

# EVALUASI PENENTUAN HARGA TRANSFER

STUDI KASUS PADA PT BATIK KERIS SURAKARTA

## SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Menperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Oleh :

Trianna Budiutami

NIM : 962114041

NIRM : 960051121303120038

PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
**2002**

**SKRIPSI**

**EVALUASI PENENTUAN HARGA TRANSFER**  
**STUDI KASUS PADA PT BATIK KERIS SURAKARTA**

Oleh :

Trianna Budiutami

NIM : 962114041

NIRM : 960051121303120038

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I



Drs. FA. Joko Siswanto, M. M., Akt.

Tanggal, 5 - 11 - 2001

Pembimbing II



Drs. YP. Supardiyono, M. Si., Akt.

Tanggal, 8 - 11 - 2001

## SKRIPSI

### EVALUASI PENENTUAN HARGA TRANSFER STUDI KASUS PADA PT BATIK KERIS SURAKARTA

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

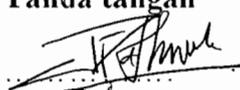
**Trianna Budiutami**

NIM : 962114041

NIRM: 960051121303120038

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji  
Pada tanggal 5 Januari 2002  
Dan dinyatakan memenuhi syarat

#### Susunan Panitia Penguji

	<b>Nama lengkap</b>	<b>Tanda tangan</b>
Ketua	Drs. FA. Joko Siswanto, M.M., Akt.	
Sekretaris	Drs. YP. Supardiyono, M. Si., Akt.	
Anggota	Drs. FA. Joko Siswanto, M.M., Akt.	
Anggota	Drs. YP. Supardiyono, M. Si., Akt.	
Anggota	Dra. YF. Gien Agustinawansari, M.M., Akt.	

Yogyakarta, 26 Januari 2002

Fakultas Ekonomi  
Universitas Sanata Dharma

Dekan



  
Drs. Hg. Suseno TW., M. S.

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan, dan bertekunlah dalam doa*

*( Roma 12 : 12 )*

*Terpujilah Allah, yang tidak menolak doaku dan tidak menjauhkan kasih setia-Nya dari padaku*

*( Mazmur 66 : 20 )*

*" Dan apa saja yang kamu minta dalam doa dengan penuh kepercayaan, kamu akan menerimanya "*

*( Matius 21 : 22 )*

Skripsi ini kusembahkan untuk :

- Bapak dan Ibuku yang tercinta
- Kakak-kakakku dan Adik-adikku yang kukasih
- Almamaterku

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 21 Feb 2002

Penulis



Trianna Budiutami

## ABSTRAK

### EVALUASI PENENTUAN HARGA TRANSFER Studi Kasus Pada PT Batik Keris Surakarta

Trianna Budiutami  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2002

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui ketepatan penentuan harga transfer. Jenis penelitian adalah studi kasus pada PT Batik Keris Surakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Teknik analisis yang digunakan yaitu dengan cara membandingkan antara penentuan harga transfer berdasar teori dan penentuan harga transfer oleh perusahaan (divisi tekstil). Adapun langkah-langkahnya yaitu : a) melakukan negosiasi antar divisi untuk menentukan metode yang digunakan, b) memperhitungkan harga transfer dengan metode yang telah disepakati.

Berdasarkan hasil analisis, langkah-langkah penentuan harga transfer pada perusahaan (divisi tekstil) secara keseluruhan dapat dikatakan sudah tepat, tetapi dalam memperhitungkan besarnya harga transfer kurang tepat, karena biaya overhead pabrik variabel tidak diperhitungkan. Berdasarkan hasil perhitungan harga transfer diketahui bahwa selisih perhitungan harga transfer untuk produk kain katun primissima antara divisi tekstil dengan kajian teori terdapat selisih sebesar Rp 160 per meter atau 7,5 %. Sedangkan selisih perhitungan harga transfer untuk produk kain katun poplin antara divisi tekstil dengan kajian teori terdapat selisih sebesar RP 88 per meter atau 7.52%. Dengan demikian penentuan harga transfer pada divisi tekstil dapat dikatakan belum tepat karena selisih tersebut menunjukkan lebih besar dari batas toleransi 5%.

## **ABSTRACT**

### **AN EVALUATION ON DETERMINING TRANSFER PRICING A Case Study at PT Batik Keris Surakarta**

Trianna Budiutami  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2002

The objective of this study was to find out appropriateness of transfer pricing determination. The study was a case study at PT Batik Keris Surakarta. The method used for data gathering were interview, observation, and documentation.

The technique of analysis was comparing among the transfer price the ways of determining based on theory and the company (textil division). The steps were : a) doing negotiation among divisions to determine the method used, b) considering the level of transfer pricing with an agreed method.

Based on the analysis result, the company's (textil division) steps of determining transfer pricing had been accurate but the one of considering the level of transfer pricing was not proper because the factory overhead cost variable was not taken into account. The result of the transfer pricing calculation showed that there was difference of primissima cotton between textil division and the theory as much as 160 rupiah per meter or 7,5%, while the difference poplin cotton between textil division and the theory was 88 rupiah or 7,52%. Therefore, the study concluded the transfer pricing determination in the textil division was not appropriate because difference showed was more than limit of tolerance of 5%.

## KATA PENGANTAR

Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu perkenankanlah pada kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, M.M., Akt. Sebagai Dosen Pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing dan memberikan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt. Sebagai Dosen Pembimbing II yang telah dengan sabar membimbing dan memberikan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Drs. FX. Muhadi, M.Pd. yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dra. YF. Gien Agustinawansari, M.M., Akt. yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Eko Purwanto, SE dan Ibu Mimi selaku Humas PT Batik Keris yang telah memberikan bantuan dan waktu kepada penulis.
6. Mbak Atun, Mas Frans, Mas Hastoro yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan studi di Universitas Sanata Dharma.

7. Harmawan yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam bentuk apapun selama penulisan skripsi ini.
8. Semua teman-temanku : Andri, Yusuf, Boni, Diana, Esti, Ari, Ani, Ida, Lilis, Dewi, Evi, Eva dan Lina yang telah memberikan bantuan dan dorongan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna bagi pembaca.

Yogyakarta, Januari 2002

Penulis

## DAFTAR ISI



	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah.....	3
C. Perumusan Masalah.....	3
D. Tujuan Penelitian.....	3
E. Manfaat Penelitian.....	3
F. Sistematika Penulisan.....	4

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Harga transfer.....	6
B. Tujuan Penentuan Harga Transfer.....	7
C. Syarat-syarat Penentuan Harga Transfer.....	8
D. Metode Penentuan Harga Transfer .....	11
E. Pengelolaan Harga Transfer .....	18

## BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	22
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	22
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	22
D. Data yang Diperlukan.....	23
E. Teknik Pengumpulan Data.....	23
F. Teknik Analisis Data.....	24

## BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan .....	25
B. Struktur Organisasi .....	26
C. Produk dan Produksi Perusahaan.....	32
D. Personalia.....	41
E. Penentuan Harga Transfer Divisi Tekstil.....	44

BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data .....	46
B. Analisis Data.....	51
C. Pembahasan .....	60

BAB VI. KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	63
B. Keterbatasan penelitian .....	64
C. Saran .....	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
V.1. Data Biaya Produksi Divisi Tekstil.....	48
V.2. Data Biaya Non Produksi Divisi Tekstil.....	49
V.3. Data Volume Produk Yang Ditransfer.....	50
V.4a. Perbandingan Langkah-langkah Penentuan Harga Transfer.....	53
V.4b. Lanjutan Perbandingan Langkah-langkah Penentuan Harga Transfer...	54

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
IV. 1. Struktur Organisasi	
PT Batik Keris Surakarta .....	27
IV. 2. Proses Pembuatan Kain Batik	
PT Batik Keris Surakarta .....	35
IV. 3. Proses Produksi Batik Tulis	
PT Batik Keris Surakarta .....	39

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A.Latar Belakang Masalah**

Perusahaan atau organisasi yang masih kecil dan sederhana lebih mudah dalam operasi dan pengelolaannya. Perusahaan yang telah ada diharapkan dapat hidup terus dan bahkan berkembang menjadi lebih besar. Berkembangnya perusahaan ini berakibat semakin kompleks permasalahan yang dihadapi oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan. Pada perusahaan yang masih kecil atau sederhana, pengelolaan segala aktivitas dan setiap pengambilan keputusan langsung ditangani oleh manajemen pusat atau dikatakan masih bersifat sentralistik. Sentralisasi tidak memungkinkan lagi adanya permasalahan yang semakin kompleks dan besarnya usaha. Untuk mengatasi kesulitan manajemen pusat dalam menangani permasalahan maka perusahaan membentuk bagian-bagian atau divisi agar segala aktivitas dapat berjalan dengan lancar dan pengambilan keputusan lebih cepat.

Pembentukan divisi atau bagian tersebut diikuti dengan pemberian wewenang dan tanggungjawab kepada manajer yang bertanggungjawab atas bagian atau divisi yang bersangkutan agar dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara efektif dan efisien. Dengan kata lain perusahaan telah melakukan desentralisasi, bagian atau divisi yang diberi wewenang dan tanggungjawab yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab disebut sebagai pusat pertanggungjawaban.

membuat suatu sistem desentralisasi adalah<sup>5</sup> menyediakan metode akuntansi yang memuaskan atas transfer barang atau jasa dari suatu pusat laba ke pusat laba lainnya. Nilai barang atau jasa yang ditransfer merupakan laba bagi penjual dan merupakan biaya bagi divisi pembeli. Penentuan harga transfer dapat mempengaruhi divisi-divisi yang melakukan transfer dan perusahaan secara keseluruhan. Harga yang dikenakan oleh divisi untuk transfer barang atau jasa akan mempengaruhi pos biaya bagi divisi pembeli dan pos laba bagi divisi penjual. Apabila manajer puncak menginginkan kesesuaian tujuan (*goal congruence*) antar divisi, maka kebijaksanaan dalam menentukan harga transfer harus ditentukan dengan pemikiran yang seksama agar masing-masing divisi dapat bekerjasama. Dengan demikian, didalam penentuan harga transfer memerlukan banyak pertimbangan supaya tidak ada pihak yang dirugikan. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka penulis berpendapat bahwa penentuan harga transfer antar divisi merupakan masalah yang penting. Sehingga penentuan harga transfer yang dilakukan antar kedua divisi (divisi penjual dan divisi pembeli) harus ditentukan dengan tepat. Oleh karena itu, penulis mengadakan penelitian dan mengevaluasi mengenai penentuan harga transfer yang telah ditentukan oleh PT Batik Keris khususnya divisi tekstil Surakarta.

## **B. Batasan Masalah**

Kerjasama antar divisi yang satu dengan yang lainnya diwujudkan dalam bentuk transfer barang atau jasa. Pada dasarnya penentuan harga transfer akan melibatkan dua atau lebih pusat laba. Sebagai batasan masalah, penulis membatasi permasalahan penentuan harga transfer antar pusat laba dalam kaitannya dengan divisi tekstil dan divisi garmen.

## **C. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka penulis merumuskan permasalahan yang diteliti sebagai berikut :

Apakah penentuan harga transfer pada divisi tekstil sudah ditentukan dengan tepat?

## **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penentuan harga transfer pada divisi tekstil sudah tepat.

## **E. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

### 1. Perusahaan

Memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen mengenai penentuan harga transfer yang dilakukan di perusahaan.

## 2. Penulis

Membantu dalam menerapkan dan mengembangkan teori yang sudah diperoleh pada waktu kuliah dengan keadaan yang sesungguhnya terjadi dalam perusahaan.

## 3. Pembaca

Untuk menambah referensi kepustakaan dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang ingin mempelajari tentang penentuan harga transfer.

### **F. Sistematika Penulisan**

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan tentang teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar penelitian dan sebagai dasar untuk mengolah data.

#### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang jenis penelitian, tempat penelitian, waktu penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, data yang diperlukan, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

#### BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini diuraikan tentang sejarah perkembangan perusahaan, lokasi perusahaan, tujuan perusahaan, struktur organisasi, produk perusahaan, proses produksi, personalia, dan daerah pemasaran.

#### BAB V : PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang deskripsi data, perhitungan harga transfer menurut perusahaan, perhitungan harga transfer menurut kajian teori, dan analisis data.

#### BAB VI : KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Harga Transfer

Dalam arti luas, harga transfer adalah nilai suatu barang atau jasa yang ditransfer oleh suatu pusat pertanggungjawaban ke pusat pertanggungjawaban yang lain. Sedangkan dalam arti sempit, harga transfer adalah nilai suatu barang atau jasa yang ditransfer antara dua divisi atau lebih (Supriyono,1991 : 103).

Harga transfer juga berarti harga yang digunakan untuk mengukur nilai barang atau jasa yang dihasilkan oleh pusat laba ke pusat laba lainnya dalam suatu perusahaan (Anthony robert N, 1995 :413). Menurut Polimeni Ralp S., frank J. Fabozzi, dan Arthhur H Adelbrg,1994 :458 adalah :

Harga transfer (*transfer pricing*) adalah unit rupiah yang dijadikan dasar dalam mengkuantisir pemindahan barang atau jasa dari suatu pusat pertanggungjawaban ke dalam pusat pertanggungjawaban yang lain.

Dari beberapa pendapat tentang harga transfer tersebut diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa harga transfer (*transfer pricing*) adalah harga yang digunakan untuk menilai barang atau jasa yang ditransfer dari suatu divisi atau pusat laba ke divisi lainnya didalam organisasi suatu perusahaan. Karena harga transfer berhubungan dengan pusat laba maka harga tersebut umumnya sudah mengandung elemen keuntungan.

## **B. Tujuan penentuan harga transfer**

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan penentuan harga transfer adalah untuk mengukur pendapatan (*revenue*) bagi unit pengiriman barang atau jasa tersebut dijual ke pasar luar dan mengukur biaya (*cost*). Adapun tujuan harga transfer itu sendiri adalah :

1. Evaluasi prestasi divisi secara akurat, artinya tidak satupun manajer divisi yang memperoleh keuntungan dengan mengorbankan kepentingan divisi lain.
2. Keselarasan tujuan, berarti bahwa para manajer mengambil keputusan yang memaksimalkan laba perusahaan dengan memaksimalkan laba divisinya.
3. Tetap terjaganya otonomi divisi, artinya tidak ada campur tangan manajemen puncak terhadap kebebasan manajemen divisi dalam mengambil keuntungan.

Sistem penentuan harga transfer yang baik harus mencapai tujuan sebagai berikut:

- a. Sistem harga transfer dapat memberikan informasi relevan yang diperlukan oleh setiap divisi untuk menentukan harga transfer.
- b. Sistem harga transfer dapat memotivasi manajer divisi penjual, divisi pembeli, dan mungkin manajer kantor pusat untuk membuat keputusan tentang harga transfer yang sehat. Tindakan manajer divisi tertentu untuk meningkatkan laba divisinya juga dapat meningkatkan laba perusahaan secara keseluruhan, jadi diharapkan timbul kesesuaian tujuan.

- c. Sistem harga transfer dapat menghasilkan laporan laba setiap divisi yang secara layak mengukur prestasi dan kontribusi terhadap laba perusahaan secara keseluruhan. Harga transfer merupakan mekanisme penting untuk mendistribusikan pendapatan kepada dua atau lebih divisi pusat laba yang melakukan transaksi. Oleh karena itu sistem harga transfer harus memotivasi para manajer divisi untuk bertindak sebagaimana manajer divisi tersebut berfungsi sebagai manajer divisi dan harus dapat bertindak untuk kebaikan perusahaan secara keseluruhan, agar pencapaian tujuan penetapan harga transfer dalam perusahaan tersebut dapat tercapai.

### **C.Syarat-syarat penentuan harga transfer**

Syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam menentukan harga transfer adalah sebagai berikut :

- a) Sistem organisasi yang desentralisasi

Pada dasarnya ada dua sistem organisasi yaitu sistem organisasi desentralisasi dan sistem organisasi sentralisasi. Desentralisasi adalah pendelegasian kebebasan untuk mengambil keputusan, sedangkan sentralisasi adalah menekankan pada pembatasan secara maksimal dan kebebasan yang seminimal mungkin untuk mengambil keputusan.

Sistem desentralisasi akan memberikan wewenang yang lebih besar bagi manajer divisi dalam mengatur dan mengambil keputusan sendiri serta bertanggungjawab terhadap wewenangnya tersebut.

Adapun kebaikan dan kelemahan desentralisasi tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1. Kebaikan-kebaikan desentralisasi

- a. Para manajer tingkat yang lebih rendah mempunyai tingkat pengetahuan yang terbaik tentang kondisi setempat. Oleh karena itu mereka memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang lebih baik dibanding dengan manajer tingkat atas.
- b. Desentralisasi memberikan kesempatan bagi para manajer tingkat yang lebih rendah dalam mempersiapkan diri untuk jabatan yang lebih tinggi setelah berlatih mengelola unit organisasi tingkat bawah.
- c. Desentralisasi memberikan kebebasan bagi para manajer dalam mengambil keputusan. Sehingga mereka dapat merasakan statusnya lebih tinggi bila dibandingkan jika mereka tidak memiliki kebebasan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian desentralisasi dapat memberikan motivasi bagi para manajer untuk berprestasi.

#### 2. Kelemahan-kelemahan desentralisasi

- a. Para manajer mungkin membuat keputusan-keputusan yang hanya menguntungkan divisi yang dipimpinnya saja. Dengan demikian akan mengakibatkan kerugian bagi keseluruhan perusahaan.
- b. Para manajer mempunyai kecenderungan untuk memiliki sendiri unit organisasi penghasil jasa yang sebenarnya akan lebih murah jika jasa tersebut disediakan secara terpusat.

menilai akibat dari keputusan-keputusan yang telah diambilnya dan informasi lain yang berhubungan dengan divisi yang dipimpinnya.

Ada tiga bentuk desentralisasi, yaitu :

1. Desentralisasi berdasarkan fungsi (*functional desentralization*)

Desentralisasi ini merupakan delegasi tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang dikelompokkan berdasarkan fungsi sejenis atau erat hubungannya satu sama lain.

2. Desentralisasi berdasarkan daerah (*geographical desentralization*)

Desentralisasi ini merupakan perincian serta pengelompokan tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang erat hubungannya dengan yang dipegang oleh seorang kepala bagian yang masing-masing menguasai atau mengurus suatu daerah tertentu.

3. Desentralisasi berdasarkan laba

Desentralisasi ini memisahkan antara aktivitas dan tanggungjawab serta wewenang menurut sektor-sektor dalam perusahaan yang berorientasi pada laba yang umumnya berbentuk divisi.

- b) Adanya kebebasan bagi setiap divisi yang melakukan transfer untuk membeli atau menjual barang atau jasa dari atau kepada pihak luar. Kebebasan suatu divisi untuk membeli atau menjual barang ataupun jasa dipasar bebas (pasar luar) membawa konsekuensi bahwa transfer barang atau jasa antar divisi didalam perusahaan akan menggunakan harga transfer yang wajar, bukan harga transfer yang dipaksakan oleh *top management*. Didalam praktek yang sering kita jumpai pusat laba

barang atau jasa antar divisi didalam perusahaan akan menggunakan harga transfer yang wajar, bukan harga transfer yang dipaksakan oleh *top management*. Didalam praktek yang sering kita jumpai pusat laba tidak menjual barang atau jasa yang dihasilkan kepada pihak luar perusahaan, tetapi hanya sekedar melakukan transfer kepada divisi atau bagian lain dalam perusahaan

#### **D. Metode penentuan harga transfer**

##### a. Metode harga transfer atas biaya

Didalam metode harga transfer berdasar biaya ini ada dua keputusan yang harus dipertimbangkan, diantaranya adalah sebagai berikut :

##### 1. Komponen biaya

Dalam keputusan yang pertama ini akan ada dua komponen penentuan harga transfer diantaranya adalah :

##### a) Harga transfer berdasarkan biaya sesungguhnya

Semakin tidak efisien divisi penjual berakibat harga transfernya semakin tinggi, biaya sesungguhnya yang dapat diperhitungkan ke dalam harga transfer adalah :

##### 1. Biaya penuh sesungguhnya

Dalam metode ini semua elemen biaya baik tetap maupun biaya variabel yang terjadi dalam divisi penjual untuk menghasilkan barang ataupun jasa sampai siap ditransfer merupakan dasar penentuan harga transfer barang atau jasa ke divisi pembeli.

## 2. Biaya variabel sesungguhnya

Dalam metode ini semua elemen biaya variabel sesungguhnya divisi penjual yang dipakai untuk menghasilkan produk sampai dengan siap ditransfer merupakan dasar untuk penentuan harga transfer produk yang ditransfer ke divisi pembeli. Metode ini mendasarkan pada alasan bahwa biaya yang ditransfer dari divisi penjual ke divisi pembeli hanyalah biaya yang terkendalikan oleh divisi penjual. Umumnya biaya yang dapat terkendali tersebut adalah biaya variabel. Metode ini biasanya digunakan jika penjualan kepada pelanggan luar belum dapat menyerap semua kapasitas yang dimiliki divisi penjual.

### b) Harga transfer berdasarkan biaya standar

Dalam penggunaan biaya standar sebagai dasar penentuan harga transfer barang atau jasa antar divisi dalam perusahaan akan dinilai sebesar biaya standar divisi penjual. Pada metode ini, produk yang ditransfer dari divisi penjual ke divisi pembeli dibebani harga transfer yang ditentukan berdasar biaya standar divisi penjual.

Penentuan harga transfer berdasarkan biaya standar dapat diperhitungkan ke dalam dua metode yang dapat digunakan sebagai dasar transfer.

Dua metode biaya dalam metode transfer berdasar biaya standar adalah

:

1. Biaya penuh standar

Dalam metode ini, semua elemen biaya penuh standar divisi penjual baik biaya tetap maupun biaya variabel untuk menghasilkan produk sampai dengan siap ditransfer digunakan untuk dasar penentuan harga transfer produk yang dipindahkan ke divisi pembeli. Untuk memperhitungkan harga transfer terlebih dahulu menghitung :

a. Biaya produksi dan non produksi penuh, yaitu :

Biaya produksi variabel	xxx	
Biaya produksi tetap	xxx	
Biaya non produksi variabel	xxx	
Biaya non produksi tetap	<u>xxx +</u>	
Total biaya penuh standar		xxxx

b. Menghitung persentase *Mark-up*, yaitu :

Biaya non produksi variabel	xxx	
Biaya non produksi tetap	xxx	
Laba yang diharapkan x total biaya penuh	<u>xxx +</u>	
Jumlah		xxx
Biaya produksi		<u>xxx :</u>
Persentase <i>Mark-up</i>		xxx

c. Menghitung harga transfer, yaitu :

Biaya produksi	xxx
Persentase <i>Mark-up</i> x biaya produksi	<u>xxx</u> +
Jumlah penjualan	xxx
Volume produk yang ditransfer	<u>xxx</u> :
Harga transfer per unit	xxxx

## 2. Biaya variabel standar

Dalam metode ini, hanya elemen biaya variabel standar divisi penjual yang dipakai untuk menghasilkan produk sampai dengan siap ditransfer digunakan sebagai dasar penentuan besarnya harga transfer produk yang dipindahkan ke divisi pembeli. Metode ini mendasarkan pada alasan bahwa biaya yang ditransfer dari divisi penjual ke divisi pembeli hanyalah biaya yang terkendalikan oleh divisi penjual yaitu biaya variabel standar, sehingga selisih biaya variabel yang timbul tidak boleh ditransfer ke divisi pembeli.

Jika biaya yang dipakai sebagai dasar penentuan harga transfer, manajemen perlu mempertimbangkan tiga hal sebagai berikut :

- a. Metode penentuan harga transfer harus mendorong divisi penjual senantiasa melakukan perbaikan efisiensi dan produktivitasnya.
- b. Metode penentuan harga transfer harus memisahkan tanggungjawab masing-masing divisi yang terlibat.

Ketidakefisienan yang terjadi di divisi penjual tidak boleh dialihkan ke divisi pembeli melalui harga transfer.

- c. Umumnya, diperlukan aturan yang baik dalam menentukan harga transfer jika biaya dipakai sebagai dasar, karena divisi yang terlibat harus melakukan negosiasi atas dasar kondisi intern perusahaan.

Kelebihan metode biaya ini adalah jelas dan mudah dimengerti, menghemat karena informasi dari sistem akuntansi langsung bisa dipakai dan memperkecil konflik diantara manajer divisi. Sedangkan kelemahannya adalah sulitnya menentukan konsep biaya dalam praktek karena terdapat beberapa terminologi biaya dan *mark-up* atau bagian laba untuk masing-masing divisi.

## 2. Komponen laba

### a. Dasar penentuan tingkat laba

Dasar penentuan tingkat laba dapat digunakan dua cara : (a) berdasar persentase biaya, (b) berdasar *return* atas investasi. Penentuan tingkat laba berdasar persentase biaya mudah digunakan namun tidak mempertimbangkan investasi yang digunakan oleh divisi penjual untuk menghasilkan produk yang ditransfer. Penentuan tingkat laba berdasar *return* atas investasi berarti telah memperhitungkan investasi divisi penjual untuk menghasilkan produk yang ditransfer, namun sulit menentukan besarnya investasi yang layak diperhitungkan.

b. Besarnya tingkat laba

Penentuan besarnya tingkat laba yang diperhitungkan pada harga transfer juga menimbulkan masalah. Dalam penentuan tingkat laba ini dapat digunakan beberapa pendekatan sebagai berikut :

1. Berdasarkan taksiran laba terbaik jika divisi penjual sebagai suatu perusahaan yang independen
2. Berdasarkan taksiran *return on investment* yang diperhitungkan, jika divisi pembeli harus menghasilkan sendiri volume produk yang ditransfer dari divisi penjual.
3. Jika divisi penjual, selain mentransfer produknya ke divisi pembeli tapi juga menjual ke pihak lain maka *margin* rata berdasar harga pokok penjualan standar.
4. Jika divisi penjual tidak menjual produknya pada pihak luar dan pemasok luar tidak dapat dibandingkan dengan divisi penjual maka dapat digunakan *profit margin*.

b. Metode penentuan harga transfer berdasar harga pasar

Produk yang ditransfer antar divisi didalam satu perusahaan apabila mempunyai harga pasar, maka harga pasar tersebut merupakan dasar yang adil dipandang dari sudut pengukuran kinerja. Karena harga pasar tersebut merupakan biaya kesempatan bagi divisi penjual maupun bagi divisi pembeli.

Bagi divisi penjual, harga pasar merupakan penghasilan yang akan dikorbankan didalam transfer produk kepada divisi pembeli, sedangkan bagi divisi pembeli harga pasar tersebut merupakan biaya yang seharusnya dikeluarkan jika produk tersebut dibeli dari pihak luar. Pada umumnya harga transfer ditetapkan pada harga pasar minus (*market-price minus*). Di dalam transfer perusahaan terdapat hal-hal berikut ini :

- a. Kuantitas, produk yang ditransfer dari divisi penjual ke divisi pembeli cukup besar sehingga menimbulkan penghematan biaya bagi divisi penjual karena produksi yang besar tersebut. Oleh karena itu potongan volume (*volume discount*) seringkali digunakan sebagai pengurang harga pasar dalam penentuan harga transfer.
- b. Didalam transfer produk, divisi penjual tidak akan mengeluarkan biaya-biaya iklan, promosi penjualan, komisi penjualan, dan penagihan.
- c. Jika transfer produk dilakukan langsung dari departemen produksi divisi penjual, biaya penggudangan tidak diperhitungkan dalam penentuan harga transfer. Perhitungan harga transfer berdasar metode harga pasar minus ini adalah : ( Mulyadi, 1993 : 401)

Harga pasar		xxx
Dikurangi :		
Potongan volume	xxx	
Biaya penjualan	xxx	
Komisi penjualan	xxx	
Biaya penagihan	xxx	
Biaya penggudangan	<u>xxx +</u>	
Jumlah pengurangan		<u>xxx -</u>
Harga transfer dari harga pasar		xxxx

Metode penentuan harga transfer atas dasar harga pasar mempunyai kebaikan dan kelemahan. Kelebihannya adalah apabila divisi penjual mempunyai kapasitas mengganggu sedangkan pasar produk tersebut sedikit maka akan menguntungkan perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan kelemahannya adalah jika barang yang ditransfer tersebut dibutuhkan oleh divisi pembeli sedangkan dipasar bebas tidak ada maka divisi penjual menjadi pihak yang menang atau kuat dalam promosi.

#### **E. Pengelolaan harga transfer**

Karena penentuan harga transfer berdampak langsung terhadap laba divisi yang terlibat dalam transfer produk atau jasa, sistem penentuan harga transfer memerlukan aturan formal agar dapat dilaksanakan dengan tepat. Dua aturan formal yang perlu ditetapkan adalah aturan negosiasi dan aturan arbitrase.

##### **1. Aturan negosiasi**

Jika penentuan divisi disertai dengan desentralisasi wewenang manajemen puncak, penentuan harga transfer tidak ditetapkan oleh staf manajemen puncak namun merupakan negosiasi antar manajer divisi yang terlibat dalam transfer barang atau jasa. Beberapa alasan utama pemakaian harga transfer negosiasi adalah sebagai berikut :

- a) Negosiasi harga transfer ini menunjukkan kepercayaan manajer pusat pada manajer divisi untuk membuat keputusan mengenai harga beli *input* dan harga jual *output* divisinya. Kedua macam pembuatan keputusan tersebut merupakan salah satu tugas pokok manajer divisi.
- b) Jika harga transfer ditentukan oleh staf pusat maka manajer divisi dapat memiliki alasan bahwa jeleknya prestasi laba divisi, karena harga transfer yang ditentukan pusat merugikan divisinya.
- c) Para manajer divisi memiliki informasi relevan mengenai biaya dan harga pasar produk yang ditransfer sehingga dalam negosiasi dapat dicapai harga transfer yang rasional.

Negosiasi harga transfer dapat sukses jika terdapat beberapa kondisi sebagai berikut :

1. Terdapat pasar luar atau pemasok luar produk *intermediate* yang akan ditransfer. Kondisi ini diperlukan agar divisi penjual memegang monopoli tunggal sehingga manajer divisi penjual dapat memaksakan harga transfer pada divisi pembeli. Harga transfer yang disetujui hendaknya mencerminkan kekuatan dan keahlian setiap negosiator.
2. Bersama-sama memakai semua informasi harga pasar diantara para negosiator. Informasi ini bermanfaat untuk para negosiator untuk

mempertimbangkan biaya kesempatan bagi divisi penjual maupun divisi pembeli.

3. Kebebasan divisi pembeli untuk membeli dari pemasok luar. Kondisi ini diperlukan untuk menciptakan disiplin dalam proses tawar-menawar.
4. Dukungan dan kadang-kadang keterlibatan manajemen puncak. Kondisi ini sebenarnya bertentangan dengan prinsip desentralisasi dan divisionalisasi, namun kondisi ini diperlukan jika perundingan antara divisi penjual dan divisi pembeli telah berlarut-larut dan tidak mencapai kesepakatan.

Meskipun harga transfer negosiasi memiliki beberapa keunggulan, namun juga memiliki kelemahan. Kelemahan ini antara lain sebagai berikut :

1. Negosiasi memerlukan waktu perundingan antara manajer divisi yang lama
2. Negosiasi ini cenderung menimbulkan konflik antar divisi
3. Dalam negosiasi ini pengukuran kemampuan laba divisi sangat peka terhadap keahlian tawar-menawar antar manajer divisi
4. Negosiasi ini dapat mengakibatkan produktivitas yang rendah jika harga transfer negosiasi tidak memuaskan manajer divisi.

## 2. Aturan arbitrase

Meskipun aturan-aturan dalam negosiasi atau perundingan harga transfer telah ditentukan dengan rinci dan adil, namun dalam tawar-menawar antara divisi

penjual dengan divisi pembeli mungkin tidak dapat dicapai kesepakatan harga dan syarat transfer. Oleh karena itu, manajer kantor pusat harus menciptakan prosedur untuk mengarbitrase harga dan syarat transfer. Untuk mengarbitrase harga transfer, manajemen puncak kantor pusat dapat menugaskan pada seorang eksekutif. Jika dipandang sangat diperlukan, perusahaan dapat pula membentuk komite arbitrase. Komite ini mempunyai tanggungjawab utama untuk :

- a. Menyelesaikan perselisihan yang timbul dalam penentuan harga transfer
- b. Menelaah kembali sumber pengadaan
- c. Jika diperlukan, mengubah aturan-aturan penentuan harga transfer

(Mulyadi, 1993 : 410)

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk mencari informasi yang diperlukan dalam analisis.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

1. Tempat penelitian dilakukan di PT BATIK KERIS Surakarta
2. Waktu penelitian dilaksanakan bulan Juni sampai Agustus 2001

#### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

1. Subjek penelitian

Subjek penelitian ini adalah unit-unit yang terkait dengan penentuan harga transfer yaitu :

- a. Bagian administrasi dan umum
- b. Bagian akuntansi divisi tekstil
- c. Bagian produksi

2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah penentuan harga transfer antar divisi dalam perusahaan khususnya divisi tekstil dan divisi garmen.

#### **D. Data yang diperlukan**

Mengenai data-data yang diperlukan untuk analisis tentang penentuan harga transfer ini meliputi :

1. Gambaran umum perusahaan
2. Produk yang ditransfer antar divisi perusahaan (divisi tekstil dan divisi garmen)
3. Harga transfer produk antar divisi perusahaan (divisi tekstil dan divisi garmen)
4. Metode yang digunakan dalam penentuan harga transfer

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung kepada orang yang ditunjuk oleh perusahaan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan penulis. Teknik ini untuk mendapatkan penjelasan mengenai gambaran umum perusahaan, jenis produk yang ditransfer antar divisi perusahaan (divisi tekstil dan divisi garmen). Data penentuan harga transfer yang dilakukan oleh divisi tekstil.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan meminta data yang ada di perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Data yang diminta adalah data mengenai produk yang ditransfer, data tentang harga penentuan harga transfer pada divisi tekstil.

### 3. Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan mengamati secara langsung pada objek penelitian dengan maksud agar mendapatkan gambaran yang jelas mengenai produk yang ditransfer.

## **F. Teknik Analisis Data**

Untuk menjawab masalah yang ada pada bagian pendahuluan, maka perlu diadakan langkah-langkah analisis terhadap penentuan harga transfer pada divisi tekstil, sebagai berikut :

- a. Mendeskripsikan penentuan harga transfer yang ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Mendeskripsikan penentuan harga transfer menurut kajian teori.
- c. Membandingkan antara langkah-langkah (prosedur) penentuan harga transfer dan perhitungan harga transfer yang telah ditentukan perusahaan dengan kajian teori.
- d. Melakukan analisis untuk mengetahui apakah penentuan harga transfer pada perusahaan sudah tepat atau belum dengan kriteria jika terjadi selisih sebesar  $\leq 5\%$  maka dapat dikatakan penentuan harga transfer sudah tepat, tetapi bila terjadi selisih sebesar  $> 5\%$  maka dapat dikatakan penentuan harga transfer belum tepat.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah perusahaan**

Seorang usahawan di Surakarta yang bernama Kwee Tjong Tjin pada tahun 1920 memulai usaha dagang batik, kemudian pada tahun 1946 putranya yang bernama Kasoem Tjokrosaputro mulai meneruskan usaha dagang batik yang akhirnya mampu mengembangkan usaha batiknya dengan memproduksi sendiri batik merk "KERIS" dengan jumlah tenaga kerja sebesar kurang lebih 200 orang. Usaha dagang batiknya pada saat itu masih berstatus sebagai usaha perseorangan, produksi yang dihasilkan masih terbatas. Pada tahun 1970 usaha dagang batik keris berubah status dari perusahaan perseorangan menjadi Perseroaan Terbatas (PT) dengan nama PT Batik Keris. PT Batik Keris mulai mengadakan penyempurnaan dalam bidang produksi dan manajemen. Pada tahun 1974 PT Batik Keris mulai melakukan ekspor, untuk memenuhi produk ekspor perusahaan mengalami hambatan. Hambatan itu antara lain dalam memenuhi bahan baku berupa kain grey dan benang tenun. Untuk mengatasi masalah tersebut maka pada tanggal 25 April 1974 pemegang saham PT Batik Keris mendirikan PT Danliris.

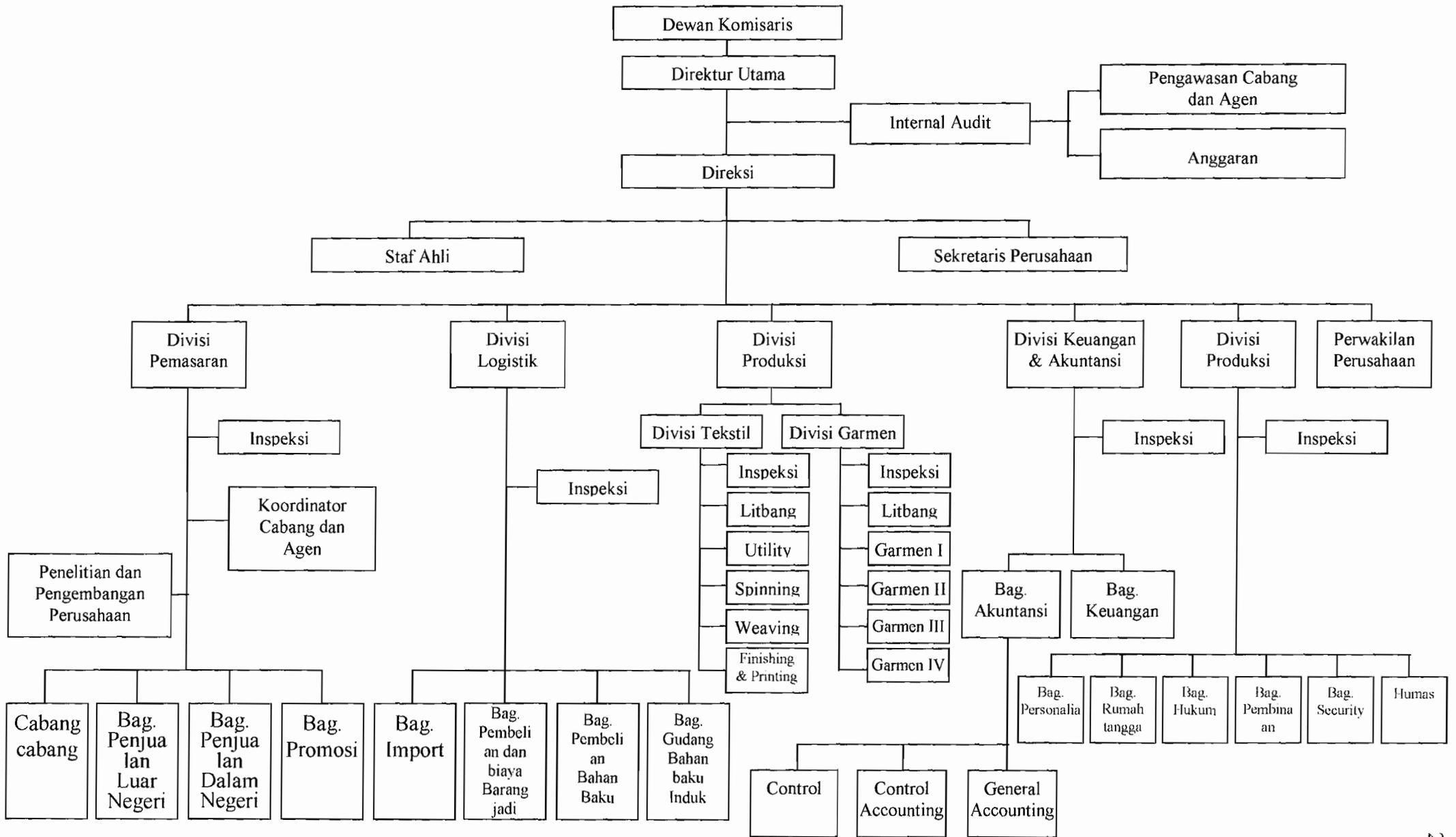


PT Danliris ini memproduksi dalam bidang pemintalan benang, pertenunan, pewarnaan serta konveksi pakaian jadi. Meskipun demikian yang mengelola PT Batik Keris dan PT Danliris tidak berbeda. Perkembangan yang dicapai oleh PT Batik Keris semakin pesat, hal ini ditandai dengan semakin meningkatnya karyawan yang dibutuhkan. Jumlah karyawan saat ini 10.000 orang untuk PT Danliris dan 1187 orang untuk PT Batik Keris.

PT Batik Keris dibangun di atas tanah seluas 45 ha, yang berlokasi di desa Cemani, Kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo, Surakarta. Lokasi tersebut sangat strategis karena terletak di daerah selatan kota Surakarta kurang lebih 2 km dari pusat kota Surakarta.

## **B. Struktur Organisasi**

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, maka salah satu sarana yang harus ada dalam perusahaan adalah organisasi perusahaan. Hal ini sangat berguna untuk memudahkan pengawasan jalannya perusahaan. PT Batik Keris menetapkan struktur organisasi garis, dimana wewenang mengalir dari atasan ke bawahan yang berada setingkat di bawahnya. Berikut ini adalah struktur organisasi PT Batik Keris Surakarta. (lihat tabel IV.1)



**GAMBAR IV.1. STRUKTUR ORGANISASI PT BATIK KERIS SURAKARTA**

**SUMBER : PT Batik Keris Surakarta**

Adapun pembagian tugas dan wewenang dari masing-masing unsur atau bagian dari PT Batik Keris adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris merupakan badan tertinggi dalam organisasi perusahaan, yang anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh rapat umum pemegang saham. Fungsi Dewan Komisaris tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mengatur dan mengkoordinasi kepentingan para pemegang saham sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam anggaran dasar perusahaan.
- b. Memberikan penilaian dan mewakili pemegang saham atas pengesahan neraca dan perhitungan rugi laba serta laporan-laporan lainnya yang disampaikan oleh direksi.

Tugas Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

- a. Mengesahkan agar tujuan-tujuan perusahaan yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan dapat tercapai dengan baik.
- b. Mengawasi dan menertibkan pelaksanaan tujuan perusahaan berdasarkan kebijaksanaan umum yang telah ditetapkan.

Wewenang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

- a. Penasehat dalam penetapan kebijaksanaan perusahaan.
- b. Menyetujui pembagian tugas dan kewajiban direksi.
- c. Menyelenggarakan rapat umum pemegang saham dalam hal pembagian tugas dan kewajiban direksi.

## 2. Direktur Utama

Direktur Utama dipilih dan diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk jangka waktu dua tahun.

Tugas Direktur Utama adalah sebagai berikut:

- a. Menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
- b. Memimpin perusahaan bersama dengan kepala divisi pemasaran, kepala divisi logistik, kepala divisi keuangan dan akuntansi, kepala divisi umum.
- c. Merencanakan dan mengkoordinasi serta mengawasi jalannya operasi perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai.

Wewenang Direktur Utama adalah sebagai berikut:

- a. Mengawasi dan mengevaluasi sekaligus meminta pertanggungjawaban dari divisi yang ada di bawahnya.
- b. Mewakili perusahaan melakukan kegiatan di dalam masyarakat.
- c. Mengangkat dan memberhentikan karyawan atau pegawai.

## 3. Internal Auditor

Tugas dan tanggungjawab dari internal auditor adalah sebagai berikut:

- a. Memeriksa dan melaporkan kegiatan dan hasil kegiatan berbagai tingkat organisasi yang ada.
- b. Mengkoordinir pemeriksaan secara mendadak untuk mengetahui sejauh mana sistem, prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan.
- c. Melaporkan hasil pemeriksaan dan sasaran-sasarannya pada direktur utama.

#### 4. Sekretaris Perusahaan

Mempunyai tanggungjawab untuk menyediakan fasilitas dan jasa kesekretariatan kepada perusahaan agar komunikasi perusahaan berjalan lancar.

#### 5. Divisi Pemasaran

Fungsi dari divisi pemasaran ini adalah menyusun dan menjelaskan semua divisi, program dan strategi jangka pendek maupun jangka panjang dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan, mengawasi pelaksanaan serta relasinya.

Tugas dari divisi pemasaran adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan rencana jangka pendek dan jangka panjang mengenai jumlah, macam, harga dan kualitas untuk diajukan pada direktur utama.
- b. Memperkenalkan, memasarkan produk-produk perusahaan, dan mencari pelanggan-pelanggan baru baik dalam negeri maupun luar negeri
- c. Mengamati keadaan konsumen dan pesaing serta menganalisa keefektifan kebijaksanaan dan strategi pemasaran.

#### 6. Divisi Logistik

Divisi ini mempunyai tugas perencanaan, mengkoordinir serta mengawasi kegiatan-kegiatan bahan yang dibutuhkan oleh unit-unit organisasi, guna melancarkan operasi perusahaan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.

## 7. Divisi Produksi

Divisi produksi ini bertugas dan bertanggungjawab:

- a. Memberi pendapat atau saran mengenai kemampuan produksi secara teknis atau rencana penjualan yang dibuat oleh divisi pemasaran.
- b. Mengawasi pengalokasian dana-dana yang tersedia sesuai dengan taksiran kebutuhan kas dan pengambilan keputusan dalam pemindahan dana-dana yang diperlukan.

Divisi produksi terdiri dari dua bagian yaitu divisi tekstil dan divisi garmen.

### a. Divisi Tekstil

Divisi tekstil bertugas menghasilkan benang, kain mori dan kain jadi untuk memenuhi kebutuhan PT Batik Keris.

### b. Divisi Garmen

Divisi ini bertugas untuk menghasilkan produk-produk berupa pakaian jadi untuk memenuhi permintaan pasar.

## 8. Divisi Keuangan dan Akuntansi

Divisi ini bertanggungjawab untuk melakukan perencanaan-perencanaan keuangan perusahaan, pencatatan transaksi keuangan, serta pengendalian akuntansi.

## 9. Divisi Umum

Tugas dan tanggungjawab divisi umum adalah:

- a. Membimbing, mengkoordinir, dan mengawasi bawahan.
- b. Menjamin kebersihan dan keamanan di seluruh perusahaan.

- c. Mengadakan penelitian terhadap hasil-hasil pelaksanaan bawahan.

### **C. Produk dan Produksi Perusahaan**

#### Produk Perusahaan

Produk yang dihasilkan oleh PT Batik Keris Surakarta adalah:

- a. Kain batik, terdiri dari:
  - Batik tulis, jenisnya : parang, cende-cende, jumputan, dan prodo.
  - Batik cap, jenisnya : tertoreko, sekar jagad, prodo.
  - Batik printing, jenisnya: printing mesin dan handprint.
- b. Garmen, terdiri dari:
  - Pakaian jadi non motif (*plaintgarment*).
  - Pakaian jadi bermotif.
  - Pakaian jadi dengan merk Mark & Spencer, merupakan lisensi dari Inggris.
  - Pakaian jadi yang terbuat dari kain batik.

#### Produksi perusahaan

Kelancaran produksi merupakan hal yang diharapkan oleh setiap perusahaan, karena kelancaran produksi menunjukkan bahwa perusahaan itu dikelola dengan sebaik-baiknya. Untuk menjaga agar proses produksi tetap sesuai dengan tujuan, diperlukan suatu metode pengendalian yang baik. Sebelum mulai proses produksi atau pembatikan, perusahaan harus

mempersiapkan bahan baku, bumbu-bumbu batik, dan alat-alat yang digunakan untuk pembuatan batik.

a. Bahan baku batik

Bahan baku yang digunakan dalam pembuatan kain batik adalah mori batik, yaitu kain putih. Jenis dari kain putih ini bermacam-macam antara lain:

- Primissima
- Prima
- Mori biru
- Poplin
- Rayon
- Silky / Polyester

b. Bumbu-bumbu batik atau bahan penolong

Bumbu-bumbu batik itu antara lain:

1. Lilin batik

Lilin batik adalah bahan yang digunakan untuk membuat motif batik

2. Cat batik

Cat batik adalah cat warna tekstil yang dapat memberi warna pada kain batik

c. Alat-alat yang digunakan

Alat-alat yang digunakan dalam proses pembuatan kain adalah:

1. Canting

Canting ini dibuat dari tembaga tipis, bentuknya seperti mangkok ada cucuknya, pegangannya dari bambu agar panas tidak menjalar.

2. Cap

Adalah alat yang dibuat dari tembaga untuk motif batik dengan cara pengecapan.

3. Kompor

Digunakan untuk mencairkan atau memasak batik agar dapat digunakan untuk membatik dan mengecap.

4. Wajan

Berfungsi untuk tempat lilin yang dipanaskan.

5. Gawangan

Terbuat dari bambu yang berfungsi untuk meletakkan mori yang akan dibatik agar lebih memudahkan pematikan.

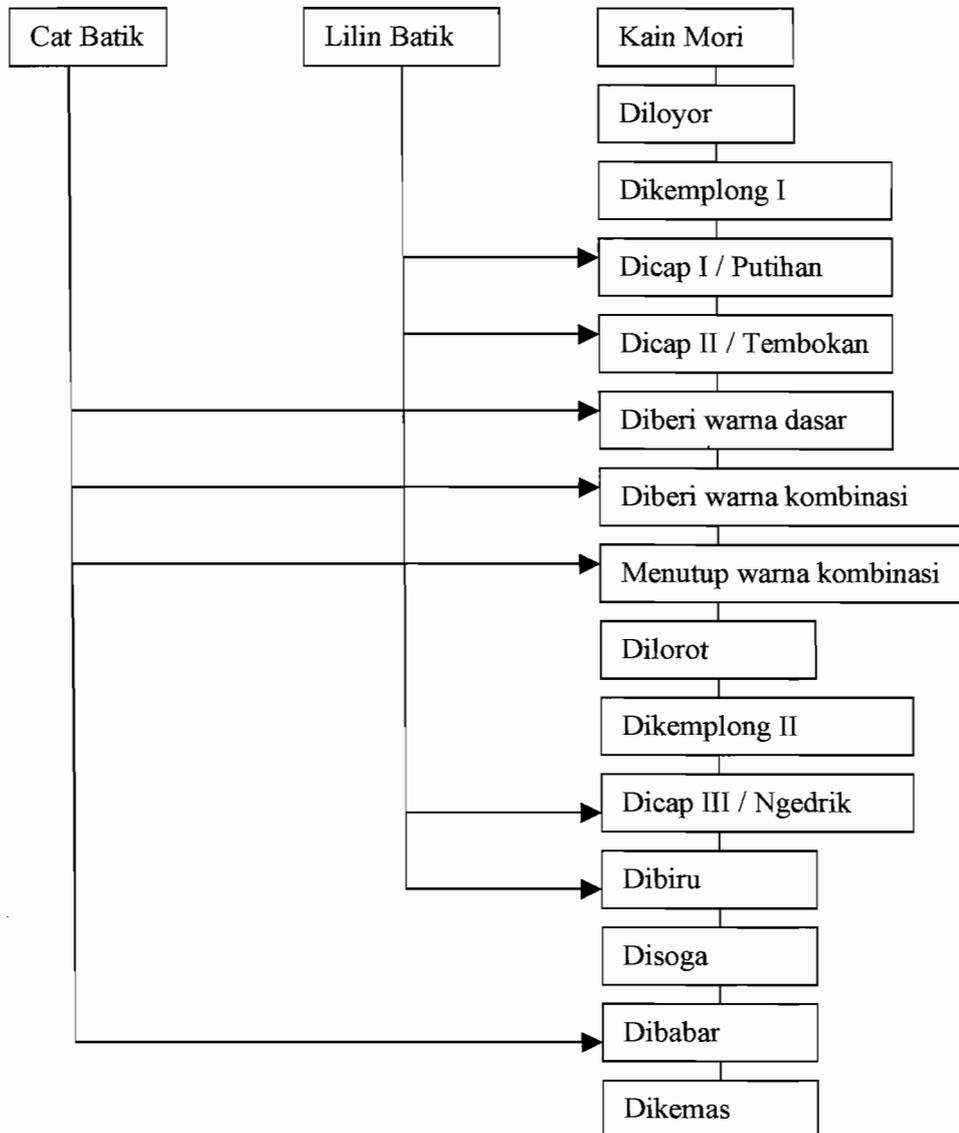
6. Meja

Sebagai alat untuk pengecapan.

Proses produksi pada PT BATIK KERIS dilakukan secara terus menerus tidak tergantung ada atau tidaknya pesanan, sehingga menuntut para karyawan untuk lebih giat bekerja. Adapun tahapan-tahapan proses dalam pematikan dapat dilihat pada gambar IV. 2

Gambar IV.2

## Proses Pembuatan Kain Batik



Sumber : PT BATIK KERIS

Adapun tahap-tahap pembuatan kain batik adalah sebagai berikut :

1. Inspekting

Proses ini untuk menghindari adanya cacat pada mori.

2. Pemotongan mori

Mori yang digunakan mula-mula berbentuk pis atau rol.

3. Peloyoran

Diloyor adalah menghilangkan kanji yang melekat pada mori mentah.

4. Pengemplongan

Pengemplongan adalah menghaluskan lembaran mori, seperti halnya menyeterika.

5. Pengecapan I (*mutih*)

Mutih adalah pemberian motif dasar pada mori dengan cara mengecap sesuai dengan yang dikehendaki.

6. Pengecapan II (*nembok*)

Nembok adalah pengecapan kembali pada mori yang sudah dicap pertama.

7. Pemberian warna dasar

Pemberian warna dasar adalah mewarnai kain-kain tersebut dengan cara mencelupkan kain tersebut ke dalam air yang sudah diberi warna.

8. Pemberian warna kombinasi

Memberi warna kombinasi dengan berbagai warna dengan menggunakan alat kuas.

9. Menutup warna kombinasi

Menutup warna kombinasi dengan cara dibatik, maksudnya agar warna tidak tercampur pada waktu pemberian warna dasar.

10. Pemplorotan malam atau lilin

Pemplorotan malam adalah menghilangkan malam atau lilin yang melekat pada kain.

11. Pengemplongan II

Kain setengah jadi dikemplong kembali atau dihaluskan seperti pada pengemplongan I.

12. Pengecapan III (*Ngedrik*)

Pengecapan III ini maksudnya adalah memberi isen-isen pada bagian motif yang telah ada.

13. Mbironi atau membiru

Mbironi adalah membatik pada pelataran kain yang tidak terkena garis motif yang nantinya pada pemberian warna terakhir tidak tercampur dengan warna dasar.

14. Menyoga

Menyoga adalah pemberian warna terakhir pada kain yang sudah dicap III atau sudah dibironi.

15. Mbabar

Mbabar adalah melorot kain yang sudah disoga dengan jalan merebus dengan air.

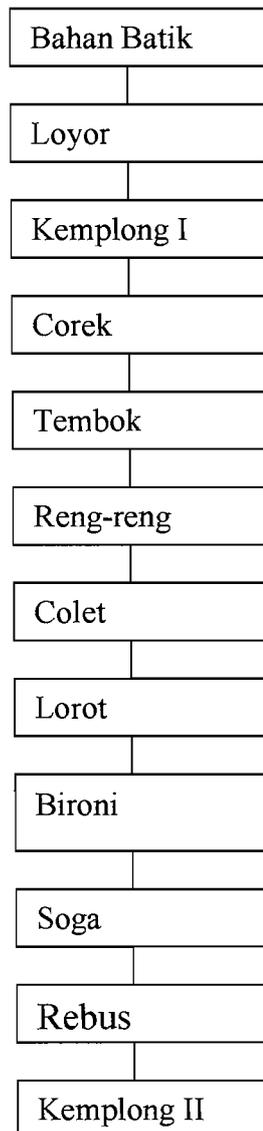
#### 16. Penglipatan dan pengemasan

Sebelum kain dilipat menurut ukuran plastik pembungkus terlebih dulu dikemplong. Setelah dilipat dan dikemas batik siap untuk dipasarkan.

Adapun gambar proses pembuatan kain batik tulis dapat dilihat pada gambar IV.3.

Gambar IV.3

## Proses Produksi Batik Tulis



Sumber : PT BATIK KERIS

Proses produksi batik tulis pada PT Batik Keris melalui tahap-tahap sebagai berikut :

1. Pada tahap awal kain mentah untuk batik diperiksa terlebih dahulu, kemudian kain mentah yang baik dipotong dengan ukuran tertentu.
2. Setelah kain dipotong kemudian direndam dalam air (*diloyor*) selama 6 hari untuk menghilangkan kanji.
3. Setelah *diloyor* kain dipukul-pukul dalam landasan kayu berkali-kali (*dikemplong*) agar kain menjadi lebih lunak untuk ditulis.
4. Tahap berikutnya adalah kain yang sudah lunak dirancang dengan pensil, kemudian ditulis dengan lilin putih (*dicorek*).
5. Kain yang telah dilukis kemudian ditebalkan dengan malam atau lilin (*ditembok*).
6. Setelah kain kering, kemudian diberi warna kombinasi (*dicolet*) dengan menggunakan kuas kecil.
7. Kain yang telah *dicolet* kemudian dilorot, yaitu dimasukkan dalam air panas agar malam larut dalam air, kemudian menjadi kain setengah jadi.
8. Setelah *dilorot* kemudian diberi *bironan* dan *kesikan isen-isen* yaitu memberi pola baru pada bagian tertentu.
9. Kain dimasukkan kealam bak kedua untuk diberi warna coklat atau warna tua pada bagian pola baru (*disoga*).

10. Kain yang telah diberi *soga* kemudian *dilorot* kembali, dicuci dan diberi kanji kemudian dijemur ditempat yang tidak langsung terkena sinar matahari.
11. Kain yang telah *dilorot*, kemudian *dikemplong* kembali agar menjadi halus dan rata.

#### **D. Personalia**

##### **a. Jumlah karyawan**

Jumlah karyawan perusahaan berjumlah 11.187 orang, yaitu :

1. 1187 orang untuk PT BATIK KERIS
2. 10.000 orang untuk PT DANLIRIS

##### **b. Pengupahan**

Sistem pengupahan yang digunakan oleh PT BATIK KERIS sebagai berikut ;

1. Pengupahan untuk golongan karyawan bulanan (staf) dilakukan pada setiap akhir tahun.
2. Untuk golongan karyawan harian tetap, gaji / upah dibayarkan setiap dua minggu sekali dengan ditambah uang premi kondite.  
Uang premi hadir dan uang premi jabatan untuk leader dan cheeker dibayarkan tiap bulan sekali.
3. Untuk gaji sopir, pembayaran gaji/upah pada setiap bulan dan ditambah dengan uang premi hadir dan kondite.

Selain itu ditambah juga dengan uang kendaraan dan uang premi mingguan yang diberikan setiap minggu sekali.

4. Upah lembur diberikan sesuai dengan gaji /upah yang diterima oleh karyawan yang bersangkutan, dan gaji karyawan bulanan ditetapkan menurut kebijaksanaan direksi.

c. Program kesejahteraan karyawan

Perusahaan tekstil PT BATIK KERIS ikut serta menunjang pembangunan khususnya disektor industri, dimana hal ini menyangkut juga terhadap nasib tenaga kerja. Maka perusahaan tidak akan melupakan untuk memberikan fasilitas-fasilitass yang diberikan perusahaan berupa :

1. Fasilitas kendaraan
2. Asrama
3. Fasilitas pengobatan
4. Makan siang
5. Olah raga
6. Tunjangan istimewa
7. Astek
8. Rekreasi tahunan
9. Koperasi karyawan
10. Kursus keterampilan dan pendidikan
11. Bagi karyawan yang beragama Islam disediakan tempat beribadah

d. Penerimaan tenaga kerja

Penerimaan pegawai dilakukan setiap saat, tergantung kebutuhan pegawai/karyawan dengan berbagai tingkat pendidikan yaitu Sekolah Dasar sampai tingkat Perguruan Tinggi. Bagi calon pegawai yang sudah diterima, terlebih dahulu mengalami masa *training* selama 3 bulan, apabila lulus *training* calon pegawai karyawan diangkat menjadi karyawan tetap.

e. Pemberhentian karyawan

Pemberhentian karyawan dari pekerjaannya dapat disebabkan oleh beberapa hal yaitu antara lain :

- 1.. Tidak lulus dalam masa *training*
2. Atas permintaan sendiri
3. Melanggar peraturan-peraturan yang sebelumnya telah diperingatkan sampai tiga kali
4. Pegawai/karyawan telah meninggal dunia

f. Daerah pemasaran

Produk yang dihasilkan oleh PT BATIK KERIS surakarta dipasarkan hampir diseluruh wilayah Indonesia dan luar negeri.

Untuk memudahkan didalam memenuhi permintaan konsumen daerah-daerah tersebut PT BATIK KERIS telah mempersiapkan sarana pemasaran toko cabang yang sekarang mencapai 54 toko.

Daerah pemasaran hasil produksi PT BATIK KERIS adalah :

1. Luar Negeri
  - a. Asia : Singapura, Jepang, Malaysia, Philipina, Korea
  - b. Amerika
  - c. Meksiko
  - d. Eropa : Inggris, Perancis, Belgia, Jerman
  - e. Afrika
  - f. Australia
2. Dalam Negeri meliputi : Solo, Semarang, Yogyakarta, Malang, Surabaya, Jember, Jakarta, Bogor, Cirebon, Bandung, Lampung, Padang, Palembang, Bengkulu, Medan, Bali, Banjarmasin, Balikpapan, Ujungpandang, Tegal, Riau, Irian Jaya, Tangerang, dan Lombok.

### **E Penentuan harga transfer Divisi Tekstil**

Harga transfer yang ditentukan oleh PT Batik Keris (divisi tekstil) bertujuan untuk mengukur pendapatan bagi divisi penjual (divisi tekstil), menselaraskan tujuan, menjaga otonomi divisi artinya tidak ada campur tangan manajemen terhadap kebebasan manajemen divisi.

Langkah penentuan harga transfer sebagai berikut :

1. Melakukan negosiasi antar divisi untuk menentukan metode yang digunakan dalam menentukan harga transfer.
2. Setelah adanya kesepakatan mengenai metode yang digunakan, kemudian menghitung besarnya harga transfer yang merupakan elemen biaya bagi

divisi pembeli (divisi garmen). Dalam menentukan besarnya harga transfer perusahaan (divisi tekstil) menggunakan metode atas dasar biaya dengan pendekatan biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan.

## **BAB V**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Data**

PT BATIK KERIS (Divisi Tekstil) dalam menentukan harga transfer dengan menggunakan metode biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan memerlukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Perusahaan menentukan harga transfer melalui negosiasi antara kedua divisi (divisi tekstil dan divisi garmen), negosiasi tersebut untuk mendapatkan kesepakatan dalam melakukan transfer barang. Setelah divisi garmen menginginkan barang yang diminta, divisi garmen dan divisi tekstil melakukan komunikasi lanjutan untuk mengetahui barang pesanan yang diminta.
2. Divisi Tekstil mengelompokkan biaya sesuai dengan jenis biaya yang akan dikeluarkan yaitu biaya produksi dan biaya non produksi. Berikut data-data tahun 2000 untuk dasar perhitungan harga transfer (lihat tabel V.1, V.2, V.3)
3. Divisi tekstil memperhitungkan biaya produksi penuh, dimana biaya produksi penuh dapat dicari dengan menjumlahkan :
  - Biaya bahan baku
  - Biaya tenaga kerja langsung
  - Biaya overhead pabrik variabel
  - Biaya overhead pabrik tetap

4. Divisi tekstil memperhitungkan biaya non produksi penuh, dimana biaya non produksi penuh dapat dicari dengan menjumlahkan :  
Biaya administrasi dan umum variabel  
Biaya pemasaran variabel  
Biaya administrasi dan umum tetap  
Biaya pemasaran tetap
  
5. Memperhitungkan persentase *Mark-up*, dengan rumus sebagai berikut:  
$$\frac{\text{Biaya non produksi penuh} + (\text{laba yang diharapkan} \times \text{total biaya penuh})}{\text{Biaya produksi penuh}}$$
  
6. Memperhitungkan besarnya penentuan harga tranfser dengan menggunakan metode biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan.

Tabel V.1  
Biaya produksi Divisi Tekstil  
2000

Bulan	Bahan Baku (Rp)	Tenaga kerja langsung (Rp)	Overhead pabrik variabel (Rp)	Overhead pabrik tetap Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	22.000.000	30.000.000	10.750.000	15.000.000	77.750.000
Februari	23.500.000	33.000.000	10.500.000	15.000.000	82.000.000
Maret	25.450.000	31.500.000	10.000.000	15.000.000	81.950.000
April	24.500.000	34.000.000	11.250.000	15.000.000	84.750.000
Mei	21.250.000	32.000.000	11.500.000	15.000.000	79.750.000
Juni	21.780.000	32.500.000	11.100.000	15.000.000	80.380.000
Juli	24.650.000	32.500.000	10.430.000	15.000.000	82.580.000
Agustus	20.100.000	33.150.000	10.250.000	15.000.000	78.500.000
September	23.850.000	34.500.000	10.250.000	15.000.000	83.600.000
Oktober	23.500.000	33.500.000	11.450.000	15.000.000	83.450.000
November	24.100.000	34.600.000	10.500.000	15.000.000	84.200.000
Desember	24.000.000	35.100.000	10.200.000	15.000.000	84.300.000
Jumlah	278.680.000	396.350.000	128.180.000	180.000.000	983.210.000

Sumber data : Divisi tekstil

Tabel V.2  
Biaya non produksi Divisi Tekstil  
2000

Bulan	Administrasi & umum var (Rp)	Pemasaran variabel (Rp)	Administrasi & umum tetap (Rp)	Pemasaran tetap (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	20.000.000	11.000.000	22.000.000	12.000.000	65.000.000
Februari	20.500.000	11.500.000	22.000.000	12.000.000	66.000.000
Maret	22.400.000	11.750.000	22.000.000	12.000.000	68.150.000
April	22.150.000	11.900.000	22.000.000	12.000.000	68.050.000
Mei	21.500.000	12.100.000	22.000.000	12.000.000	67.600.000
Juni	21.250.000	12.350.000	22.000.000	12.000.000	67.600.000
Juli	23.000.000	13.500.000	22.000.000	12.000.000	70.500.000
Agustus	22.000.000	13.000.000	22.000.000	12.000.000	69.000.000
September	22.500.000	13.400.000	22.000.000	12.000.000	69.900.000
Oktober	23.250.000	13.750.000	22.000.000	12.000.000	71.000.000
November	24.600.000	12.500.000	22.000.000	12.000.000	71.100.000
Desember	24.100.000	13.400.000	22.000.000	12.000.000	71.500.000
Jumlah	267.250.000	150.150.000	264.000.000	144.000.000	825.400.000

Laba yang diharapkan Divisi Tekstil sebesar 20 % dari total biaya

Sumber data : Divisi tekstil

Tabel IV.3  
Volume produk yang ditransfer  
2000

Bulan	Katun primissima (meter)	Katun poplin (meter)	Jumlah (meter)
Januari	80.372	146.138	226.510
Februari	104.654	145.863	250.517
Maret	80.852	146.426	227.278
April	97.047	180.914	277.961
Mei	100.057	156.128	256.185
Juni	118.352	146.800	265.152
Juli	98.640	150.500	249.140
Agustus	110.700	200.000	310.700
September	98.610	180.000	278.610
Oktober	98.020	165.750	263.770
November	100.500	170.480	270.980
Desember	98.750	160.850	259.600
Jumlah	1.186.554	1.949.849	3.136.403

Sumber data : Divisi tekstil



## B. Analisis Data

Untuk mengetahui apakah penentuan harga transfer perusahaan (divisi tekstil) sudah tepat atau belum, maka dilakukan perbandingan antara penentuan harga transfer pada PT BATIK KERIS dengan penentuan harga transfer menurut kajian teori.

Langkah-langkah penentuan harga transfer menurut perusahaan (divisi tekstil) sebagai berikut :

1. Perusahaan terlebih dahulu melakukan negosiasi untuk menentukan metode yang digunakan dalam menentukan harga transfer.
2. Setelah adanya kesepakatan, yaitu perusahaan menggunakan metode biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan, maka langkah selanjutnya yang dilakukan oleh perusahaan adalah :
  - a. Menghitung besarnya biaya penuh standar yang terdiri dari biaya produksi penuh dan biaya non produksi penuh. Untuk menghitung biaya produksi penuh yaitu, menambahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik tetap (divisi tekstil tidak mengikutsertakan biaya overhead pabrik variabel dalam menghitung biaya produksi penuh, sedangkan untuk menghitung biaya non produksi penuh yaitu menambahkan biaya administrasi dan umum variabel, biaya pemasaran variabel, biaya administrasi dan umum tetap, dan biaya pemasaran tetap.
  - b. Kemudian menghitung *Mark-up*, yaitu biaya non produksi penuh + (laba yang diharapkan x total biaya penuh) : biaya produksi penuh.

- c. Setelah menghitung besarnya *Mark-up*, kemudian baru menghitung besarnya harga transfer yang ditentukan oleh divisi tekstil yang merupakan komponen biaya bagi divisi pembeli (divisi garmen).

Untuk lebih jelasnya maka dibawah ini akan diberikan perbandingan langkah-langkah ( prosedur ) penentuan harga transfer dan perbandingan perhitungan harga transfer menurut kajian teori dengan yang sesungguhnya ditentukan oleh perusahaan ( divisi tekstil ). Perbandingan langkah-langkah (prosedur) ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel V. 4a

Perbandingan langkah-langkah ( prosedur ) penentuan harga transfer perusahaan dengan kajian teori

No	Menurut kajian teori	Menurut perusahaan	Interpretasi
1.	Antar divisi ( divisi pembeli dan divisi penjual ) terlebih dulu melakukan negoisasi untuk menentukan metode yang digunakan dalam menentukan harga transfer.	Divisi tekstil dan divisi garmen mengadakan negoisasi untuk menentukan metode yang digunakan untuk menentukan besarnya harga transfer.	Tepat
2.	<p>Memperhitungkan besarnya harga transfer dengan menggunakan metode biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan sebagai berikut :</p> <p>a. menghitung besarnya biaya produksi dan biaya non produksi penuh. Biaya produksi penuh yang harus diperhitungkan yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- biaya bahan baku</li> <li>- biaya tenaga kerja langsung</li> <li>- biaya overhead pabrik variabel</li> <li>- biaya overhead pabrik tetap</li> </ul> <p>Sedangkan biaya non produksi penuh yang</p>	<p>Memperhitungkan besarnya harga transfer dengan metode yang telah disepakati yaitu metode biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan yaitu :</p> <p>a. memperhitungkan besarnya biaya produksi penuh yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- biaya bahan baku</li> <li>- biaya tenaga kerja langsung</li> <li>- biaya overhead pabrik tetap</li> </ul> <p>Sedangkan biaya non produksi penuh yang diperhitungkan yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- biaya administrasi dan umum variabel</li> <li>- biaya pemasaran variabel</li> <li>- biaya administrasi dan umum tetap</li> </ul>	Kurang tepat

Tabel V.4b

Lanjutan perbandingan langkah-langkah penentuan harga transfer perusahaan dengan teori

<p>harus diperhitungkan yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- biaya administrasi dan umum variabel</li> <li>- biaya pemasaran variabel</li> <li>- biaya administrasi dan umum tetap</li> <li>- biaya pemasaran tetap.</li> </ul> <p>b. Menjumlahkan biaya produksi penuh dan biaya non produksi penuh.</p> <p>c. Menghitung <i>Mark-up</i> yaitu menambahkan biaya non produksi penuh dengan laba yang diharapkan berdasarkan persentase total biaya penuh, kemudian dibagi dengan biaya produksi penuh.</p> <p>d. Menghitung besarnya harga transfer yang dibebankan kepada divisi pembeli.</p>	<p>- biaya pemasaran tetap</p> <p>b Menghitung total biaya penuh dengan menjumlahkan biaya produksi penuh dan biaya non produksi penuh</p> <p>c. menghitung besarnya <i>Mark-up</i> yaitu biaya non produksi penuh ditambah laba yang diharapkan berdasarkan persentase total biaya penuh, kemudian dibagi dengan biaya produksi penuh.</p> <p>d. Menghitung besarnya harga transfer yang merupakan elemen biaya bagi divisi garmen (divisi pembeli).</p>	<p>Tepat</p> <p>Tepat</p> <p>Tepat</p>
---	---	--

Dengan melihat hasil perbandingan langkah-langkah (prosedur) penentuan harga transfer pada tabel tersebut, perusahaan dalam memperhitungkan besarnya biaya produksi penuh kurang tepat, karena biaya overhead pabrik variabel tidak diperhitungkan. Tetapi secara keseluruhan langkah-langkah (prosedur) penentuan harga transfer pada perusahaan (divisi tekstil) sudah dapat dikatakan tepat.

Berikut ini akan diberikan perbandingan perhitungan harga transfer yang sesungguhnya ditentukan oleh divisi tekstil dengan kajian teori.

Perhitungan harga transfer menurut PT BATIK KERIS dengan menggunakan metode biaya dengan pendekatan biaya penuh standar ditambah dengan laba yang diharapkan untuk jenis produk kain katun primissima bulan Januari tahun 2000.

Biaya Produksi :

Bahan Baku	22.000.000	
Tenaga kerja langsung	30.000.000	
Overhead pabrik tetap	<u>15.000.000+</u>	
Jumlah		67.000.000

Biaya non produksi :

Biaya administrasi dan umum variabel	20.000.000	
Biaya administrasi dan umum tetap	22.000.000	
Biaya pemasaran variabel	11.000.000	
Biaya pemasaran tetap	<u>12.000.000 +</u>	
Jumlah		<u>65.000.000 +</u>
Total biaya penuh pada divisi tekstil		132.000.000

Perhitungan persentase *Mark-up* :

Biaya administrasi dan umum	42.000.000
Biaya pemasaran	23.000.000

Laba yang diharapkan 20% $\times$ 132.000.000	<u>26.400.000+</u>
Jumlah	91400.000
Biaya produksi	<u>67.000.000:</u>
Persentase <i>Mark-up</i>	136,4%

Perhitungan Harga Transfer :

Biaya produksi	67.000.000
<i>Mark-up</i> 136.4% $\times$ 67.000.000	<u>91.388.000+</u>
Jumlah penjualan	158.388.000
Volume produk yang ditransfer	<u>80.372</u> :
Harga Transfer per meter	1971

Perhitungan harga transfer menurut PT BATIK KERIS dengan menggunakan metode biaya dengan pendekatan biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan untuk jenis produk katun poplin bulan Januari tahun 2000.

Biaya produksi :

Bahan baku	22.000.000
Tenaga kerja langsung	30.000.000
Overhead pabrik tetap	<u>15.000.000 +</u>
Jumlah	67.000.000

Biaya non produksi :

Biaya administrasi dan umum variabel	20.000.000
Biaya pemasaran variabel	11.000.000
Biaya administrasi dan umum tetap	22.000.000
Biaya pemasaran tetap	<u>12.000.000+</u>
Jumlah	<u>65.000.000 +</u>
Total biaya penuh pada divisi tekstil	132.000.000

Perhitungan persentase *Mark-up* :

Biaya administrasi dan umum	42.000.000
Biaya pemasaran	23.000.000
Laba yang diharapkan 20% $\times$ 132.000.000	<u>26.400.000+</u>
Jumlah	91.400.000
Biaya produksi	<u>67.000.000:</u>
Persentase <i>Mark-up</i>	136,4%

Perhitungan harga transfer :

Biaya produksi	67.000.000
<i>Mark-up</i> 136.4% $\times$ 67.000.000	<u>91.388.000+</u>
Jumlah penjualan	158.388.000
Volume produk yang ditransfer	<u>146.138 :</u>
Harga Transfer per meter	1084

Perhitungan harga transfer menurut kajian teori dengan menggunakan metode biaya dengan pendekatan Biaya penuh standar ditambah dengan laba yang diharapkan untuk jenis produk kain katun primissima bulan Januari tahun 2000.

Biaya produksi :

Bahan baku	22.000.000
Tenaga kerja langsung	30.000.000
Overhead pabrik variabel	10.750.000
Overhead pabrik tetap	<u>15.000.000 +</u>
Jumlah	77.750.000

Biaya non produksi :

Biaya administrasi dan umum variabel	20.000.000
Biaya administrasi dan umum tetap	22.000.000
Biaya pemasaran variabel	11.000.000
Biaya pemasaran tetap	<u>12.000.000+</u>
Jumlah	<u>65.000.000 +</u>
Total biaya penuh pada divisi tekstil	142.750.000

Perhitungan persentase *Mark-up*:

Biaya administrasi dan umum	42.000.000
Biaya pemasaran	23.000.000
Laba yang diharapkan 20% $\times$ 142.750.000	<u>28.550.000+</u>
Jumlah	93.550.000
Biaya produksi	<u>77.750.000 :</u>
Persentase <i>Mark-up</i>	120.3%

## Perhitungan Harga Transfer:

Biaya produksi	77.750.000
<i>Mark-up</i> 120.3% x 77.750.000	<u>93.533.250+</u>
Jumlah penjualan	171.283.250
Volume produk yang ditransfer	<u>80.372 :</u>
Harag transfer per meter	2131

Perhitungan harga transfer menurut kajian teori dengan menggunakan metode biaya dengan pendekatan biaya penuh standar dengan menambah laba yang diharapkan untuk jenis produk katun poplin bulan Januari untuk tahun 2000.

## Biaya produksi :

Bahan baku	22.000.000
Tenaga kerja langsung	30.000.000
Overhead pabrik variabel	10.750.000
Overhead pabrik tetap	<u>15.000.000 +</u>
Jumlah	77.750.000

## Biaya non produksi :

Biaya administrasi umum variabel	20.000.000
Biaya pemasaran variabel	11.000.000
Biaya administrasi umum tetap	22.000.000
Biaya pemasaran tetap	<u>12.000.000 +</u>
Jumlah	<u>65.000.000 +</u>
Jumlah biaya penuh pada divisi tekstil	142.750.000
Perhitungan persentase <i>Mark-up</i> :	

Biaya administrasi dan umum	42.000.000
Biaya pemasaran	23.000.000
Laba yang diharapkan 20%x 142.750.000	<u>28.550.000 +</u>
Jumlah	93.550.000
Biaya produksi	<u>77.750.000 :</u>
Persentase <i>Mark-up</i>	120,3%

Perhitungan Harga Transfer :

Biaya produksi	77.750.000
<i>Mark-up</i> 120.3% x 77.750.000	<u>93.533.250 +</u>
Jumlah penjualan	171.283.250
Volume produk yang ditransfer	<u>146.138 :</u>
Harga Transfer per meter	1172

Hasil perhitungan harga transfer menurut perusahaan dibandingkan dengan hasil perhitungan harga transfer menurut kajian teori tampak beda. Hal ini disebabkan perusahaan ( divisi tekstil ) dalam memeperhitungkan harga transfer tidak mengikutsertakan besarnya biaya overhead pabrik variabel.

Dengan melihat penentuan harga transfer yang dilakukan oleh perusahaan dibandingkan dengan penentuan harga transfer menurut kajian teori, maka dapat disimpulkan bahwa penentuan harga transfer yang dilakukan oleh perusahaan kurang tepat. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat cara penentuan harga transfer yang dilakukan oleh perusahaan (divisi tekstil) dibanding dengan kajian teori terdapat selisih sebesar Rp 160 per meter atau 7.5% untuk jenis produk katun primissima, sedangkan untuk jenis katun poplin terdapat selisih sebesar Rp 88 per meter atau 7.52%.

Selisih tersebut merupakan selisih yang merugikan bagi divisi penjual (divisi tekstil) karena divisi tekstil seharusnya mendapatkan laba sebesar Rp 2132 per meter untuk jenis produk katun primissima dan mendapat laba sebesar Rp 1172 per meter untuk jenis katun poplin, tapi kenyataannya hanya mendapatkan laba sebesar Rp 1971 per meter untuk katun primissima dan sebesar Rp 1084 per meter untuk katun poplin.

### C. Pembahasan

Setelah dilakukan analisis data, maka dapat diketahui bahwa penentuan harga transfer yang dilakukan oleh PT BATIK KERIS kurang tepat karena biaya overhead pabrik variabel tidak diperhitungkan. Meskipun sebenarnya sebagian besar langkah-langkah (prosedur) penentuan harga transfer sudah sesuai dengan kajian teori, yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan negosiasi antar kedua divisi metode apa yang digunakan dalam menentukan harga transfer.
2. Divisi tekstil (divisi penjual) sudah memperhitungkan biaya produksi (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik tetap) dan biaya non produksi (biaya administrasi dan umum variabel, biaya pemasaran variabel, biaya administrasi dan umum tetap, biaya pemasaran tetap) serta memperhitungkan *Mark-up* untuk menghitung besarnya harga transfer.
3. Divisi penjual menghitung besarnya harga transfer dengan metode berdasar biaya penuh standar dengan pendekatan biaya penuh ditambah dengan laba yang diharapkan.

Selanjutnya dilakukan perbandingan antara langkah-langkah penentuan harga transfer menurut perusahaan dengan kajian teori dan hasil perhitungan harga transfer menurut perusahaan dengan hasil perhitungan harga transfer menurut kajian teori.

Divisi tekstil dalam menentukan langkah-langkah untuk menetapkan harga transfer prosedurnya sudah hampir sama dengan kajian teori yaitu melakukan

negosiasi terlebih dahulu, setelah adanya kesepakatan kemudian memperhitungkan biaya produksi dan biaya non produksi penuh, kemudian memperhitungkan *mark-up*, kemudian memperhitungkan besarnya harga transfer. Tetapi divisi tekstil dalam memperhitungkan biaya produksi penuh tidak mengikutsertakan biaya overhead pabrik variabel yang menyebabkan divisi tekstil mengalami kerugian. Hal ini disebabkan karena perusahaan (divisi tekstil) kurang dalam mempelajari atau melihat teori, dimana semua elemen biaya baik biaya variabel dan biaya tetap harus diperhitungkan.

Pada PT BATIK KERIS Surakarta (divisi tekstil) perhitungan harga transfer per meter untuk jenis produk kain katun primissima adalah Rp1971. Sedangkan perhitungan menurut kajian teori untuk jenis produk kain katun primissima adalah Rp2131 per meter. Sehingga terjadi selisih harga transfer sebesar Rp160 per meter ( 7,5 % ). Selisih sebesar Rp160 (7,5%) disebabkan pada perhitungan biaya overhead pabrik variabel yang tidak di perhitungkan oleh perusahaan. Untuk jenis kain katun poplin harga transfer per meter adalah Rp1084, sedangkan menurut kajian teori sebesar Rp1172 per meter.

Harga transfer untuk jenis produk kain poplin juga terjadi selisih sebesar Rp88 per meter ( 7,52 % ). Hal ini disebabkan juga karena tidak diperhitungkannya biaya overhead pabrik variabel oleh divisi tekstil.

Dari kedua analisis yaitu selisih harga transfer untuk jenis produk kain katun primissima, dan untuk jenis produk kain katun poplin menunjukkan selisih merugikan. Selisih harga transfer untuk jenis kain katun primissima sebesar 7,5%, selisih ini menunjukkan  $> 5\%$  maka dikatakan bahwa penentuan harga transfer untuk jenis kain katun primissima belum tepat. Untuk jenis kain katun poplin sebesar 7,52%, selisih ini menunjukkan  $> 5\%$  maka penentuan harga transfer untuk jenis kain katun poplin dikatakan belum tepat. Dengan demikian perusahaan masih perlu memperhatikan mengenai penentuan harga transfer khususnya dalam memperhitungkan besarnya harga transfer. Perusahaan seharusnya memperhitungkan semua komponen biaya baik variabel maupun tetap, apabila metode yang digunakan berdasar biaya dengan menggunakan pendekatan biaya penuh standar ditambah laba yang diharapkan. Sehingga perusahaan khususnya divisi tekstil tidak mengalami kerugian dan tidak akan terjadi penyimpangan atau selisih.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan yaitu PT Batik Keris (divisi tekstil) Surakarta dalam menentukan harga transfer dapat dikatakan belum tepat, karena dalam menentukan harga transfer tidak memperhitungkan besarnya biaya overhead pabrik variabel. Dari hasil perbandingan antara penentuan harga transfer pada divisi tekstil dengan kajian teori dapat diketahui adanya penyimpangan atau selisih yang terjadi. Dengan hasil penentuan harga transfer di divisi tekstil untuk jenis produk kain katun primissima sebesar Rp1971 per meter dan menurut kajian teori sebesar Rp2131 per meter, maka terdapat selisih sebesar Rp160 per meter (7,5%). Untuk jenis produk kain katun poplin menurut perhitungan divisi tekstil sebesar Rp1084 per meter dan menurut perhitungan kajian teori sebesar Rp1172 per meter, maka terdapat selisih sebesar Rp88 per meter (7,52%). Selisih harga transfer sebesar 7,5% dan 7,52% adalah selisih merugikan dan dapat dikatakan belum tepat karena di atas batas toleransi 5%.

## **B. Keterbatasan penelitian**

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari keterbatasan penulis dalam memperoleh data mengenai biaya produksi, biaya non produksi, dan data-data yang berkaitan dalam perhitungan harga transfer selama tahun 2000, dan disini penulis hanya mengevaluasi penentuan harga transfer pada bulan Januari 2000. Selain keterbatasan mengenai data untuk perhitungan harga transfer, penulis menyadari adanya keterbatasan kemampuan, waktu maupun dana sehingga kesimpulan yang dibuat hanya berdasarkan data yang diperoleh.

## **C. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan, sebaiknya perusahaan (divisi tekstil) dalam menentukan harga transfer memperhitungkan biaya overhead pabrik variabel. Sehingga divisi tekstil tidak mengalami kerugian dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk meningkatkan ketepatan dalam menentukan harga transfer perusahaan dapat melihat dan mempelajari kajian teori.

## DAFTAR PUSTAKA

Agus Maulana. (1993), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jilid I Edisi Ke Enam, Jakarta : Binarupa Aksara.

Anthony, Robert N. dan James S. Reece. (1995). *Accounting : Text and Cases*, Ed. Homewood, Illionis : Richard D. Irwin, Inc.

Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen, *Akuntansi Manajemen*, Jilid 2 : (alih bahasa : Ancella A. Hermawan; Ed. Tulus Sihombing.(1999), Ed. 4. Jakarta : Erlangga.

Gudono. (1993). *Akuntansi Manajemen*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Mulyadi. (1993). *Akuntansi Biaya untuk Manajemen*, Edisi 4, Yogyakarta : BPFE.

Polimeni Ralp S., Frank J Fabozzi, dan Arthur H. Adelberg. (1994). *Akuntansi Biaya : Konsep dan Aplikasi untuk Pengambilan Keputusan*, Jakarta : Erlangga.

*Pedoman Penulisan Skripsi dan Laporan Akhir Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*. (1998). Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma.

Slamet Sugiri. (1994). *Akuntansi Manajemen*, Edisi I, Yogyakarta : UPP AMP YKPN.

Supriyono. (1991). *Akuntansi Manajemen : Struktur Pengendalian Manajemen*, Jilid 2, Yogyakarta : STIE YKPN.

# G. Batik Keris IMPORT - EXPORT - HANDICRAFT - BATIK - PRINTING - GARMENTS - RETAIL

## Office :

ihani Cemani (Selatan Laweyan) Kec. Grogol, Kab. Sukoharjo - Indonesia (PO BOX 106 Solo 57100)  
Phone : (0271) 714400, 721214, •Telex : 25202, 25278 BKDL IA, •Fax : (0271) 717182, 717178  
• Email : batikkeris@bumi.net.id



## h Office :

Bank Centre Building 7th floor, Jl. Jend. Sudirman No. 1 Jakarta 10270 - Indonesia  
Phone : (021) 715383 (5 lines) •Fax : (021) 715323

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

No : 492/1.3.BK/DL/XII/2001

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut dibawah ini, :

N A M A : TRIANNA BUDIUTAMI  
N I M . : 962114041  
FAKULTAS : EKONOMI  
JURUSAN : AKUNTANSI  
PROGRAM STUDI : S-1  
ALAMAT : UNIVERSITAS SANATA DHARMA YOGYAKARTA  
YOGYAKARTA.

Benar-benar mengadakan penelitian pada PT. Batik Keris/PT. Danliris, Sukoharjo - Surakarta, guna menyusun tugas akhir dalam bentuk laporan Penelitian / Skripsi, dengan judul :

" EVALUASI PENENTUAN HARGA TRANSFER "  
(STUDI KASUS PADA PT BATIK KERIS SURAKARTA)

Demikian, surat keterangan ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan diharapkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan maklum adanya.

Dikeluarkan di : Sukoharjo  
Pada tanggal : 10 Desember 2001

Humas.

