

MANAJEMEN BIAYA PADA OVERRUNS COST PROYEK DIES PADA PERUSAHAAN DIES MAKING (STUDI KASUS PADA PT. XYZ TAHUN BUKU 2020 – 2022)

Muhamad Gilang Wibawan

muhamad.wibawan@students.paramadina.ac.id

Universitas Paramadina

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen biaya dalam mengurangi overruns cost pada proyek dies di PT. XYZ, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang desain dan pembuatan dies. Overruns cost adalah kondisi ketika biaya aktual proyek melebihi anggaran yang direncanakan, yang dapat mengurangi margin keuntungan dan memengaruhi profitabilitas perusahaan. Studi ini berfokus pada strategi manajemen biaya yang telah diterapkan oleh perusahaan, seperti cost-down meeting, penetapan standar biaya material (Kinzukungaku), dan kalkulasi Man & Machine Rate. Data yang digunakan mencakup laporan keuangan proyek serta wawancara dengan pihak manajemen perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun PT. XYZ telah menerapkan strategi pengendalian biaya, overruns cost tetap terjadi akibat proyeksi biaya yang kurang akurat, perubahan dalam ruang lingkup proyek, serta kurangnya pengawasan. Studi ini merekomendasikan formula baru dalam pengelolaan biaya, termasuk penerapan teknologi digital untuk pelacakan biaya secara real-time, peningkatan pelatihan bagi manajer proyek, dan peninjauan ulang kebijakan anggaran. Dengan manajemen biaya yang lebih efektif, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, memaksimalkan margin proyek, dan mengurangi risiko kerugian.

Kata Kunci: Manajemen Biaya, Overruns Cost, Proyek Dies, Strategi Pengendalian Biaya, Efisiensi Operasional, PT. XYZ.

PENDAHULUAN

Manufaktur adalah istilah yang sudah tak asing lagi di telinga. Menurut Dikutip dari Corporate Finance Institute, manufaktur adalah sebuah badan usaha atau perusahaan yang memproduksi barang jadi dari bahan baku mentah dengan menggunakan alat, peralatan, mesin produksi, dan sebagainya dalam skala produksi yang besar. Hasil produksi dengan nilai tambah itu kemudian dijual kepada konsumen melalui jaringan distribusi dari grosir hingga ke tingkat eceran, sehingga sampai ke tangan konsumen. Selain dari bahan mentah menjadi produk jadi, perusahaan manufaktur adalah mencakup industri yang mengolah barang mentah menjadi barang setengah jadi, atau barang setengah jadi menjadi barang jadi (Idris, 2021).

Indonesia juga sangat bergantung pada perusahaan manufaktur. Menurut data investasi yang dirilis oleh kementerian untuk sektor industri pengolahan termasuk inudstri manufaktur untuk periode triwulan III tahun 2022 mencapai Rp 134,4 triliun, naik sebesar 92,9% dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2021. Dari nilai investasi tersebut, sektor industri pengolahan berkontribusi sebesar 43,6% terhadap total investasi Indonesia triwulan III tahun 2022 yang mencapai Rp 307,8 triliun. (Kementerian Industri Republik Indonesia, 2022)

Industri manufaktur dies saat ini juga menjadi salah satu fokus pemerintah. Industri dies merupakan industri alat pemotongan logam yang digunakan untuk membentuk material seperti logam atau plastik. Industri dies memproduksi alat atau peralatan yang digunakan untuk memotong, membentuk, atau mengekstraksi material seperti logam, plastik, atau karet. Industri dies merupakan salah satu industri yang berperan penting dalam proses

manufaktur, karena alat-alat yang diproduksi digunakan untuk menghasilkan berbagai macam produk dan komponen mesin yang dibutuhkan dalam berbagai sektor, seperti otomotif. Dikutip dari laman resmi Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, pemerintah melalui kementerian akan terus berupaya untuk mengembangkan industri mold & dies.

Manufaktur mold & dies menunjukkan hubungan yang signifikan dalam keseluruhan rantai produksi karena hampir semua produksi massal yang komponennya mempunyai ciri masing-masing disusun dengan proses produksi menggunakan mold dan dies. Desain dies, perlakuan material selama proses pembentukan, seperti gesekan, dan karakteristik aliran material pada dies cavity, merupakan hal yang penting untuk diperhatikan pada perancangan press dies. Hal-hal penting lain yang perlu diperhatikan adalah pemilihan material press dies, temperatur, kecepatan, pelumas, dan mesin. Proses perincian dan detail sangat menghabiskan waktu dan menghabiskan biaya dan terkadang sering terjadi Overruns Cost. Overruns Cost merupakan fenomena yang masih terjadi pada suatu pekerjaan yang bersifat proyek, sampai saat ini baik perusahaan konstruksi ataupun manufacture yang berbasis dalam bidang proyek sering terjadi Overruns Cost dan beragam faktor penyebabnya.

PT. XYZ adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang design & dies making. Proses manufaktur dalam pembuatan dies memerlukan perincian dan sangat detail agar terhindar dari Overruns Cost. PT XYZ berlokasi di kawasan Industri Mitra Karawang. Pentingnya Manajemen Biaya (Management Cost) menjadi salah satu faktor yang mungkin berpengaruh terhadap suatu margin pada proyek di Perusahaan Dies Making ini agar terhindar dari Overruns Cost. Performa proyek tersebut dapat dikatakan berhasil jika mampu menghasilkan margin dari setiap proyek dan berkontribusi meningkatkan profit perusahaan. Ada beberapa contoh yang menyebutkan bahwa overruns cost dikarenakan kesalahan proyeksi / budgeting dan atau kontrol biaya yang kurang.

Untuk mencapai tujuan jangka panjangnya yaitu meningkatkan & menghasilkan margin pada setiap proyek yang dihasilkan maka industri sangat perlu melakukan manajemen biaya untuk mengoptimalkan pengelolaan dan pengendalian biaya agar tidak ada biaya yang lebih atau Overruns Cost. Pada Perusahaan PT. XYZ, yang berlokasi di Karawang Jawa Barat, menerapkan strategi control cost dengan melakukan perhitungan biaya dengan mengadakan costdown meeting setiap bulan, penerapan standart amount biaya material pada proyek / Kinzukungaku, Man & Machine Rate untuk mengkalkulasi penawaran kepada customer. Perusahaan sudah berdiri selama lebih dari sepuluh tahun namun perusahaan masih belum mencapai profit maksimal dikarenakan ada beberapa proyek yang tidak mencapai margin maksimal bahkan biaya yang melebihi dari budget nilai Purchase Order / PO customer kepada PT. XYZ.

Dengan melakukan manajemen biaya yang efektif, perusahaan dapat mengoptimalkan pengelolaan biaya, meningkatkan margin pada setiap proyek, mengurangi risiko kerugian, meningkatkan efisiensi operasional, dan memberi kepercayaan pada para pemegang saham. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Manajemen Biaya Atas Overruns Cost Proyek Dies Pada Perusahaan Dies Making. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini, serta ditambah dengan kondisi pasca pandemic Covid-19 perusahaan dihadapkan pada tekanan untuk mencapai dan mempertahankan keuntungan yang baik dan menghasilkan margin terus menerus guna kelangsungan perusahaan jangka panjang. Management Biaya adalah salah satunya faktor penting dalam mencapai margin maksimal guna memberi laba Perusahaan dan mengurangi overruns cost pada proyek yang sedang berjalan.

METODOLOGI

Subjek Penelitian ini adalah PT. XYZ yang berlokasi dikawasan Industri Mitra Karawang. PT. XYZ adalah perusahaan PMA asal Jepang yang berlokasi di Jalan Mitra Kawasan Industri Mitra karawang

Pembangunan pertama PT. XYZ di bulan Mei 2012 dan mulai beroperasi bulan Agustus 2013. Saat ini jumlah karyawan PT. XYZ sebanyak 91 orang Dimana (Expatriate 4 Orang, Lokal 87 Orang), dengan fokus pada proyek di design dies, manufacturing dies dan maintenance dies. PT. XYZ memiliki visi misi dalam berorganisasi, berikut visi misi PT. XYZ.

1. Visi

Sebagai perusahaan engineering, melakukan pengembangan sumber daya untuk menjadi manufacturing dies no. 1 di dunia serta berperan serta di dalam Masyarakat & Mengembangkan ide dan gagasan untuk melakukan inovasi proyek.

2. Misi

- a. Sebagai perusahaan global baru di grup PT. XYZ, membuat perencanaan pembangunan jangka panjang.
- b. Selalu berpikir untuk mengutamakan kepuasan pelanggan, dengan dies dan peralatan yang memiliki daya saing tinggi.
- c. Menciptakann saling percaya antara karyawan dan management mengutamakan keselamatan kerja menjadi dasar untuk menjadikan perusahaan yang memiliki daya tarik.

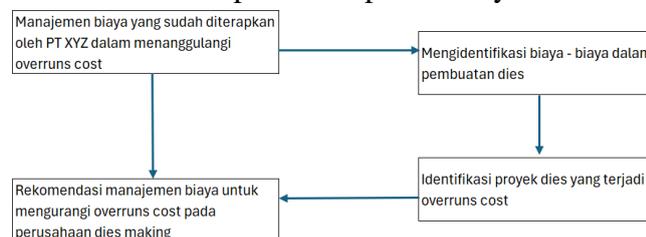
HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Manajemen Biaya Yang Sudah Diterapkan

PT XYZ memiliki strategi untuk mengontrol biaya melalui Kinzukungaku (pengendalian biaya material) dengan melakukan Cost Down (penekanan biaya). Strategi ini berguna untuk mengontrol biaya agar tidak membengkak.

Kinzukungaku jika diartikan secara bahasa adalah biaya terlarang. namun demikian dalam Bahasa industri adalah pengendalian biaya material langsung agar tidak berlebih. Pengendalian ini menyusun penggunaan Direct Material atau material langsung yang digunakan untuk pembuatan Dies.

Cost Down digunakan untuk menekan biaya, di PT. XYZ Indonesia metode ini digunakan dengan cara mengkomparasi biaya dari bulan perbulan. Komponen biaya yang ditetapkan manajemen untuk dikomparasikan perbulannya diluar material. adalah :



- Biaya Material
- Biaya Penggunaan Mesin
- Biaya Lainnya seperti : Listrik, Penggunaan Air Bersih, Catering, Sewa Kendaraan untuk jemputan karyawan, Training, dan lain sebagainya.

Laporan Cost Down setiap bulan akan terlihat peningkatan dan penurunannya biaya. Setiap PIC bertanggung jawab atas kenaikan biaya dan menjelaskan kenaikannya, apa

penyebabnya dan kenapa itu terjadi. Contoh Biaya Material yang naik didepartement produksi dikarenakan peningkatan produksi, maka PIC Department Produksi / Managernya akan menjelaskan kenaikannya tersebut.

b. Identifikasi Biaya

Dalam pembuatan dies pada PT XYZ terdapat biaya biaya yang akan menjadi harga pokok produksi sebagaimana divisualisasikan dalam gambar 4.3 :



Adapun material yang menjadi komponen utama dari material adalah :

1. Stel (Baja)
2. Material Sheet (Lembaran Besi)
3. Hardening (Alat Pengeras / Pelebur Baja)
4. Casting (Proses / bahan cairan logam)

Adapun komponen diluar material namun masih berhubungan dengan pembuatan dies namun biayanya bersifat Direct Non Material atau material pembantu sama seperti apa yang sudah manajemen lakukan seperti Kinzukungaku dan Cost Down :

1. Jumlah Karyawan
2. Penghasilan
3. Biaya Gaji
4. Biaya Lainnya berkaitan seperti : Listrik, Penggunaan Air Bersih, Catering, Sewa Kendaraan untuk jemputan karyawan, Training, dan lain sebagainya.

Adapun biaya yang bersifat Indirect yang hampir tidak bersentuhan langsung dengan Dies diantaranya :

1. Legal Expense (KITAS, Imigration Expense dsb)
2. Apartement Expense
3. Dispenser / Car / Forklift Rental Expense

Namun pada perhitungan costing yang ditetapkan oleh manajemen berkaitan dengan Direct & Indirect Cost pada proyek yang tidak dimasukan yaitu adalah Trial Expense / Biaya Uji Coba Pada Pembuatan Dies yang mana Trial Expense / Biaya Uji Coba tersebut menggunakan Direct / Indirect Cost. Berikut adalah contoh perhitungan costing setiap proyek dan tidak masuknya biaya Trial pada 2022. Komponen-komponen biaya diatas, selanjutnya di gunakan dalam costing. Costing adalah proses perhitungan, pencatatan, dan analisis biaya yang terkait dengan proyek yang ada. Costing mencakup berbagai aspek seperti bahan baku, tenaga kerja, overhead pabrik, serta biaya lain yang terkait (Garrison, 2018)

c. Penyebab Terjadinya Overruns Cost

Setelah dilakukan analisa mendalam pada laporan costing untuk setiap proyek yang ada diatas biaya tersebut tidak adanya proses uji coba yang dilakukan. Sehingga terdapat penambahan biaya material, sebagaimana dilihat pada summary Laporan Costing

Penjualan	ASKA	050D	BRAZIL D90B	BRAZIL D90B	MIYUKI YTB	UNIPRES	UNIPRES YTB
Penjualan	201,200,000	27,302,242	8,358,347,676	196,765,968	1,602,000,000	896,000,000	3,896,000,000
Prosentase	50%	90%	140%	89%	105%	16%	161%
<i>Additional Direct Material</i>							
Steel (Beri keterangan biaya tambahan)	→	→	983,584,859	→	62,372,502	→	542,372,000
Material Sheet	→	→	→	→	→	→	→
Hardening	→	→	59,695,260	→	12,045,020	→	72,045,020
Standard Parts	→	→	687,921,159	→	93,947,577	→	993,947,577
Casting	→	→	1,375,157,000	→	417,238,250	→	1,417,238,250

Identifikasi biaya pada summary laporan costing yang sudah diklasifikasikan kedalam perhitungan costing dimulai dari Direct / Indirect Cost tidak terdapat biaya uji coba / trial expense. Perhitungan costing yang keliru Karena tidak memasukkan biaya trial memiliki dampak kesalahan perhitungan Costing :

1. Margin laba tidak realistis menyebabkan keputusan harga yang tidak akurat.
2. Kesalahan dalam evaluasi proyek, proyek dianggap menguntungkan padahal sebaliknya.
3. Menurunkan kredibilitas tim keuangan.
4. Membuat overruns cost pada dies dikarenakan penggunaan biaya Direct / Indirect pada pembuatan Dies
5. Tidak adanya forecast atau perencanaan pengadaan material yang mana forecast hanya berfokus pada proyek plan tanpa trial / uji Coba.

d. Strategi Pengendalian Cost

Strategi Pengendalian Cost & Rekomendasi untuk perusahaan yang menghadapi situasi di mana biaya uji coba tidak diperhitungkan dalam costing, sehingga menyebabkan berbagai dampak negatif dalam operasional dan keputusan manajemen.

Ketika biaya uji coba tidak dimasukkan ke dalam perhitungan biaya, perusahaan berisiko menetapkan margin laba yang tidak realistis. Terdapat pemakaian material berlebih, dimana biaya material merupakan salah satu faktor komponen tertinggi pada setiap proyek (Shaiful Amri, 2019). Harga proyek atau layanan yang diputuskan tanpa memperhitungkan semua komponen biaya, termasuk biaya uji coba, dapat menghasilkan dua skenario :

1. harga terlalu rendah sehingga perusahaan mengalami kerugian, atau
2. harga terlalu tinggi sehingga proyek tidak kompetitif di pasar.

Tanpa biaya uji coba, evaluasi proyek menjadi bias karena dianggap menguntungkan padahal sebenarnya perusahaan menghadapi potensi kerugian. Proyek yang tampak menguntungkan di atas kertas sering kali gagal menghasilkan keuntungan karena pengeluaran yang tidak teridentifikasi dengan baik. Menurut Shaiful Amri (2019) rekomendasi yang bisa diberikan kepada pihak manajemen :

- a. Terapkan sistem activity-based costing (ABC)

Sistem ABC memberikan perhitungan biaya yang lebih akurat karena memetakan biaya ke aktivitas spesifik yang terkait langsung dengan produksi barang atau jasa. Ini membantu perusahaan menghindari pembebanan biaya secara tidak proporsional, seperti alokasi biaya overhead yang sering tidak mencerminkan penggunaan sebenarnya. Contoh : Dalam pembuatan produk dengan variasi desain, ABC membantu mengidentifikasi bahwa produk dengan desain yang lebih kompleks memerlukan lebih banyak waktu dan sumber daya, sehingga memiliki biaya lebih tinggi dibandingkan produk yang lebih sederhana. Selain itu salah satu keunggulan ABC adalah kemampuan untuk mengidentifikasi aktivitas yang menyerap overhead secara berlebihan. Dengan data ini, perusahaan dapat mengurangi atau menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah.

- b. Revisi kebijakan penghitungan biaya untuk mencakup seluruh elemen operasional,

termasuk uji coba.

c. Melakukan Evaluasi proyek Berkala

Evaluasi berkala memungkinkan tim proyek mendeteksi masalah atau potensi hambatan sebelum menjadi lebih besar. Ini memberikan waktu untuk mengambil tindakan korektif sehingga proyek tetap berjalan sesuai rencana. Contoh : Jika evaluasi menemukan bahwa pengadaan bahan baku terlambat, tim dapat segera menghubungi pemasok untuk mempercepat pengiriman atau mencari alternatif. Evaluasi proyek berkala adalah alat penting untuk memastikan kesuksesan proyek, meningkatkan efisiensi, dan mendukung pengambilan keputusan strategis. Dengan melakukan evaluasi ini, perusahaan dapat menghindari potensi kerugian, meningkatkan kualitas hasil proyek, dan memastikan semua sumber daya digunakan secara optimal. Hal ini tidak hanya mendukung keberhasilan proyek saat ini, tetapi juga menjadi dasar untuk perbaikan di masa depan.

d. Timeline uji coba terperinci untuk mengurangi kebutuhan literasi desain

Timeline yang terperinci membantu mengidentifikasi tahapan uji coba secara jelas, sehingga pengembangan desain dilakukan secara lebih fokus dan sistematis. Hal ini mengurangi kebutuhan untuk melakukan iterasi desain yang berulang akibat kurangnya perencanaan sebelumnya. Jika timeline mencantumkan uji coba awal untuk menguji prototipe dasar, masalah pada tahap tersebut dapat diatasi sebelum desain diperluas lebih lanjut. Timeline yang rinci memberikan gambaran transparan kepada stakeholder tentang proses pengembangan, meningkatkan kepercayaan mereka terhadap kemampuan tim untuk menyelesaikan proyek sesuai target. Timeline uji coba yang terperinci berfungsi sebagai peta jalan yang memandu proses pengembangan produk secara efisien. Dengan mengurangi iterasi desain yang tidak perlu, timeline ini membantu perusahaan menghemat waktu, biaya, dan tenaga, serta memastikan kualitas akhir produk tetap optimal. Selain itu, ini juga meningkatkan transparansi, kolaborasi, dan kepercayaan stakeholder terhadap keseluruhan proses proyek.

Dengan langkah-langkah ini, perusahaan dapat memastikan akurasi perhitungan biaya, meningkatkan kredibilitas, dan memaksimalkan efisiensi operasional di masa depan.

KESIMPULAN

PT XYZ memiliki strategi untuk mengontrol biaya yaitu Kinzukungaku (pengendalian biaya material) dengan melakukan Cost Down (penekanan biaya). Strategi ini berguna untuk mengontrol biaya agar tidak membengkak. Yaitu Kinzukungaku & Cost Down Pengendalian ini Menyusun penggunaan Direct Material atau material langsung yang digunakan untuk pembuatan Dies serta Indirect Material atau Material tidak langsung atau material pembantu dalam pembuatan Dies & mengkomparasi biaya dari bulan perbulan yang Ada. komponen biaya yang ditetapkan manajemen yang perlu dikomparasikan perbulannya yang mana biaya tersebut diluar material.

Namun Penentuan Cost structure / komponen biaya / susunan biaya pokok ditentukan dengan perhitungan costing, meski setiap perhitungan costing Perusahaan berbeda beda dan melihat beberapa faktor seperti karakteristik perusahaan, produk perusahaan, dsb. Susunan Costing berfokus pada kalkulasi biaya pokok saja tanpa memasukan biaya trial / uji coba, yang mana biaya tersebut diperlukan sebelum proyek berjalan. Sehingga menimbulkan Dampak Kesalahan Perhitungan Costing :

- a. Margin laba yang tidak realistis, yang menyebabkan keputusan harga menjadi tidak akurat.
- b. Kesalahan dalam evaluasi proyek, di mana proyek terlihat menguntungkan secara nominal tetapi sebenarnya menimbulkan kerugian.
- c. Menurunnya kredibilitas tim keuangan karena laporan keuangan yang tidak mencerminkan kondisi aktual.
- d. Terjadinya overruns cost pada pembuatan dies akibat penggunaan biaya direct maupun indirect yang tidak teralokasi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaron Chade, H. M. (2023). Buildings. Reducing Cost Overrun in Public Housing Projects: A Simplified.
- Blocher, Edward, J., Stout, & David, E. (2014). Manajemen Biaya. Jakarta: Salemba Empat.
- Darsana, I. M. (2023). Manajemen Proyek. Bandung: CV. Intelektual Manifes Media.
- Garrison, R. N. (2018). Managerial Accounting. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, & Mowen. (2020). Akuntansi Biaya. Jakarta: Salemba empat.
- Husein, A. (2015). Manajemen Proyek. Yogyakarta: CV Andi.
- Idris, M. (2021, July 16). Apa Itu Perusahaan Manufaktur: Pengertian, Sistem Kerja, dan Contohnya. Jakarta, Indonesia.
- Kasmir. (2019). Analisa Laporan Keuangan. Jakarta: Salemba Empat.
- Kementerian Industri Republik Indonesia. (2022). Retrieved from <https://kemenperin.go.id/>
- Mulyadi. (2014). Akuntansi Biaya. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metode Penelitian Untuk Bisnis. Jakarta: Salemba Empat.
- Shaiful Amri, R. M. (2019). Components of Cost Overrun in China Construction Projects, 7.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian. Bandung: CV Alpa Beta.
- Tjasandra, B. B., & Ananta, L. (2020). Strategic Financial Management. Bandung: CV Alpa Beta.