

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. Faktor yang Mempengaruhi Keputusan *Make-or-Buy*

Landasan Keputusan dalam Penelitian ini menurut Moschuris (2014) biaya dan kualitas muncul sebagai kriteria yang sangat berpengaruh untuk digunakan oleh perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan *make-or-buy*. Keputusan *make-or-buy* yang baik membutuhkan evaluasi dari banyak faktor. Di bawah ini merupakan beberapa pertimbangan dari keputusan *make-or-buy* (Burt *et al*, 2004):

*Pertimbangan untuk lebih memilih membuat*

- a. Pertimbangan biaya (lebih murah untuk membuat)
- b. Keinginan untuk mengintegrasikan sistem operasi pabrik
- c. Menggunakan kelebihan kapasitas pabrik untuk mengurangi *fixed overhead*
- d. Membutuhkan kontrol produksi dan atau kualitas secara langsung
- e. Demi kepentingan rahasia perusahaan
- f. Pemasok yang tidak reliabel
- g. Keinginan untuk memperbaiki keseimbangan produksi (dalam periode dari penurunan penjualan)

*Pertimbangan untuk lebih memilih membeli*

- a. Terbatasnya fasilitas produksi
- b. Pertimbangan biaya (lebih murah untuk membeli)
- c. Kebutuhan dalam skala kecil

- d. Pemasok memiliki pengetahuan dan keahlian khusus
- e. Keinginan untuk memperbaiki keseimbangan produksi (dalam periode kenaikan penjualan)
- f. Keinginan untuk memperbaiki kebijakan sumber daya yang variatif
- g. Pertimbangan kontrol manajer yang tidak perlu langsung
- h. Pertimbangan persediaan

## 2.2. Pertimbangan Strategis dalam Pengambilan Keputusan

Keputusan bahwa produk atau jasa harus dibeli atau dibuat dalam perusahaan dan dalam dunia industri, disebut sebagai isu *make-or-buy* (Hill, 2000; Heizer & Render, 2011). Sebuah keputusan merupakan hal vital yang sangat penting terhadap produktivitas dan daya kompetitif perusahaan (Leenders *et al*, 1997).

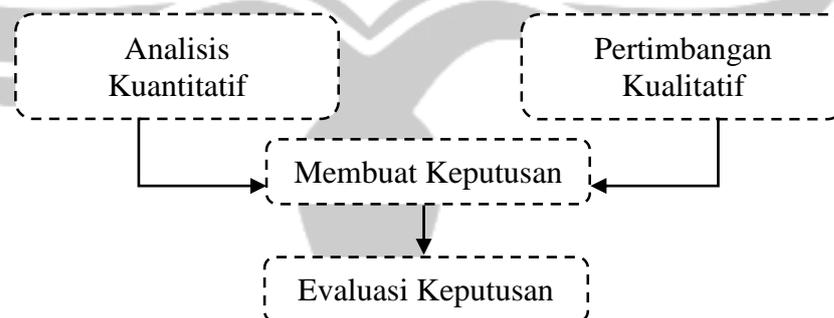
Banyak disebutkan bahwa dalam mempertimbangkan untuk *make-or-buy* ketika produk maupun jasa akan dibuat di dalam perusahaan maka harus memiliki kapabilitas yang dekat dan memiliki hubungan dengan *core competencies* dan semakin memperkuat *core competencies* (Burt *et al*, 2004).

1. Barang ataupun jasa tersebut bukan menjadi hal kritis penentu kesuksesan sebuah produk, termasuk menjadi atribut penting dalam persepsi konsumen.
2. Barang ataupun jasa tersebut membutuhkan spesialisasi tertentu sedangkan kemampuan dan peralatan produksi yang dimiliki oleh pemasok terbatas.

3. Barang ataupun jasa sangat lekat dengan *core competencies* perusahaan dan perusahaan tersebut harus terus mengembangkannya untuk masa depan.

### 2.3. *Tactical Decision*

*Tactical decision* atau pengambilan keputusan taktis biasanya juga disebut keputusan jangka pendek yang merupakan pemilihan alternative dan harus segera dilakukan atau keputusan yang bersifat jangka pendek. *Tactical decision* juga merupakan pengambilan keputusan yang berskala kecil. Secara umum tujuan pengambilan keputusan strategis adalah memilih diantara beberapa keputusan strategis sehingga *competitive advantage* jangka panjang dapat terwujud. Meskipun hanya berorientasi jangka pendek *tactical decision* harus tetap mengacu pada tujuan tersebut. Pengambilan keputusan dalam jangka pendek tetap harus dipertimbangkan dan selaras dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan Burt *et al* (2004).



Sumber: Hilton & Platt (2011)

**Gambar 2.1**

**Proses Membuat Keputusan**

### 2.3.1. Pertimbangan Biaya

Analisis biaya dan manfaat adalah salah satu teknis yang digunakan untuk mengevaluasi penggunaan sumber-sumber ekonomi agar dapat digunakan secara efisien. Biaya merupakan alat bantu untuk membuat keputusan, dengan mempertimbangkan sejauhmana sumberdaya yang digunakan (sebagai biaya) dapat memberikan hasil-hasil yang diinginkan (manfaat) secara optimal. Hal tersebut digunakan manakala hal efisiensi secara akurat dan rasional menjadi pertimbangan utama. Analisis biaya dari *make-or-buy* menyertakan penentuan dari biaya untuk membuat barang dan membandingkan biaya tersebut dengan biaya untuk membelinya Dobler *et al* (2011). Berikut ini adalah beberapa elemen pokok yang harus disertakan dalam pembuatan estimasi biaya (Burt *et al*, 2013; Dobler *et al*, 2011).

#### *Estimasi biaya untuk membuat*

- a. Biaya pembelian bahan baku
- b. Biaya pekerja langsung
- c. Biaya berkaitan dengan kualitas dan permasalahan yang muncul
- d. Biaya *incremental* persediaan
- e. Biaya *incremental overhead*
- f. Biaya *incremental* manajerial
- g. Biaya *incremental* dari modal
- h. Biaya *incremental* pembelian

#### *Estimasi biaya untuk membeli*

- a. Biaya membeli barang

- b. Biaya transportasi
- c. Biaya kedatangan dan pemeriksaan
- d. Biaya *incremental* pembelian

Segala biaya yang berhubungan dengan kualitas dan pelayanan Figur biaya harus memasukkan seluruh biaya relevan secara langsung maupun tidak langsung dan biaya relevan tersebut harus mencerminkan efek dari perubahan biaya.

#### **2.3.1.1. Biaya Relevan**

Biaya relevan adalah biaya masa memdatang dalam berbagai alternatif untuk mengambil keputusan manajemen. Biaya relevan sering disebut biaya deferensial yaitu biaya yang berbeda –beda akibat adanya tingkat produksi yang berbeda yang mengakibatkan perbedaan biaya tetap. Kedua jenis biaya hakikatnya sama, yakni berbagai alternatif biaya yang disebabkan oleh tingkat produksi. Biaya relevan merupakan hasil pengolahan data historis, disebut relevan karena berhubungan erat dengan pengambilan keputusan manajemen. Merupakan biaya masa datang karena digunakan untuk menyusun anggaran, perencanaan laba, dan pengendalian kegiatan yang bertumpu pada perencanaan jangka pendek dan jangka panjang Hansen & Mowen (2011). Oleh karena itu manajer operasi dan produksi akan membutuhkan informasi akuntansi untuk menyediakan informasi yang lebih terbaru dan akurat untuk melakukan keputusan dengan baik Jackson, *et al*, (2014).

Kriteria biaya yang disebut relevan jika biaya tersebut berhubungan dengan masa depan dan memiliki perbedaan dengan opsi keputusan lainnya. Hilton & Platt (2011) menjelaskan dua kriteria penting yang perlu dimiliki oleh biaya relevan:

- a. Berhubungan dengan masa depan:
  1. Biaya yang lahir akibat sebuah keputusan di masa depan, bukan di masa lalu.
  2. Untuk menjadi relevan, informasi biaya atau keuntungan harus menyertakan peristiwa di masa depan.
  3. Manajer harus memprediksi jumlah dari biaya relevan dan keuntungan, seringkali akan menggunakan estimasi dari perilaku biaya pada data historis
- b. Berbeda dengan alternatif lainnya:
  1. Informasi yang relevan harus memasukkan biaya atau keuntungan yang berbeda dari alternatif yang lain.
  2. Biaya dan manfaat yang sama antar alternatif tidak akan memiliki pengaruh terhadap keputusan.

#### **2.3.1.2. *Sunk Cost***

*Sunk cost* adalah biaya – biaya yang dikeluarkan di waktu yang lampau atau biaya – biaya yang dikeluarkan tetapi tidak mempengaruhi keputusan proyek jangka pendek karena biaya ini tak akan kembali. Hal ini dikarenakan *sunk cost* tidak dapat dihindarkan, mereka tidak relevan dalam

membuat keputusan Hansen & Mowen, (2011). Sebagai contoh Contoh kasus ketika perusahaan memutuskan untuk melakukan investasi dengan membeli peralatan untuk kegiatan operasional seharga 300 juta pada tahun lalu, maka di tahun selanjutnya tidak dapat dihindari akan terjadi penyusutan. Ketika di tahun ke-2 peralatan tersebut di jual dengan harga 250 juta, maka kerugian sebesar 50 juta merupakan sun cost. Biaya penyusutan atau kerugian menjual peralatan tersebut tidak dapat dihindari oleh perusahaan, maka biaya yang telah dikeluarkan dan tidak dapat dikembalikan ini merupakan sunk cost.

Contoh kasus yang lain yaitu pada perusahaan harus mengutamakan efisiensi agar mampu bersaing dipasaran. Maka dibutuhkan biaya riset yang diharapkan mampu menciptakan penemuan atau teknologi baru dalam rangka meningkatkan faktor produksi. Apabila riset tersebut gagal maka biaya tersebut tidak membuahkan perolehan maka hal itu yang di sebut sunk cost karena tidak menghasilkan perolehan masa mendatang. Maka tugas besar bagi perusahaan untuk mempertimbangkan keputusan mengenai sunk cost karena memiliki tingkat resiko yang tinggi. Sunk cost yang telah dikeluarkan tidak akan dapat dikembalikan, apabila perusahaan memutuskan untuk menjual asset perusahaan tersebut biaya yang kembali tidak sama dengan biaya yang dikeluarkan.

### **2.3.1.3. Biaya Peluang (*Opportunity Cost*)**

Mengungkapkan biaya peluang (*opportunity cost*) adalah manfaat yang di korbakan pada saat memilih satu diantara beberapa alternative

kesempatan untuk memperoleh benefit yang dikorbankan pada saat memilih satu diantara beberapa alternative kesempatan untuk memperoleh benefit laba atau keuntungan. *Opportunity cost* adalah keuntungan yang hilang dikarenakan harus memilih satu alternatif keputusan diantara alternatif yang lain dan hal ini termasuk menjadi biaya relevan ketika membuat sebuah keputusan ( Blocher, *et al*, 2010). Sebagai contoh, seorang memiliki uang Rp 10.000.000. Dengan uang sebesar itu, ia memiliki kesempatan untuk bertamasya ke Bali atau membeli sebuah TV. Jika ia memilih untuk membeli TV, ia akan kehilangan kesempatan untuk menikmati keindahan Bali; begitu pula sebaliknya, apabila ia memilih untuk bertamasya ke Bali, ia akan kehilangan kesempatan untuk menonton TV. "Kesempatan yang hilang" itulah yang disebut sebagai biaya peluang. Biaya peluang terkadang sulit untuk dihitung secara kuantitatif, meskipun begitu tetap harus dipertimbangkan dalam membuat sebuah keputusan.

### **2.3.2. Pertimbangan Kualitas dan Produksi**

Manajemen kualitas membantu membangun kesuksesan perusahaan secara strategis pada keunikan atau *differentiation*, biaya yang murah atau *low cost*, dan kecepatan atau *response* (Heizer & Render, 2011). Kualitas adalah totalitas fasilitas dan karakteristik dari produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan, tersurat maupun tersirat Menurut ISO-8402 (Loh, 2001:35). Ketika berbicara tentang kualitas, kita biasanya berpikir tentang produk atau jasa yang baik yang sesuai atau melebihi ekspektasi (Besterfield, 2013).

Definisi lain menyebutkan Menyatakan bahwa kualitas adalah tujuan yang sulit dipahami (tujuan yang sulit dipahami), karena harapan para konsumen akan selalu berubah. Setiap standar baru ditemukan, maka konsumen akan menuntut lebih untuk mendapatkan standar baru lain yang lebih baru dan lebih baik. Dalam pandangan ini, kualitas adalah proses dan bukan hasil akhir (meningkatkan kualitas kontinuitas) Kadir (2001:19).

#### **2.4. Beberapa Hal yang Membutuhkan Investigasi dan Evaluasi *Make-or-Buy***

(Dobler *et al*, 1990):

##### **2.4.1. Produk Baru**

Pengembangan dari produk baru maupun modifikasi secara mayor dari produk lama adalah sebuah tipe situasi yang membutuhkan investigasi keputusan *make-or-buy*. Setiap bagian mayor dari produk baru harus dipelajari lebih lanjut dengan baik untuk menentukan keputusan yang paling menguntungkan dalam produksi dan mencari bahan baku.

##### **2.4.2. Ketidakpuasan Terhadap Kinerja Pemasok**

Ketidakpuasan terhadap kinerja pemasok untuk beberapa bagian dan komponen yang dibeli memungkinkan juga menjadi pemicu investigasi *make-or-buy*. Kinerja yang berada dibawah ekspektasi dapat terjadi dikarenakan beberapa alasan. Misalnya berasal dari ketidakmampuan pemasok untuk melakukan beberapa operasi produksi secara kompleks dengan memuaskan. Seringkali juga

dikarenakan hasil dari pelayanan yang buruk maupun kenaikan harga yang tidak beralasan.

#### **2.4.3. Perubahan Permintaan dalam Penjualan**

Periode dimana terjadinya kenaikan atau penurunan penjualan secara signifikan juga dapat menghasilkan inisiatif analisis *make-or-buy*. Pengurangan penjualan menghasilkan pengurangan aktivitas produksi, menyisakan sumberdaya fasilitas pabrik dan pekerja. Ketika hal ini terjadi, manajemen dapat memanfaatkan sisa dari sumber daya untuk mengerjakan produksi yang sebelumnya dikerjakan oleh pemasok. Ketika penjualan meningkat, manajemen mencari pemasok dari luar untuk ikut membantu memenuhi permintaan dikarenakan keterbatasan perusahaan.

#### **2.5. Proses Hatchery Berkaitan dengan Kebutuhan Pakan Dan Cara pemberian Pakan**

Dengan memberikan pakan yang baik, diharapkan hasil Hatchery pada ikan lele akan berhasil dengan baik. Semakin tinggi laju pertumbuhan maka semakin besar nilai efisiensi pakan yang didapat (Shafrudin et al., 2013). Hasil yang baik ditandai dengan pertumbuhan ukuran serta bobot benih lele yang cepat dan berada dalam kondisi sehat. Menurut Wulandari (2013) Untuk memacu pertumbuhan pada usaha Hatchery ikan lele pakan yang diberikan harus mengandung tiga unsur seperti berikut:

1. Pakan yang berkualitas tentunya mempunyai nutrisi lengkap dan seimbang, diharuskan mengandung protein, lemak, karbohidrat, vitamin dan mineral dalam jumlah yang cukup sesuai kebutuhan ikan yang kita pelihara. Terlebih jenis ikan karnivora semacam lele membutuhkan protein yang tinggi, lebih dari 35% dari pakan ikan.

a. Protein

Protein adalah senyawa organik majemuk yang tersusun dari banyak asam amino, bisa berasal dari tumbuhan maupun hewan. Protein nabati/tumbuhan biasanya lebih sulit dicerna ikan karena terhalang oleh selulosa, kandungannya pun kurang lengkap sehingga perlu ditambahi protein hewani. mempunyai fungsi utama sebagai pembangun jaringan tubuh hasil dari metabolisme ikan, juga berperan penting dalam reproduksi, mengganti jaringan tubuh yang rusak, menjadi komponen utama penyusun hormon dan enzim. Protein juga berperan dalam proses metabolisme ikan.

b. Lemak

Lemak berfungsi sebagai sumber energi, membatu daya apung ikan ke permukaan air. Kandungan lemak yang baik berkisar 16% dari pakan ikan. Pakan yang terlalu banyak mengandung lemak tidak baik untuk kesehatan ikan. Kandungan lemak yang banyak pada pakan juga menyebabkan mudah teroksidasi, sehingga baunya tidak enak.

c. Karbohidrat

Karbohidrat pada pakan menjadi sumber energi bagi ikan, bisa digunakan secara langsung sebagai sumber energi. Dikarenakan ikan lele termasuk pada hewan Omnivora dengan kebutuhan karbohidrat 35% dari pakan ikan tersebut.

d. Vitamin

Berfungsi untuk mempertahankan kondisi dan daya tahan tubuh. Kebutuhan akan vitamin menurun seiring dengan pertumbuhan besar ikan.

e. Mineral

Mineral dibutuhkan ikan dalam jumlah sedikit, namun sangat penting. Mineral pada ikan berfungsi dalam proses metabolisme dan pembentukan jaringan.

2. Ikan lele termasuk hewan nokturnal yang bergerak aktif pada malam hari hal ini harus diperhatikan dengan menggunakan penyesuaian waktu pemberian pakan yaitu malam hari.
3. Pemberian pakan pada lele 3 % di hitung dari berat atau biomasa pada ikan tersebut.

## 2.6. Proses Pembuatan Pakan Fermentasi

Cara pembuatan pakan ( pelet ) fermentasi untuk ikan lele CV Mina abadi ,  
Desa Mriyunan, Sadonoharjo, Kecamatan Ngaglik, Kabupaten  
Sleman, Yogyakarta:

1. Siapkan bahan-bahan seperti dibawah ini sebagai bahan larutan fermentasi sebelum dicampurkan dengan pakan ( pelet ):
    - a. 1 liter air.
    - b. 3 ml prbiotik.
    - c. 50 ml molase.
    - d. 50 ml air ( dilarutkan pada molase ).
  2. Cara Pembuatan larutan fermentasi:
    - a. Rebus 50 ml molase dengan 50 ml air hingga mendidih kemudian dinginkan.
    - b. Campurkan air rebusan tersebut dengan 3 ml probiotik
    - c. Tambahkan 1 liter air.
    - d. Simpan di botol bersih, tutup rapat tunggu minimal 2 hari.
- 2.1. Cara membuat pakan ( pelet ) fermentasi :
- a. 1 kg pakan(pelet).
  - b. 500 ml air.
  - c. 10 ml larutan fermentasi.

d. 5 ml asam amino.

## 2.2 Cara membuat pakan fermentasi;

- a. Campurkan semua bahan tersebut pada wadah yang telah disediakan kemudian tutup hingga rapat tunggu selama 2 hari.
- b. Pakan setelah 2 hari siap digunakan.

## 2.7. Manfaat Pakan Fermentasi *Bacillus Sp*

Fermentasi adalah suatu cara yang dilakukan oleh seseorang untuk mengubah substrat kedalam produk tertentu yang menggunakan bantuan mikroba Taufik (2014). Sedangkan menurut Jay (2005) mengatakan bahwa Pengertian fermentasi adalah proses perubahan kimia dari senyawa kompleks menjadi sederhana melalui bantuan enzim yang dihasilkan mikrobia.

Dari hasil penelitian (Febrianti et al., 2015) mengatakan bahwa Pemberian organisme probiotik diberikan melalui pakan, air ataupun perantara lain dapat sangat berpengaruh terhadap kecepatan fermentasi pakan dalam saluran pencernaan, sehingga akan sangat membantu proses penyerapan makanan dalam pencernaan ikan.

Fermentasi pakan mampu mengurai senyawa kompleks menjadi sederhana sehingga siap digunakan ikan, dan sejumlah mikroorganisme mampu mensistesa vitamin dan asam-asam amino yang dibutuhkan oleh ikan. Pemberian dosis probiotik dapat memberikan pengaruh yang nyata terhadap nilai konversi pakan. Hal ini dikarenakan adanya probiotik dalam usus yang diduga bekerja meningkatkan kandungan protein pakan dan membantu proses

pencernaan. Hasil yang sama ditunjukkan pada ikan trout yang diberi probiotik (Mohapatra et al., 2012)

Pemberian probiotik ini memungkinkan ikan mencapai pertumbuhan optimal dan meningkatkan imunitas terhadap penyakit (Utami et al., 2015; Talpur et al., 2015). Beberapa studi menunjukkan bahwa pemberian probiotik dapat meningkatkan sintasan udang (Widanarni et al., 2008; Zang et al., 2014), konversi pakan ikan nila (Marzouk et al., 2008), sistem imun ikan mas (Septiarini, 2012), dan efisiensi pakan pada ikan patin (Setiawati et al., 2013). Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan bakteri *Bacillus sp* sebagai probiotik telah mampu meningkatkan pertumbuhan udang (Febrianti et al., 2015) dan ikan (Soedibya, 2013; Putra et al., 2015). Oleh karena itu, pada penelitian ini digunakan probiotik komersil dengan kandungan bakteri *Bacillus sp*.

## **2.8. FCR (*Feed Conversion Ratio*)**

Menurut Effendy (2004) analisis Feed Conversion Ratio suatu ukuran yang menyatakan ratio jumlah pakan yang dibutuhkan untuk menghasilkan 1 kilogram ikan yang dikultur. Nilai  $FCR=2$  artinya untuk memproduksi 1 kilogram daging ikan pada sistem akuakultur, maka dibutuhkan 2 kilogram pakan. Semakin besar nilai FCR, maka semakin banyak pakan yang dibutuhkan untuk memproduksi 1 kilogram daging ikan. FCR seringkali dijadikan indikator kinerja teknis dalam mengevaluasi keberhasilan suatu usaha akuakultur.

Menurut NRC (1977) dalam Tahapari dan Suhenda (2009) konversi pakan merupakan perbandingan antara jumlah bobot pakan dalam keadaan kering yang diberikan selama kegiatan budidaya yang dilakukan dengan bobot total ikan pada akhir pemeliharaan dikurangi dengan jumlah bobot awal ikan selama pemeliharaan.

## 2.9. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad *et al*, (2016) yang dilakukan di Departemen Budidaya Perairan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor membahas tentang menguji kinerja probiotik *Bacillus* sp. dalam pakan pada pendederan benih ikan lele *Clarias* sp. yang diinfeksi bakteri *Aeromonas hydrophila*. Ikan lele yang digunakan memiliki bobot rata-rata  $3,22 \pm 0,15$  g/ekor, dipelihara dalam kolam terpal berukuran  $1,5 \times 2,8 \times 0,5$  m<sup>3</sup> dengan kepadatan 800 ekor/kolam. Ikan dipelihara selama 30 hari dengan frekuensi pemberian pakan dua kali sehari sebanyak 3% dari bobot tubuh ikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Canez *et al*, (2011) membahas tentang pertanyaan yang muncul dari *make-or-buy* merepresentasikan dilema yang mendasar yang dihadapi oleh banyak perusahaan. Perusahaan memiliki keterbatasan sumberdaya dan tidak selalu mampu untuk memiliki semua teknologi produksi dalam perusahaannya. Hal ini menghasilkan peningkatan kesadaran tentang pentingnya keputusan *make-or-buy*. Penelitian ini melaporkan pengembangan dari kerangka kerja *make-or-buy* untuk

mengarahkan keputusan *make-or-buy* antara bagian yang spesifik dan menyertainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Brierley *et al*, (2012) menyebutkan bahwa secara umum, *direct manufacturing* atau total biaya atau beberapa kombinasi digunakan dalam membuat keputusan *make-or-buy*. Dalam beberapa kasus biaya mungkin digunakan secara tidak tepat ketika biaya juga menyertakan alokasi *overheads* dan hal ini memungkinkan untuk menggiring ke arah keputusan yang kurang optimal. Penelitian tersebut merepresentasikan hasil survei dengan 256 akuntan manajemen di Inggris dan wawancara dengan 55 orang diantara mereka. Hal ini dilakukan untuk menggabungkan bukti tentang penerapan biaya pada keputusan *make-or-buy*.

Beberapa penelitian terdahulu tentang membuat keputusan dan melakukan minimalisasi biaya yang dapat menjadi acuan bagi penulis yaitu yang pertama: penelitian yang dilakukan Moschuris (2015). Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mencari dampak dari sejumlah kriteria membuat keputusan dalam menyelesaikan masalah taktis *make-or-buy* pada perusahaan-perusahaan di Yunani. Selain itu juga menyoroti hubungan antara dampak dari setiap kriteria dan sejumlah variable independen.

Metode yang dipakai yaitu melakukan wawancara mendalam dengan manajer pembelian dalam sepuluh perusahaan industri yang beroperasi di Yunani. Temuan wawancara dan tinjauan pustaka yang bersangkutan memberikan dasar untuk desain kuisisioner. Kemudian, salinan kuisisioner

disebarkan kepada sampel sebanyak 300 perusahaan industri yang beroperasi di Yunani. Pada akhirnya hanya 85 kuisisioner yang kembali, yang merepresentasikan 28,3% *respon rate*. Hasil menunjukkan biaya dan kualitas muncul sebagai kriteria yang paling berpengaruh, yang menunjukkan bahwa perusahaan biasanya menyelesaikan masalah taktis membuat atau membeli dengan mempertimbangkan untuk mendapatkan penghematan biaya jangka pendek atau keuntungan operasional. Penekanan yang ditempatkan pada kriteria lain cenderung bervariasi bergantung pada situasi dimana masalah membuat atau membeli dapat teratasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Fill & Elke (2012) yang bermula dengan melihat tren yang semakin menguat selama 10 tahun belakangan ini. Dengan meningkatnya semangat dan keyakinan, membangun fleksibilitas dan mengurangi biaya dengan melakukan subkontrak jasa atau aktivitas yang secara tradisional akan dilakukan oleh perusahaan sendiri. Rasionalitas dari keputusan tersebut sederhana dan menarik. Jika melakukan subkontrak beberapa bagian dari operasional maka akan lebih murah daripada melakukannya di dalam perusahaan. Hal ini juga tidak hanya membuat perusahaan mendapatkan efisiensi tetapi juga membuat perusahaan dapat lebih fokus kepada aktivitas yang utama didalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Bartel *et al*, (2014) mengangkat pendekatan yang berbeda pada *make-or-buy decision* dan mempertimbangkan bagaimana perubahan teknologi dalam produksi akan mempengaruhi keputusan subkontrak perusahaan. Menggunakan data panel dari perusahaan

manufaktur di Spanyol, untuk periode 1990 sampai 2002, mereka mempelajari hubungan antara keputusan subkontrak perusahaan dan perubahan teknologi.



NO	Peneliti	Judul	jurnal	Metode	Variabel	Kesimpulan
1	Socrates John Moschuris (2015)	<i>Decision-making criteria in tactical make-or-buy issues:an empirical analysis</i>	EuroMed Journal of Business	<i>In-depth interview dan kuisisioner</i>	Kriteria dalam membuat keputusan	Hasil menunjukkan biaya dan kualitas muncul sebagai kriteria yang paling berpengaruh terhadap keputusan <i>make- or-buy</i>
2	L. E. Canez, K. W. Platts, dan D. R. Probert (2000)	<i>Developing a framework for make- or-buy decisions</i>	International Journal of Operations & Production Management	<i>In-depth interview, kemudian mengemban gkan hasil temuan</i>	Kerangka pemikiran tentang keputusan <i>make or buy</i>	Hasil pengembangan kerangka pemikiran yang digunakan dalam masalah keputusan <i>make-or-buy</i>

3	Anna Moses dan Par Ahlstrom (2008)	<i>Dimension of change in make or buy decision processes</i>	Strategic Outsourcing: An International Journal	<i>Chronologic al patterns</i>	Dimensi yang merubah proses keputusan <i>make-or-buy</i>	Sembilan dimensi yang ditemukan adalah <i>cross-functionality, structure, regularity, formality, awareness, mandatory, information distribution and management, and flexibility</i>
4	Chris Fill dan Elke Visser (2000)	<i>The outsourcing dilemma: a composite approach to the make or buy decision</i>	Management Decision	<i>In-depth interview</i>	<i>Composite Outsourcing Decision Framework (CODF)</i>	Kumpulan kerangka kerja keputusan subkontrak (CODF) digunakan sebagai tujuan untuk mendorong manajer dalam menilai kompleksitas dari masalah yang butuh untuk dipertimbangkan ketika membuat keputusan tentang subkontrak