

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Industri kosmetik Indonesia mengalami peningkatan signifikan dari 2,91% pada kuartal II 2025 menjadi 4,21% pada kuartal III 2025, sejalan dengan pertumbuhan industri kosmetik nasional yang mencapai Rp35,6 triliun pada 2025 dan tumbuh sekitar 4,73% per tahun (1). Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya kesadaran masyarakat akan perawatan diri, perubahan gaya hidup, serta kemudahan akses produk melalui platform digital. Dalam konteks ini, perusahaan maklon (*contract manufacturing*) memiliki peran strategis sebagai mitra produksi bagi berbagai brand kosmetik, terutama UMKM yang belum memiliki fasilitas produksi sendiri. Dalam industri kosmetik dan parfum Indonesia, istilah "maklon" berasal dari bahasa Belanda "makeloon" yang berarti upah pembuatan. Sistem maklon memungkinkan brand kosmetik, terutama UMKM, untuk memiliki produk berkualitas tanpa harus berinvestasi besar dalam fasilitas produksi, peralatan, dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk manufaktur.

Supply Chain Management (SCM) merupakan elemen krusial dalam menentukan kesuksesan operasional perusahaan manufaktur, termasuk industri maklon parfum. Penerapan SCM yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya produksi, meningkatkan kualitas produk, dan pada akhirnya meningkatkan daya saing perusahaan di pasar yang kompetitif (2). *Supply Chain Management* bukan hanya tentang mengelola aliran fisik produk, tetapi juga mencakup pengelolaan informasi, keuangan, dan hubungan antar stakeholder dalam rantai pasok. Integrasi yang baik antara berbagai fungsi dalam *supply chain* dapat menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi perusahaan dan pelanggan (3). Konsep *supply chain* dalam industri manufaktur dapat dipahami melalui perspektif hulu (*upstream*), proses (*midstream*), dan hilir (*downstream*). Integrasi yang efektif di ketiga tahapan ini menjadi kunci keberhasilan *supply chain*.

Industri maklon parfum dan kosmetik memiliki karakteristik *supply chain* yang unik dan kompleks. Berbeda dengan industri manufaktur lainnya, industri ini menghadapi tantangan khusus seperti siklus hidup produk yang pendek akibat tren yang cepat berubah, fluktuasi permintaan yang signifikan karena pengaruh media sosial dan influencer, kompleksitas dalam pengadaan bahan baku yang beragam dengan standar kualitas tinggi, serta persyaratan regulasi yang ketat terkait keamanan produk dan sertifikasi (4). Pada tahap *upstream*, perusahaan harus mengelola supplier dari berbagai bahan baku seperti *fragrance oil*, *alcohol*, *essential oil*, dan *packaging materials* dengan *lead time* yang berbeda-beda. Tahap proses produksi memerlukan *quality control* yang ketat dan *batch consistency*. Sedangkan pada tahap *downstream*, perusahaan menghadapi tantangan dalam *fulfillment* pesanan dengan variasi produk yang tinggi dan ekspektasi waktu pengiriman yang pendek (5).

Contract manufacturing atau maklon telah menjadi strategi bisnis yang semakin populer dalam industri kosmetik dan parfum karena memungkinkan brand untuk fokus pada kompetensi inti mereka seperti pemasaran dan pengembangan brand, sementara produksi diserahkan kepada pihak ketiga yang lebih ahli. Model bisnis ini memberikan keuntungan berupa penghematan biaya investasi infrastruktur, akses terhadap teknologi dan keahlian spesialisasi, fleksibilitas dalam skalabilitas produksi, dan pengurangan risiko operasional (6). Namun, keberhasilan model maklon sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan *supply chain* dari hulu hingga hilir, yang mencakup koordinasi dengan *multiple suppliers*, efisiensi proses produksi, dan ketepatan distribusi kepada brand owners atau konsumen akhir.

PT Andara Cantika Indonesia merupakan salah satu perusahaan maklon parfum yang beroperasi di Indonesia. Sebagai *contract manufacturer*, perusahaan ini bertanggung jawab mengelola seluruh proses produksi dari hulu hingga hilir. Pada tahap hulu, perusahaan harus mengelola pengadaan bahan baku dari berbagai supplier dengan karakteristik dan *lead time* yang berbeda. Tahap proses meliputi formulasi, produksi, *filling*, *labeling*, dan *quality control* yang harus memenuhi standar industri dan regulasi. Sedangkan pada tahap hilir, perusahaan bertanggung

jawab atas pengemasan akhir, penyimpanan, dan distribusi kepada klien. Kompleksitas pengelolaan ketiga tahapan ini menuntut sistem *supply chain management* yang terintegrasi dan efektif.

Supply Chain Management merupakan elemen krusial dalam menentukan kesuksesan operasional perusahaan manufaktur, termasuk industri maklon parfum. Rantai pasok dalam industri manufaktur dapat dipahami melalui tiga tahapan utama, yaitu *upstream* (pengadaan dan pengelolaan pemasok), *midstream* (proses produksi dan pengendalian kualitas), serta *downstream* (distribusi dan pemenuhan pesanan) (7). Integrasi yang efektif di ketiga tahapan ini menjadi kunci keberhasilan operasional perusahaan dalam menghasilkan produk yang tepat kualitas, tepat jumlah, dan tepat waktu kepada pelanggan.

Berdasarkan observasi awal di PT Andara Cantika Indonesia, ditemukan sejumlah fenomena yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam pelaksanaan SCM. Pada tahap *upstream*, bagian *purchasing* mengungkapkan bahwa perusahaan menghadapi ketidakstabilan *lead time* pengiriman bahan baku dari supplier, di mana bahan baku tertentu mengalami kondisi inden dengan waktu tunggu hingga 1–3 bulan. Kondisi ini bertentangan dengan prinsip *supplier relationship management* yang menekankan pentingnya kolaborasi dan *information sharing* dengan pemasok untuk menjamin kesinambungan pasokan (6). Pada tahap *midstream*, perencanaan dan penjadwalan produksi masih bersifat estimatif karena menyesuaikan kedatangan bahan, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakpastian waktu pengiriman kepada klien. Hal ini menunjukkan lemahnya *internal integration* antar divisi yang seharusnya menjadi fondasi kelancaran proses produksi (2). Pada tahap *downstream*, keterlambatan pengiriman produk jadi kepada *brand owner* masih menjadi keluhan utama, yang mengindikasikan belum optimalnya fungsi *order fulfillment* dalam rantai pasok hilir perusahaan.

Kompleksitas *supply chain* pada industri maklon parfum memerlukan evaluasi yang komprehensif untuk mengidentifikasi efektivitas dan efisiensi pada setiap tahapan. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam operasional perusahaan secara holistik (8). Melalui evaluasi menyeluruh,

perusahaan dapat mengidentifikasi *bottleneck* dalam setiap tahapan rantai pasok, mengoptimalkan koordinasi antar tahapan, meningkatkan kolaborasi dengan *stakeholder* di *upstream* dan *downstream*, serta mengimplementasikan teknologi yang tepat untuk meningkatkan visibilitas dan efisiensi *supply chain end to end* (9).

Penerapan model CIPP dalam evaluasi *supply chain management* memungkinkan penilaian yang terstruktur terhadap setiap tahapan dari hulu hingga hilir. Evaluasi *context* dapat mengidentifikasi tantangan lingkungan bisnis, kebutuhan *stakeholder*, dan tujuan strategis perusahaan. Evaluasi *input* dapat menilai kesiapan sumber daya manusia, teknologi, sistem informasi, dan modal yang tersedia untuk mendukung operasional *supply chain*. Evaluasi *process* dapat menganalisis efektivitas pelaksanaan aktivitas pada tahap *upstream* (*procurement, supplier management*), proses produksi (*manufacturing, quality control*), dan *downstream* (*warehousing, distribution*). Evaluasi *product* dapat mengukur pencapaian target kinerja *supply chain* seperti *lead time, inventory turnover, on-time delivery, product quality*, dan kepuasan pelanggan (10).

Penelitian tentang evaluasi SCM menggunakan model CIPP pada perusahaan maklon menjadi penting karena beberapa alasan. Pertama, industri maklon memiliki karakteristik operasional yang kompleks dimana harus melayani berbagai klien dengan kebutuhan yang berbeda-beda secara simultan, sehingga memerlukan evaluasi yang holistik pada setiap tahapan *supply chain*. Kedua, tingkat kompleksitas *supply chain* dalam industri parfum dan kosmetik sangat tinggi karena melibatkan bahan baku yang sensitif, regulasi yang ketat, dan ekspektasi kualitas yang tinggi dari konsumen, yang memerlukan evaluasi terstruktur untuk mengidentifikasi gap pada setiap tahapan. Ketiga, pendekatan evaluasi hulu-proses-hilir menggunakan model CIPP belum banyak diterapkan dalam konteks *supply chain management*, sehingga penelitian ini dapat memberikan kontribusi metodologis yang signifikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi komprehensif terhadap praktik *Supply Chain Management* (SCM) pada proses produksi di PT Andara Cantika Indonesia dengan

menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai sejauh mana sistem SCM perusahaan telah berjalan efektif dari tahap perencanaan hingga hasil yang dicapai. Evaluasi dilakukan dengan menelaah rantai pasok dari perspektif hulu–proses–hilir.

Penelitian ini tidak membahas Supply Chain Management secara umum, melainkan difokuskan pada pelaksanaan SCM pada proses produksi, khususnya pada aspek koordinasi dan integrasi antar tahapan *upstream, midstream, dan downstream* dalam sistem *make-to-order*. Fokus ini dipilih karena permasalahan utama yang ditemukan berkaitan dengan ketidakstabilan *lead time* supplier, penjadwalan produksi yang masih estimatif, serta keterlambatan pemenuhan pesanan kepada klien.

Meskipun PT Andara Cantika Indonesia telah menerapkan alur kerja *supply chain* mulai dari pengadaan bahan baku hingga distribusi produk, perusahaan belum pernah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas sistem tersebut. Evaluasi yang dilakukan selama ini masih bersifat operasional dan belum menggunakan kerangka yang sistematis, komprehensif, dan terukur. Selain itu, penelitian terdahulu mengenai manajemen rantai pasok pada industri maklon parfum umumnya hanya berfokus pada analisis proses produksi atau efisiensi logistik, tanpa menilai kecukupan konteks, kesiapan input, ketepatan proses, dan pencapaian hasil secara terpadu. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dan kesenjangan praktik (*practice gap*) berupa ketiadaan evaluasi SCM yang memanfaatkan model CIPP untuk memetakan permasalahan *supply chain* dari hulu hingga hilir. Penelitian ini hadir untuk mengisi gap tersebut dengan melakukan evaluasi komprehensif terhadap SCM perusahaan berdasarkan empat komponen CIPP.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pelaksanaan *Supply Chain Management* (SCM) pada proses produksi di PT Andara Cantika Indonesia?

2. Bagaimana hasil evaluasi terhadap pelaksanaan *Supply Chain Management* (SCM) pada proses produksi di PT Andara Cantika Indonesia?

C. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan *Supply Chain Management* pada proses produksi di PT. Andara Cantika Indonesia dengan menggunakan pendekatan model CIPP (Context, Input, Process, Product). Secara khusus, penelitian ini berupaya untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan proses pelaksanaan *Supply Chain Management* (SCM) pada proses produksi di PT Andara Cantika Indonesia dari tahap hulu hingga hilir.
2. Mengevaluasi pelaksanaan *Supply Chain Management* (SCM) pada proses produksi di PT Andara Cantika Indonesia berdasarkan empat dimensi model CIPP.

D. Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen operasi dan *supply chain management*, khususnya dalam penerapan model evaluasi CIPP pada konteks industri maklon parfum. Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai evaluasi sistem rantai pasok dari perspektif hulu–proses–hilir, serta menunjukkan relevansi penerapan model CIPP sebagai pendekatan analitis yang komprehensif dalam menilai efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan manufaktur. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademis bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji integrasi *supply chain* di industri kosmetik dan maklon di Indonesia.

2) Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT Andara Cantika Indonesia dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan *supply chain* di seluruh tahapan proses produksi. Melalui hasil evaluasi berbasis model CIPP, perusahaan dapat

mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sistem rantai pasok, memperbaiki koordinasi antarbagian, serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dan teknologi pendukung. Temuan penelitian juga dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja operasional, memperkuat kolaborasi dengan pemasok dan pelanggan, serta meningkatkan daya saing perusahaan di industri maklon parfum yang kompetitif.

E. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada evaluasi pelaksanaan operasional *Supply Chain Management* (SCM) pada proses produksi di PT Andara Cantika Indonesia sebagai perusahaan maklon parfum dengan menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Ruang lingkup evaluasi SCM difokuskan pada alur *end-to-end supply chain* yang mencakup tahapan *upstream* (supplier), *midstream* (proses manufaktur), dan *downstream* (distribusi) dalam sistem produksi berbasis *make to order*, tanpa mencakup analisis strategi korporasi, kinerja keuangan, maupun pengukuran efisiensi biaya secara kuantitatif.

Subjek penelitian dibatasi pada unit kerja internal perusahaan yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan eksekusi SCM, yaitu *Sales Administration/Marketing, Research and Development (R&D), Design Graphic, Purchasing, Produksi, Warehouse*, dan Penanggung Jawab Teknis (PJT). Evaluasi terhadap *retailer* dan *end customer* tidak dilakukan secara langsung, melainkan direpresentasikan melalui informasi operasional dan umpan balik klien yang diperoleh dari fungsi marketing dan PJT, sehingga penelitian ini tidak menilai kinerja jaringan distribusi eksternal secara empiris.

Fokus evaluasi penelitian ini ditempatkan pada dimensi *Process* sebagai inti analisis untuk menilai kesesuaian dan efektivitas pelaksanaan aktivitas SCM, sementara dimensi *Context, Input, dan Product* digunakan sebagai variabel pendukung untuk menjelaskan kondisi operasional, kesiapan sumber daya, serta output operasional dari sistem SCM. Penelitian dilakukan pada periode operasional tahun 2025, sehingga temuan penelitian merefleksikan kondisi SCM perusahaan pada periode tersebut dan tidak dimaksudkan untuk generalisasi lintas industri.