

## **ABSTRACT**

### **MAKE OR BUY STRATEGY FOR PRODUCTION ACTIVITY OF PAPER AND LABEL TAPE PRODUCT IN COMPANY X**

Yosi Twentiarani  
18/432875/PEK/24141

Make or buy decision has been seen as a short term cost cutting activity in the company. After spending huge investment to transform Paper product line in 2013 and Label Tape product line in 2018 from make into buy up to 70% volume, still the financial performance is not meeting the target. By having a CM of 33.7% for in-house Paper and 37.8% for in-house Label Tape product line, it is again planned to do transformation by closing in-house capacity and fully using outsource for both product lines. However in fact back in 2019, there was a discussion to add back some in-house capacity for Paper and even Label Tape has added more capacity to in-house to cater short lead time order.

To avoid the same condition occurring, there are two things that must be thought thoroughly. The first is to understand where the current decision goes wrong. An analysis of strategy effectiveness has been taken to identify the leaking points in the current decision. It is found out that lower CM, lower volume, and higher MOE occur as company decided to use more outsource. Market failure has been identified as the cause of this issue. The second is to shift the concept from cost cutting decision into strategic decision making of make or buy in deciding whether in-house capacity should be closed or not. McIvor's (2000) strategic decision making framework is found as a comprehensive approach as it considers core activity, relevant value chain, total cost, and relationship analysis. Through that framework, it is concluded that in-house capacity for both product lines should not be closed.

**Keywords:** *make or buy, strategic decision making, strategy effectiveness, market failure, production activity, value chain analysis, total cost analysis, relationship analysis.*

## ABSTRAK

### STRATEGI MEMBUAT ATAU MEMBELI UNTUK AKTIVITAS PRODUKSI PAPER DAN LABEL TAPE DI PERUSAHAAN X

Yosi Twentiarani  
18/432875/PEK/24141

Keputusan membuat atau membeli telah dipandang sebagai aktivitas pengurangan biaya jangka pendek di perusahaan. Setelah melakukan investasi yang besar untuk melakukan transformasi pada lini produk Paper di tahun 2013 dan Label Tape di tahun 2018 dari yang semula membuat menjadi membeli hingga 70% volume, ternyata performa finansial masih belum mencapai target. Dengan CM sebesar 33.7% untuk Paper *in-house* dan 37.8% untuk Label Tape *in-house*, direncanakanlah kembali untuk melakukan transformasi dengan menutup kapasitas *in-house* dan sepenuhnya menggunakan *outsource* pada kedua lini produk tersebut. Namun faktanya, terdapat sebuah diskusi di tahun 2019 untuk menambah kembali kapasitas *in-house* untuk Paper dan bahkan Label Tape sudah menambah kapasitas di *in-house* untuk mengerjakan pesanan yang membutuhkan *short lead time*.

Untuk menghindari kondisi yang sama kembali terjadi, ada dua hal yang perlu dipertimbangkan secara matang. Pertama adalah untuk memahami dimana letak kesalahan pada keputusan saat ini. Analisa keefektifan strategi telah dilakukan untuk mengidentifikasi letak kesalahan pada keputusan tersebut. Ditemukan bahwa CM dan volume yang lebih rendah serta MOE yang lebih tinggi terjadi seiring dengan keputusan perusahaan untuk menggunakan lebih banyak *outsource*. Kegagalan pasar teridentifikasi sebagai penyebab dari permasalahan ini. Kedua adalah untuk mengubah konsep dari sekedar keputusan pengurangan biaya menjadi menjadi pengambilan keputusan strategis untuk membuat atau membeli dalam menentukan apakah kapasitas *in-house* perlu ditutup atau tidak. Kerangka pengambilan keputusan secara strategis dari McIvor (2000) ditemukan sebagai pendekatan yang komprehensif dengan mempertimbangkan aktivitas inti, analisa rantai nilai yang relevan, analisa total biaya, dan analisa hubungan. Melalui kerangka tersebut dapat disimpulkan bahwa kapasitas *in-house* untuk kedua lini produk tersebut seharusnya tidak boleh ditutup.



UNIVERSITAS  
GADJAH MADA

# MAKE OR BUY STRATEGY FOR PRODUCTION ACTIVITY OF PAPER AND LABEL TAPE PRODUCT IN COMPANY X

YOSI TWENTIARANI, Amin Wibowo, M.B.A., Ph.D.,

Universitas Gadjah Mada, 2020 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

***Kata kunci:*** *make or buy, strategic decision making, strategy effectiveness, market failure, production activity, value chain analysis, total cost analysis, relationship analysis.*



