

# BAB I

## PENDAHULUAN



### A. LATAR BELAKANG

Suatu perusahaan yang sudah berkembang memiliki banyak divisi, setiap divisi mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing. Pertimbangan pembentukan divisi biasanya berdasarkan jenis produk yang dihasilkan, wilayah penjualan, pelanggan atau proses produksi yang digunakan. Secara garis besar perusahaan yang membagi organisasinya dalam divisi-divisi dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori umum. Pertama termasuk didalam kelompok perusahaan diversifikasi yang menghasilkan beberapa produk. Kedua adalah kelompok perusahaan dalam satu jenis industri tertentu. Dan kelompok yang ketiga adalah perusahaan yang masih dalam satu lini produk.

Permasalahan yang dihadapi perusahaan yang terbagi dalam divisi-divisi adalah bagaimana melakukan penilaian prestasi yang adil bagi setiap divisi. Penilaian suatu prestasi terhadap divisi diperlukan yaitu untuk melakukan prediksi terhadap keputusan-keputusan masa yang akan datang, menilai kemampuan manajer dan menilai profitabilitas investasi yang ditanamkan dalam unit organisasi divisi sebagai pusat investasi.

Dalam suatu perusahaan yang terdiferensiasi akan semakin banyak masalah yang timbul diantaranya adalah adanya perpindahan barang atau jasa antar divisi,

sehingga perpindahan barang atau jasa ini akan mempengaruhi pendapatan dan biaya bagi setiap divisi. Untuk itu transfer barang atau jasa ini perlu diukur Nilai ekonomis ini dikenal dengan harga transfer. Salah satu divisi akan dianggap sebagai divisi penjual dan divisi yang lainnya sebagai divisi pembeli, dimana divisi penjual menginginkan harga transfer yang tinggi sedangkan divisi pembeli menginginkan harga transfer yang rendah.

Untuk mengatasi masalah tersebut maka perusahaan perlu menentukan harga transfer yang tepat sehingga semua divisi yang terkait dapat menerima dan memperoleh gambaran yang jelas tentang sistem penilaian prestasi. Permasalahan lain didalam penentuan harga transfer adalah dasar apa yang digunakan dalam penentuan harga transfer dan besarnya laba yang diperhitungkan dalam harga transfer.

Perusahaan Zen Subur Makmur Gresik memproduksi produk *flooring*, dimana didalam memproduksi berdasarkan atas pesanan. PT. ZSM juga mentransfer bahan baku yang berupa kayu olahan ke PT. ZPI Tangerang, apabila PT. ZPI memesannya. Selama ini penentuan harga transfer berdasarkan Harga Pokok Produk, tanpa unsur laba yang diperhitungkan. Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka penulis mengambil judul “ ANALISA PENENTUAN HARGA TRANSFER UNTUK PENILAIAN PRESTASI DIVISI PADA PT. ZEN SUBUR MAKMUR, GRESIK”.

## **B PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang ada maka rumusan masalah yang diajukan "Metode penentuan harga transfer manakah yang sesuai pada perusahaan ZEN SUBUR MAKMUR Gresik , sehingga dapat meningkatkan penilaian prestasi manager divisi."

## **C PEMBATASAN MASALAH**

Dengan adanya keterbatasan waktu dan biaya maka dalam pembahasan ini dibatasi agar lebih terarah dan terpusat. Batasan – batasan ini adalah :

1. Harga transfer yang dibahas hanya untuk bahan baku kayu olahan yang ditranfer ke PT. ZENITH PRATAMA INDAH, bulan Agustus 2000.
2. Penilaian prestasi manager adalah prestasi manajemen yang diukur berdasarkan perolehan laba divisi, tahun 2000.

## **D TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi metode penentuan harga transfer bahan baku yang berupa kayu dari divisi Zen Subur Makmur Gresik ke divisi Zenith Pratama Indah Tangerang untuk penilaian prestasi manager divisi.

Manfaat penelitian :

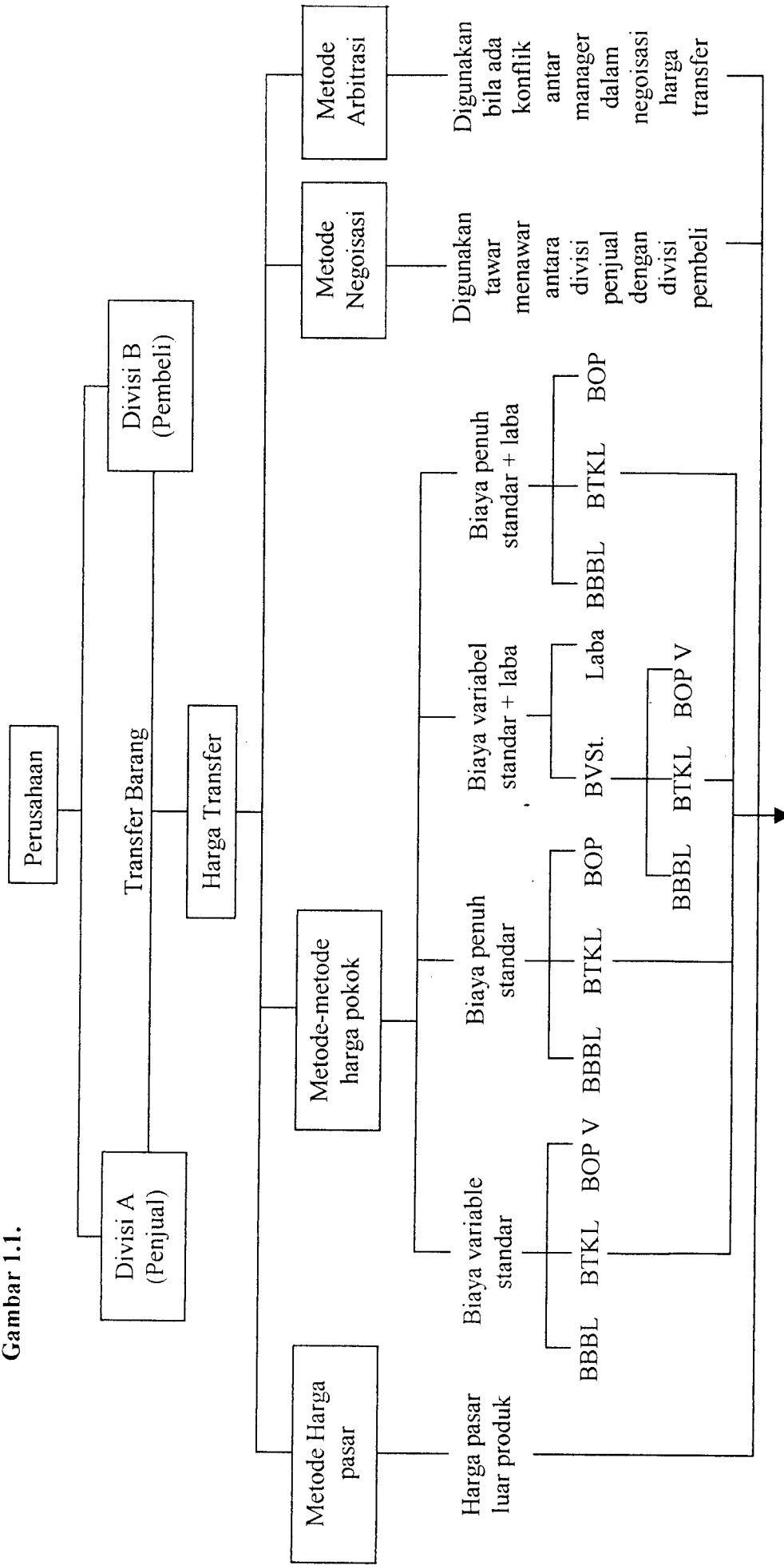
1. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan, dalam mengambil keputusan mengenai metode penentuan

harga transfer sehingga dapat meningkatkan efektivitas penilaian prestasi manajer divisi.

2. Bagi penulis sendiri bisa menambah wawasan pengetahuan tentang harga transfer secara teori maupun dalam penggunaanya dalam perusahaan.
3. Bagi pihak-pihak lain yang akan melakukan penelitian dalam bidang yang sama.

**E KERANGKA PEMIKIRAN**

Gambar 1.1.



Harga Transfer yang tepat untuk perusahaan

**Keterangan :**

BBBL	: Biaya Bahan Baku Langsung
BTKL	: Biaya Tenaga Kerja Langsung
BOP V	: Biaya Overhead Pabrik Variabel
BBB	: Biaya Bahan Baku
BTK	: Biaya Tenaga Kerja
BOP	: Biaya Overhead Pabrik
BV St	: Biaya Variabel Standar

Perusahaan memiliki dua divisi yaitu Divisi A ( penjual ) dan Divisi B ( pembeli ), dimana divisi A mentransfer barang ke divisi B sehingga perlu ditentukan harga transfer. Metode penentuan harga transfer ada empat, yaitu Metode Harga Pasar, Metode Harga Pokok, Metode Negosiasi dan Metode Arbitrasi. Metode Harga Pasar berdasarkan harga pasar luar produk, Metode Harga Pokok terdiri dari empat komponen yaitu biaya variabel standar, biaya penuh standar, biaya variabel standar plus laba, dan biaya penuh standar plus laba. Biaya variabel standar terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik variabel. Biaya penuh standar terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik. Biaya variabel standar plus laba terdiri dari biaya variabel ditambah laba, biaya variabel standar terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik. Biaya penuh standar plus laba terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik plus laba.

Metode Negosiasi berdasarkan dari hasil tawar menawar antara divisi penjual dan divisi pembeli. Metode Arbitrasi digunakan bila ada konflik antar manajer dalam negosiasi harga transfer. Dari keempat Metode Penentuan Harga Transfer ini dianalisa sehingga dapat mengetahui Metode Harga Transfer mana yang tepat untuk perusahaan.

## **F METODE PENELITIAN**

### **1. Ruang Lingkup**

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan ZEN SUBUR MAKMUR yang berada di Jl. Raya Kepatihan, Menganti Gresik.

### **2. Jenis Data**

Jenis data yang dikumpulkan meliputi :

- Sejarah berdirinya perusahaan
- Struktur Organisasi perusahaan
- Lokasi perusahaan
- Produk transfer dan besarnya harga transfer, tahun 2000

### **3. Sumber Data**

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu :

- Data primer yang diperoleh dari data-data perusahaan
- Data sekunder berupa literatur- literatur yang akan mendukung penulis skripsi ini.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

##### a. Interview

Metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung ke perusahaan.

##### b. Dokumentasi

Teknik dengan menulis dan mencatat dokumen perusahaan yang menyangkut data yang diperlukan.

##### c. Observasi

Pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung ke obyek penelitian.

#### 5. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data yang akan digunakan adalah:

a. Evaluasi tentang struktur organisasi PT. ZEN SUBUR MAKMUR Gresik untuk mengetahui divisi-divisi yang ada pada ZEN SUBUR MAKMUR Gresik sebagai pusat laba.

b. Evaluasi penentuan harga transfer pada ZEN SUBUR MAKMUR Gresik beserta kebijakan-kebijakannya.

c. Evaluasi pengaruh harga transfer terhadap penilaian prestasi divisi ZEN SUBUR MAKMUR Gresik dengan cara membandingkan model laporan Rugi Laba dengan harga transfer yang ditetapkan perusahaan dan model Laporan Rugi Laba yang disarankan penulis.



## **DAFTAR SISTEMATIKA PENULISAN**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan antara lain ; Latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian kerangka pemikiran, metode penelitian dan sistematika penulisan.

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

Bab ini merupakan landasan teori tentang harga transfer, penilaian prestasi. Pembahasan bab ini mencakup, sistem pengendalian manajemen, penilaian prestasi dan sistem harga transfer yang dihubungkan dengan penilaian prestasi manajer.

### **BAB III : GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang ; sejarah perusahaan , lokasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, proses produksi, proses penentuan harga transfer, pemasaran.

### **BAB IV : ANALISA DATA**

Bab ini mengenai evaluasi metode penentuan harga transfer pada perusahaan ZEN SUBUR MAKMUR Gresik dan pengaruhnya terhadap penilaian prestasi divisi serta evaluasi penerapan divisionalisasi.

**BAB V : PENUTUP**

A. Kesimpulan

B. Saran