

ABSTRAK SKRIPSI

Perkembangan perekonomian yang pesat, berdampak pada dunia usaha. Hal ini merangsang setiap badan usaha untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakan aspek yang ada, sehingga badan usaha dapat mencapai tujuannya secara optimal, mempertahankan keberadaannya dalam dunia usaha serta unggul dalam bidangnya. Hal ini dapat dicapai dengan melakukan pembenahan, baik melalui produk yang dihasilkan, maupun melalui sistem manajemen suatu badan usaha.

Penerapan harga transfer antar divisi juga merupakan suatu masalah yang memerlukan tindakan yang tepat, karena dapat berakibat pada badan usaha seperti pada laba yang diperoleh ataupun pada sistem penilaian kinerja para manajer divisi.

Dalam badan usaha yang terdesentralisasi, umumnya penilaian kinerja manajer divisi tidak begitu diperhatikan dan umumnya para manajer divisi kurang diberi wewenang dan tanggung jawab dalam mengelola divisinya. Pihak manajemen puncak seringkali ikut campur dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan dalam suatu divisi, meskipun sebenarnya manajer divisi dapat melakukannya. Sehingga manajer divisi cenderung bekerja tanpa motivasi, akibatnya dapat dirasakan secara langsung oleh badan usaha, baik dari segi efisiensi dan efektivitas, maupun dari laba badan usaha. Sehubungan dengan masalah tersebut, maka penulisan skripsi ini menitikberatkan pada penilaian kinerja manajer divisi yang dihubungkan dengan penerapan metode harga transfer pada suatu badan usaha.

(PT "X", badan usaha yang mendukung penulisan ini berlokasi di Surabaya. Badan usaha ini mempunyai empat divisi, yaitu divisi kursi makan, divisi kursi santai dan kursi kantor, divisi sofa dan divisi bahan pembantu. Dalam memperhitungkan harga transfer antar divisinya,) PT "X" menggunakan perhitungan harga transfer berdasarkan full cost plus a mark-up transfer pricing. Metode ini digunakan berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen PT "X", karena dinilai mampu memberikan pengukuran kinerja yang memadai bagi divisi yang bersangkutan.

Dalam PT "X" terjadi transfer barang dari divisi bahan pembantu sebagai penjual, kepada divisi sofa se-

bagai divisi pembeli. Penerapan harga transfer berdasarkan full cost plus a mark-up transfer pricing, dianggap dapat mewakili kepentingan kedua divisi, karena divisi bahan pembantu tidak akan dibebani oleh biaya tetap yang tidak dimasukkan ke dalam perhitungan harga transfer, tetapi divisi bahan pembantu selain membebankan biaya variabel juga membebankan biaya tetap yang ditambah dengan mark-up kepada divisi sofa. Sehingga divisi bahan pembantu dapat menutup biaya tetap dan biaya variabelnya, serta memperoleh sejumlah laba tertentu sesuai yang telah disetujui oleh kedua belah pihak.

Alternatif lain yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja divisi, adalah penerapan harga transfer berdasarkan harga pasar, karena harga pasar mencerminkan penghasilan dari divisi penjual yang akan dikorbankan apabila transfer produk dilakukan dan biaya yang seharusnya dikeluarkan oleh divisi sofa sebagai divisi pembeli, apabila produk tersebut dibeli dari pihak luar badan usaha.

Perhitungan margin kontribusi variabel yang digunakan pada PT "X", kurang bermanfaat apabila digunakan untuk penilaian kinerja manajer divisi, meskipun perhitungan tersebut memang penting untuk digunakan dalam menganalisis hubungan antara biaya-volume-laba dalam jangka pendek pada suatu divisi.

Pengukuran kinerja manajer divisi sebaiknya menggunakan metode kontribusi terkendali yang merupakan jumlah seluruh pendapatan dikurangi semua biaya yang secara langsung dapat ditelusuri pada suatu divisi, dan yang dapat dikendalikan oleh manajer divisi. Metode ini digunakan agar manajer divisi dapat mengendalikan sebagian besar biaya tetap divisinya dan dapat memilih berbagai pertimbangan antara biaya tetap dan variabel. Maka penilaian kinerja manajer divisi juga harus mencakup biaya tetap yang terkendali.)

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh manajemen, adalah sistem pengendalian manajemen yang dipilih dan dipergunakan macam manapun, diasumsikan dalam situasi yang paling baik sekalipun, ternyata tidak mampu berperan dalam menentukan tingkat pembiayaan yang optimum, dan sebagai konsekuensinya setiap keputusan umumnya selalu didasarkan pada pertimbangan manajemen puncak badan usaha.