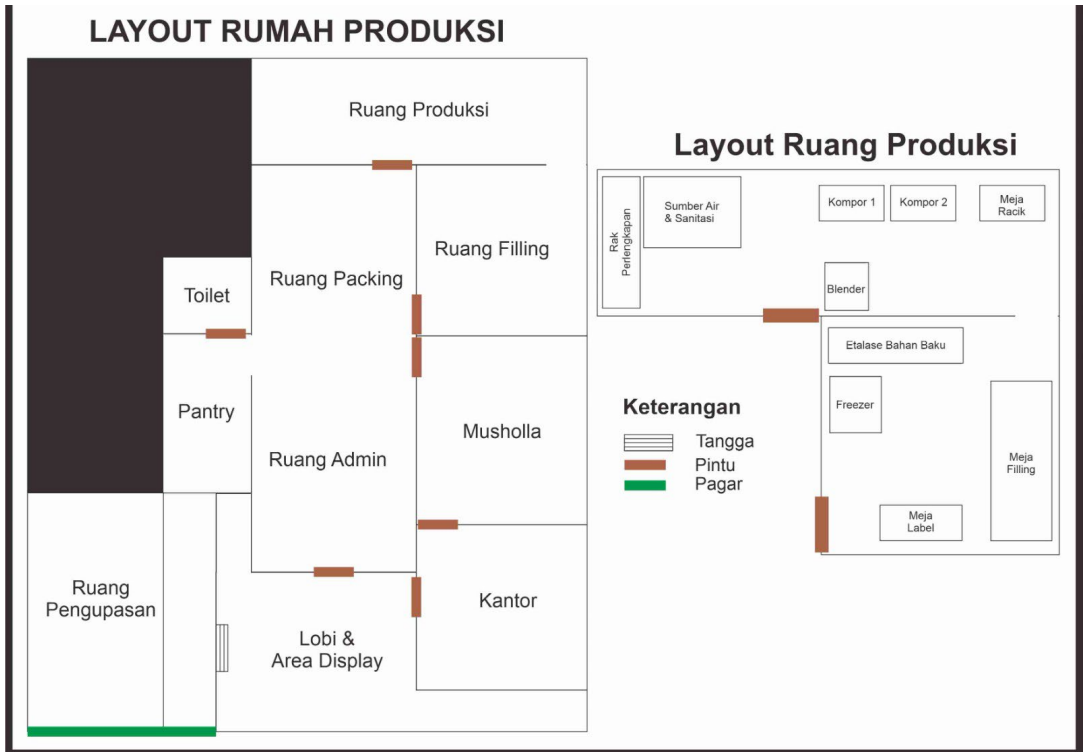
Gambar 3. Rangkaian Produk Herbavera

Sumber : Herbavera



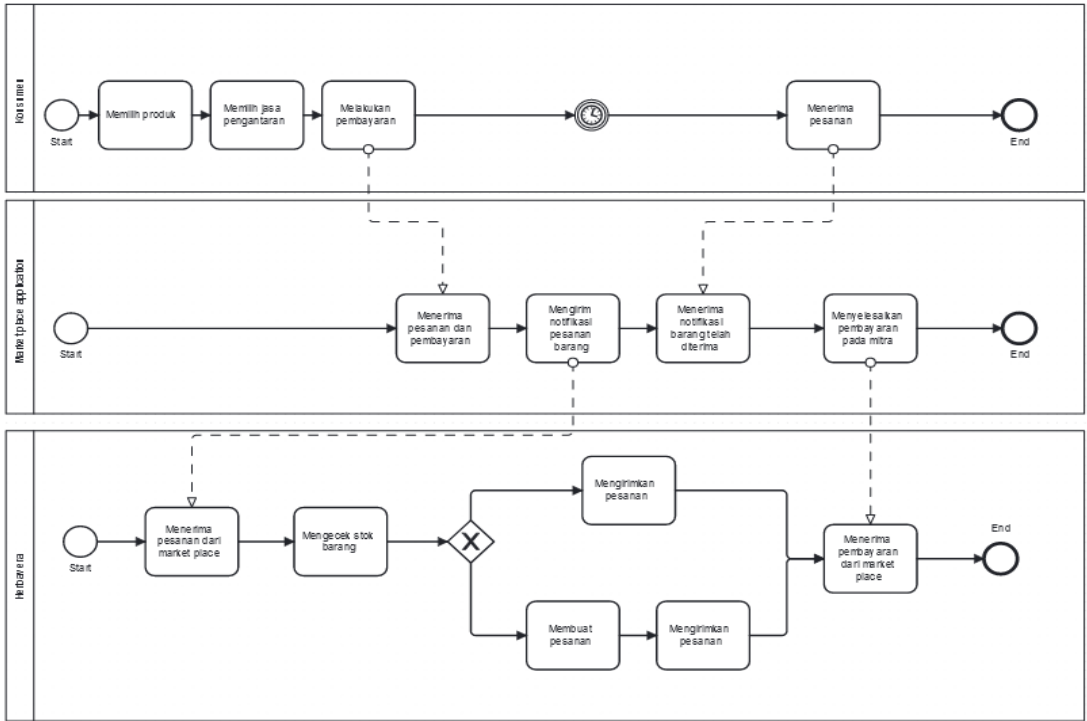
Gambar 4. Promosi Herbavera di Instagram.

Sumber : Herbavera



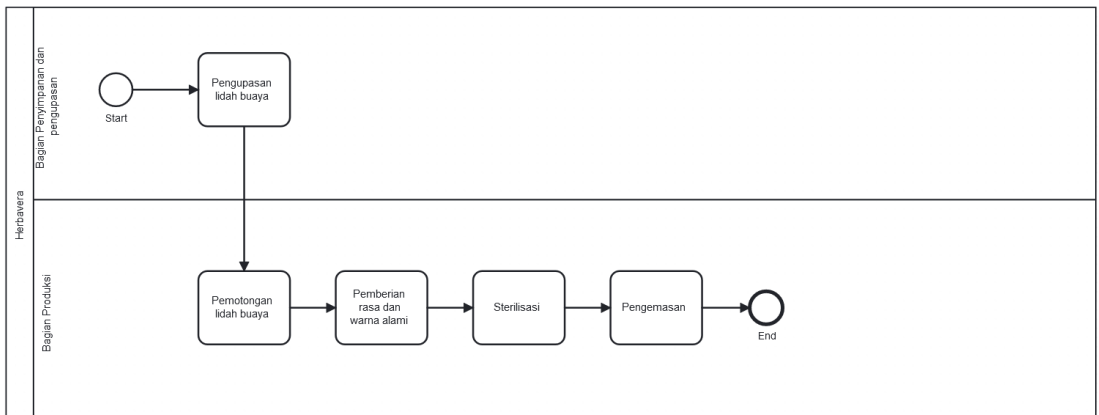
Gambar 5. Layout Rumah Produksi

Sumber : Herbavera



Gambar 6. Model Proses Bisnis Aktivitas Pemasaran

Sumber: Herbavera dan diolah kembali



Gambar 7. Model Proses Bisnis Aktivitas Produksi: Jelly jus aloe vera

Sumber: Herbavera dan diolah kembali

Tabel 1. Produk-Produk Herbavera

Minuman	Makanan	Produk tambahan
Aloevera Jelly Jus	Manisan Aloevera	Aloevera Gel
Aloevera Jelly Jus Premium	Jeli Lidah Buaya	Pelepah Aloevera
Nata de Aloevera	Cokelat Lidah Buaya	Bibit Lidah Buaya
Delicious Aloevera	Manisan Kolang-Kaling	
Aloevera Kupas	Manisan Mix Aloevera Kolang-kaling	
Teh Lidah Buaya	Puding Aloevera	
Sirup Lidah Buaya		
Topping Aloevera		

Sumber : Herbavera

Tabel 2. Bahan Baku dan Kemasan

Bahan Baku Mentah		Kemasan dan Label	
No	Bahan	No	Bahan
1	Pelepah Lidah Buaya	1	Kemasan botol plastik
2	Kulit Lidah Buaya	2	Kemasan mangkuk (<i>cup</i>) plastik
3	Bibit Tanaman Aloevera	3	Kemasan <i>nylon</i>
4	Kolang Kaling	4	Kemasan <i>pouch</i> plastik
5	Cokelat Batang	5	Jerigen plastik
6	Cokelat Warna	6	Toples plastik
Bahan Baku Tambahan Pangan		7	Plastik klip
No	Bahan	8	Sendok plastic kecil
1	Gula	9	Tea Bag
2	Bubuk jeli	10	Drip Sachet
3	Perisa	11	Plastik Jeli
4	Pengawet benzoate	12	Pita Jeli
5	Biji selasih	13	Plastik <i>Wrap</i>
6	Minuman serbuk	14	Kardus
7	Lemon	15	Label
8	Bahan pemberi warna		
9	Bahan pemberi aroma		
10	Pengemulsi		

Sumber : Herbavera

Tabel 3. Persentase Penjualan Setiap Produk Tahun 2023

No.	Produk	Persentase Penjualan
1	Aloevera Kupas	36,2%
2	Aloevera Gel	15,2%
3	Manisan Kolang Kaling	14,4%
4	Pelapah	12,0%
5	Aloevera Jelly Jus	5,5%
6	Bibit	5,1%
7	Topping Aloevera	2,9%
8	Aloevera Jelly Jus Premium	1,9%
9	Nata de Aloevera	1,7%
10	Manisan Aloevera	1,5%
11	Manisan Mix	1,3%
12	Jeli Lidah Buaya	1,2%
13	Teh Lidah Buaya	0,5%
14	Coklat Lidah Buaya	0,4%
15	Delicious Aloevera	0,2%
16	Nata de Aloevera Cup	0,1%
17	Pudding Lidah Buaya	0,0%

Sumber : Herbavera (2023)