

Pengendalian Biaya



Pelatihan Manajemen Bengkel
P2M Departemen Teknik Mesin
Fakultas Teknik
Universitas Indonesia

- Pengantar
- Pekerjaan Pemeliharaan
- Standarisasi Pekerjaan Berulang
- Pekerjaan Berulang
- Standarisasi Pekerjaan Teknisi



Pengantar

Pengendalian biaya dari bengkel secara umum hampir sama saja dengan pengendalian biaya pada bagian lain. Sistem manajemen untuk bengkel pada prinsipnya serupa dengan yang diterapkan pada produksi. Perbedaan terletak pada bentuk kegiatan. Pada bagian produksi seluruh kegiatan bisa direncanakan sebelumnya tapi tidak demikian pada bagian pemeliharaan. Pekerjaan bagian bengkel kurang dipahami oleh banyak orang karena sebagian besar berupa jasa.



Bila biaya yang dikeluarkan pada bagian bengkel atau pemeliharaan mencapai sampai 5-10% dari seluruh biaya operasi, maka hal ini masih dapat dikatakan cukup wajar. Dengan majunya teknologi, maka karakteristik pada proses industri juga ikut berubah, sehingga mesin-mesin yang digunakan makin lama semakin baik dan menuntut pekerjaan pemeliharaan yang lebih spesifik. Dengan meningkatnya teknologi, maka perhatian pada pemeliharaan akan semakin meningkat dan juga biaya yang diperlukan untuk pekerjaan ini akan meningkat pula. Pada saat yang sama pekerjaan pemeliharaan juga akan semakin banyak dilakukan oleh mesin-mesin yang lebih maju teknologinya, sehingga komposisi yang ada untuk tenaga kerja nantinya akan semakin sedikit.



Teknologi yang semakin maju pada otomotif misalnya akan pula membuat meningkatnya investasi dan meningkatnya biaya pemeliharaan agar kendaraan yang ada selalu prima.

Perkembangan baru ini akan membuat kita untuk semakin memperhatikan biaya pada pemeliharaan dan bagaimana mengontrolnya, seperti mengontrol waktu kerja, material yang digunakan dan mutu pekerjaan. Seorang manager tentulah berkeinginan untuk selalu dapat melakukan kegiatan dengan melakukan preventif terhadap terjadinya kerusakan alat dan berhentinya alat bekerja akibat kerusakan yang ada, sehingga perusahaan secara keseluruhan akan mendapatkan hasil yang optimal



Biaya yang optimal pada bagian pemeliharaan tentunya dapat dicapai dengan melakukan pengukuran yang akurat terhadap kegiatan pemeliharaan yang dikaitkan dengan hasil yang telah didapat, dimana kegiatan pemeliharaan itu adalah dalam tingkat yang minimal.

Keberhasilan suatu kegiatan pemeliharaan bisa diukur melalui berapa kasus terhentinya produksi sebagai akibat kegiatan pemeliharaan. Jadi dengan hubungan langsung yang demikian maka kita harus bisa membedakan sifat kegiatan produksi dan sifat kegiatan pemeliharaan. Persamaan dan perbedaan antara kedua kegiatan tersebut bisa digambarkan sebagai berikut :



- Sebagian kegiatan pemeliharaan memiliki sifat sama dengan kegiatan produksi yaitu bisa diukur dan direncanakan, contohnya adalah pada kegiatan pemeliharaan terencana.
- Sebagian kegiatan pemeliharaan tidak bisa direncanakan atau bersifat darurat, contoh : kerusakan mendadak pada alat.



Kegiatan pemeliharaan memiliki berbagai variasi antara lain :

1. Kualitas meningkat seiring dengan semakin canggihnya alat.
2. Harus mampu melakukan penggantian pada saat perubahan produk.
3. Pada beberapa kasus, jumlah pekerja pemeliharaan lebih banyak dibandingkan dengan pekerja produksi.

Pada saai ini akan dibahas mengenai corak kegiatan pemeliharaan dan bagaimana hubungannya dengan sistem pengawasan / pengendalian.

Pekerjaan Pemeliharaan Berulang

Pekerjaan pemeliharaan berulang, adalah kegiatan pemeliharaan yang selalu terjadi setiap periode waktu tertentu sesuai dengan *rencana* dan *skedul* yang ada sehingga lebih mudah untuk melakukan *kontrol* atas pekerjaan ini, tentunya dengan memperhatikan *pembagian tugas* dan *klasifikasi tugas* dari pekerja

Secara umum, pemeliharaan yang dilakukan sesuai dengan rencana dan skedul yang ada juga akan lebih mudah dalam mengontrol biaya yang harus dikeluarkan dan lebih efektif penggunaannya. Untuk mencapai produktivitas yang maksimum kita bisa menyusun rencana kerja dan jadwalnya berikut cara pengendaliannya.



Langkah pertama adalah berusaha mengelompokkan jenis kegiatan ini sebanyak mungkin. Kemudian kita hitung berapa waktu yang diperlukan untuk masing masing kegiatan. Selanjutnya kita bisa mengontrol pelaksanaan kegiatan ini agar bisa mendekati kebutuhan atau *standar* yang ada. Pembuatan standar yang paling praktis adalah dengan cara mengamati suatu pekerjaan tertentu terus menerus secara berulang-ulang. Pembuatan standar pekerjaan ini juga akan membantu perusahaan secara umum jika nantinya akan meminta sertifikasi ISO-9000.

Sebagai dasar penilaian keberhasilan kerja yang telah dilaksanakan, bila telah dicapai 85-100% dari rencana semula, maka pekerjaan ini dapat dikatakan telah dilaksanakan dengan baik.



Standarisasi Pekerjaan Berulang

Karena sifatnya yang begitu umum maka biasanya sudah ada standar waktu penyelesaian pekerjaan yang dibuat oleh lembaga pemerintah ataupun swasta yang dikenal dengan istilah MTM (Method Time Measurement).

Standar data ini meliputi :

- Plambing
- Pekerjaan tukang kayu
- Pekerjaan pengecatan.
- Pendingin dan pemanasan udara.
- Pekerjaan lembaran baja.
- Pekerjaan mekanik.
- Pekerjaan juru pelumas.
- Pekerjaan kebersihan

- Pengawasan pekerjaan jenis ini meliputi kebenaran bahwa pekerjaan itu benar-benar dilaksanakan dan bagaimana mutunya. Untuk mendapatkan waktu standar pekerjaan di masing masing perusahaan dengan menggunakan peralatan yang cukup sederhana seperti stop watch, alat tulis dll ada dua cara untuk mendapatkannya



Metode pengukuran langsung

Pada metode ini pengukuran langsung akan dilakukan pada saat pekerjaan sedang berjalan dengan dua cara :

1. Studi waktu dengan jam henti, dimana pengamatan dan pengukuran dilakukan waktu pekerjaan dan pencatatan waktunya dari mulai sampai selesainya suatu pekerjaan
2. Metode lain dari pengukuran waktu standar secara langsung adalah dengan sampling pekerjaan. Dengan mengambil sampel secara acak dan waktu pekerjaan ini akan kita buat persentase produktif pekerja, sehingga dapat dibuat waktu kerja produktifnya. Dengan membagi waktu kerja produktif terhadap jumlah barang/pekerjaan yang telah diselesaikan akan kita dapatkan waktu standar untuk melakukan satu pekerjaan pemeliharaan, tanpa melupakan faktor penyesuaian dan kelonggaran seperti keperluan ke kamar kecil, kebutuhan untuk minum, menerima petunjuk dari atasan, penyesuaian mesin dan memperbaiki kerusakan kecil.



Metode Pengukuran tidak langsung

Pengukuran waktu standar dapat dilaksanakan secara tidak langsung yang berarti dapat dilakukan tanpa harus berada ditempat pekerjaan. Untuk menghitung waktu standar ini kita harus membagi operasi ini menjadi elemen-elemen kegiatan misalnya, memegang menjangkau, membawa, menempatkan dan lain sebagainya.

Dengan menggunakan waktu standar ini kita akan berguna untuk :

- menentukan jadwal dan rencana kerja
- membuat biaya standar
- menentukan waktu kerja efektif untuk patokan penggajian dan insentif
- pengendalian biaya tenaga kerja



Pekerjaan Tidak Berulang

Yang dimaksud dengan pekerjaan tidak berulang adalah pekerjaan yang bersifat tidak rutin atau pekerjaan yang sulit diduga kapan akan terjadi lagi. Standarisasi pekerjaan jenis ini cukup rumit dan membutuhkan keahlian serta pengalaman. Kunci pengawasan pekerjaan jenis ini dimulai saat formulir permintaan kerja pemeliharaan dibuat karena untuk jenis pekerjaan tersebut memang harus mengajukan permintaan kerja sebelumnya, perintah kerja ini sebaiknya telah dilengkapi dengan estimasi biaya material yang mungkin akan digunakan termasuk waktu pengerjaan untuk setiap bagian pekerjaan



Pekerjaan yang bersifat darurat memang boleh saja dikerjakan dulu tanpa menunggu selesainya dokumen yang diperlukan namun demikian bagaimanapun juga setelah itu harus mengisi formulir permintaan kerja pemeliharaan. Pada dasarnya susunan dan bentuk formulir bebas namun ada acuan yaitu formulir tersebut harus memuat data sebagai berikut :

- Tanggal pengisian formulir.
- Uraian pekerjaan pemeliharaan yang diminta.
- Tanggal pekerjaan harus selesai.
- Prioritas kerja yang diminta.
- Nomor akuntansi dan kemana anggaran pekerjaan dibebankan.
- Wewenang untuk melaksanakan pekerjaan.



- Uraian pekerjaan harus sedemikian rupa sehingga dengan mudah bisa dihitung waktu penyelesaiannya. Hal ini penting mengingat kita harus menghitung biaya bahan dan waktu yang dibutuhkan untuk menangani suatu pekerjaan. Untuk memudahkan perhitungan biaya maka pada pekerjaan yang besar, kita harus membaginya menjadi elemen-elemen pekerjaan yang bisa diukur



BAGAIMANA CARA STANDARISASI PEKERJAAN TEKNISI?

Yang dimaksud dengan pekerjaan teknisi adalah pekerjaan yang bersifat "kerajinan tangan". Pekerjaan ini tidak mudah diukur namun bisa didekati dengan suatu perkiraan. Sebenarnya pekerjaan jenis ini sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungannya

Cara yang paling mudah untuk membuat standar pekerjaan jenis ini adalah mengadakan perbandingan dengan pekerjaan sejenis yang pernah dilaksanakan sebelumnya



Namun demikian terdapat beberapa persyaratan sebagai berikut :

- Jumlah pekerjaan yang digunakan sebagai acuan perbandingan harus cukup banyak.
- Pekerjaan yang dibandingkan betul-betul memiliki banyak kesamaan-kesamaan.
- Tingkat ketelitian perhitungan tidak terlalu tinggi.
- Tidak membutuhkan uraian pekerjaan yang sangat detil.

Data pembanding harus disusun dalam bentuk tabel sedemikian rupa sehingga memudahkan dalam pemakaian.



Setiap periode waktu tertentu (mingguan, bulanan dan sebagainya) perlu menyusun laporan pelaksanaan pekerjaan sehingga jelas efektifitas biaya yang telah dikeluarkan. Laporan meliputi berapa waktu sesungguhnya yang telah dipakai untuk penyelesaian pekerjaan sehingga bisa dibandingkan dengan standar yang ada. Selanjumya dengan mudah kita bisa mengetahui tingkat ketersediaan (availability) pekerjaan tersebut.

Pengendalian biaya berbeda dengan akunting yang menghitung secara cermat biaya estimasinya pekerja dan bahan untuk setiap pekerjaan hingga departemen mana yang akan menanggung biaya pekerjaan pemeliharaan yang telah dilakukan tadi. Availability setiap pekerjaan merupakan masukan penting bagi bagian perencanaan kegiatan pemeliharaan.

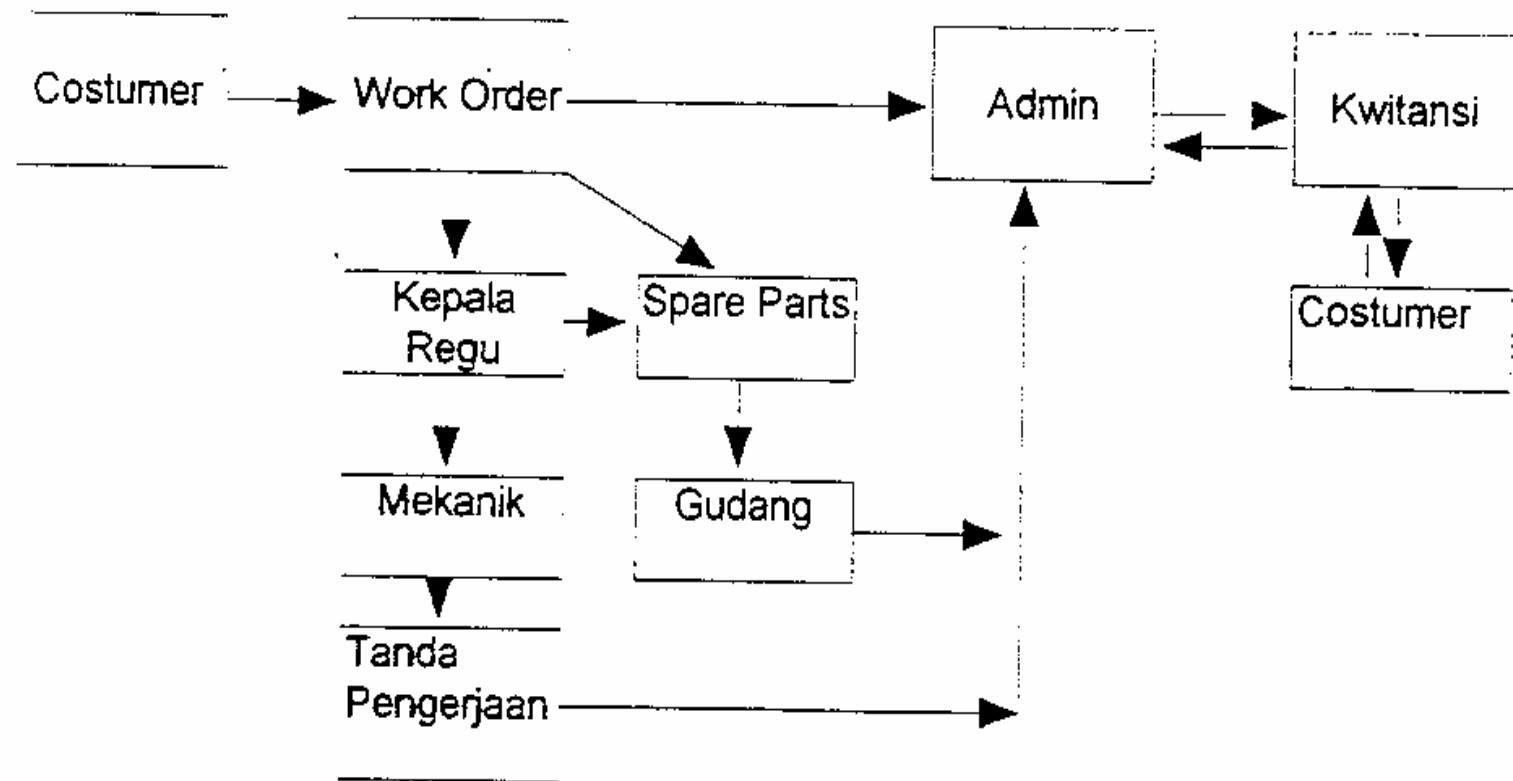


Prosedur

Selain hal diatas, prosedur yang berlaku pada setiap perusahaan akan mempengaruhi dalam pengendalian biaya yang ada. Bila sebuah bengkel belum mempunyai prosedur yang benar, maka tentunya laporan yang ada pada manajemen tidak akan baik, dengan data yang tidak terorganisir dengan baik Maka manajemen tidak akan dapat mengambil keputusan yang baik untuk melihat masalah keuangan yang ada. Prosedur sederhana yang diperlukan oleh sebuah bengkel adalah dengan membuat form, seperti work order, tanda pengerjaan, dan kwitansi.

Flow chart yang sederhana dapat ditunjukkan dibawah ini :






Flow Chart : pada bengkel X

Selain pembuatan prosedur diatas, maka keberhasilan pekerjaan ini akan sangat tergantung pada pelaksanaan dilapangan. Bila pelaksanaan dilapangan juga telah berjalan dengan baik, maka bagian administrasi diharapkan akan dapat bekerja dengan baik, dan mengumpulkan semua data yang ada untuk diolah dan disimpan pada buku/file tersendiri. Dari laporan administrasi setiap bulan, setiap enam bulan, dan laporan tahunan, akan didapat informasi :

- jumlah spare parts yang digunakan
- jumlah keuntungan yang diperoleh dari spare parts
- jumlah jasa yang dibayarkan
- jumlah pendapatan rata rata perbulan

dari data- data diatas maka manajemen akan dapat mengambil keputusan yang akurat untuk pengembangan usaha mereka di masa yang akan datang.



KLINIK OTOMOTIF
Gedung Teknik Mesin FTUI
Jl. Salemba Raya 4, Jakarta Pusat

WORK ORDER CLAIM

			<u>DITERIMA</u>	<u>SELESAI</u>
NAMA :	No. Polisi :		Tgl :	
ALAMAT :	Type :		Jam :	
NO. TELEPON :	No. Engine :		KM :	
	No. Chasis :		WO No. :	
			No. Faktur :	

DESKRIPSI PEKERJAAN YANG DICLAIM :

.....
.....
.....
.....

Yang memberi Order

Yang Menerima Order

(.....)
PEMILIK KENDARAAN

(.....)
Frontman