

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Kehidupan diberbagai usaha yang semakin berkembang dewasa ini, pertumbuhan dan perkembangan yang telah dicapai suatu perusahaan dapat menimbulkan masalah yang kompleks. Suatu perusahaan yang mengalami perkembangan dalam bisnisnya akan membentuk suatu unit organisasi yang dibagi dalam divisi, tujuannya adalah agar perusahaan dapat terlepas dari pekerjaan yang sifatnya operasional sehingga mereka dapat lebih mengambil keputusan-keputusan yang bersifat strategis. Perusahaan yang terdesentralisasi adalah perusahaan yang didalamnya dibentuk sub-sub unit (divisi-divisi) dengan batasan organisasional yang jelas di mana setiap divisi mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Perusahaan yang terbagi menjadi divisi-divisi sering terjadi *transfer* barang dan jasa dari satu divisi ke divisi lain. Jika divisi dalam perusahaan saling membeli dan menjual, terdapat keputusan yang dibuat secara periodik. Keputusan yang pertama adalah mengenai produk mana yang diproduksi sendiri dan produk mana yang dibeli dari pihak luar. Keputusan yang kedua adalah apabila produk tersebut ditetapkan untuk diproduksi sendiri, perlu ditentukan harga jual yang tepat untuk produk tersebut.

Dalam penentuan harga *transfer* antar divisi banyak menimbulkan masalah penetapan. Harga *transfer* hendaknya mempertimbangkan harga yang kompetitif, yang tidak merugikan salah satu divisi dalam perusahaan yang akhirnya mempengaruhi laba yang akan diperolehnya. Pendapatan divisi penjual akan terjadi biaya bagi divisi pembeli. Dalam penentuan harga *transfer* antara divisi pembeli dan divisi penjual harus menyepakati dasar yang akan dipakai sebagai landasan penentuan harga barang yang *ditransfer* antara divisi tersebut. Dalam perusahaan permasalahan lain yang dihadapi adalah mengenai penilaian prestasi divisi yaitu bagaimana melakukan penilaian prestasi yang adil bagi setiap divisi.

Penentuan harga *transfer* harus dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajer divisi sehingga dapat memotivasi para manajer divisi untuk meningkatkan kinerjanya tanpa mengabaikan tujuan perusahaan. Pentingnya pemecahan masalah penetapan harga *transfer* akan berpengaruh secara keseluruhan terhadap profitabilitas yang dapat dicapai oleh masing-masing divisi dalam perusahaan. Besarnya harga *transfer* yang wajar sebagai alat ukur profitabilitas bagi masing-masing divisi dapat memotivasi para manajer secara terpisah dalam upaya mencapai tujuan laba masing-masing divisi maupun tujuan laba perusahaan secara keseluruhan.

Selama ini PT. Mentari Massen Toys menggunakan metode harga *transfer* berdasarkan harga pokok, berdasarkan uraian di atas, penulis membahas mengenai penetapan metode harga transfer yang sesuai untuk penilaian prestasi

kerja divisi, agar harga *transfer* yang ditetapkan dapat mencerminkan keadilan sehingga tidak menimbulkan konflik antar divisi, maka penulis mengambil judul skripsi :

**“ANALISIS KEBIJAKAN PENENTUAN HARGA TRANSFER TERHADAP PRESTASI KERJA KANTOR CABANG PADA PT. MENTARI MASSEN TOYS INDONESIA.”**

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang diambil adalah :

1. Manakah metode harga *transfer* dengan menggunakan metode atas dasar harga pokok yang sesuai untuk PT. Mentari Massen Toys Indonesia dalam meningkatkan penilaian prestasi kerja kantor cabang ?
2. Bagaimana penetapan harga transfer yang digunakan perusahaan pada saat ini berpengaruh terhadap prestasi divisi disesuaikan dengan kebijakan yang ditempuh perusahaan ?

**C. Batasan Masalah**

Untuk menghindari adanya penyimpangan dari tujuan yang ditetapkan, maka diperlukan adanya pembatasan ruang lingkup pembahasan.

Masalah dibatasi pada :

1. Harga barang yang *ditransfer* antar pusat laba pada tahun 2003.

2. Penilaian prestasi manajer adalah prestasi yang diukur dari laba divisi (penjual dan pembeli) dengan menggunakan metode atas dasar harga pokok berdasarkan pesanan yang diperoleh pada tahun 2003.

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui metode penentuan harga transfer yang sesuai sehingga dapat dipergunakan untuk meningkatkan prestasi manajer divisi.

##### **2. Manfaat penelitian**

###### **a. Bagi Penulis**

Sebagai suatu upaya untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan tentang harga *transfer* secara teori ataupun dalam penggunaannya di perusahaan.

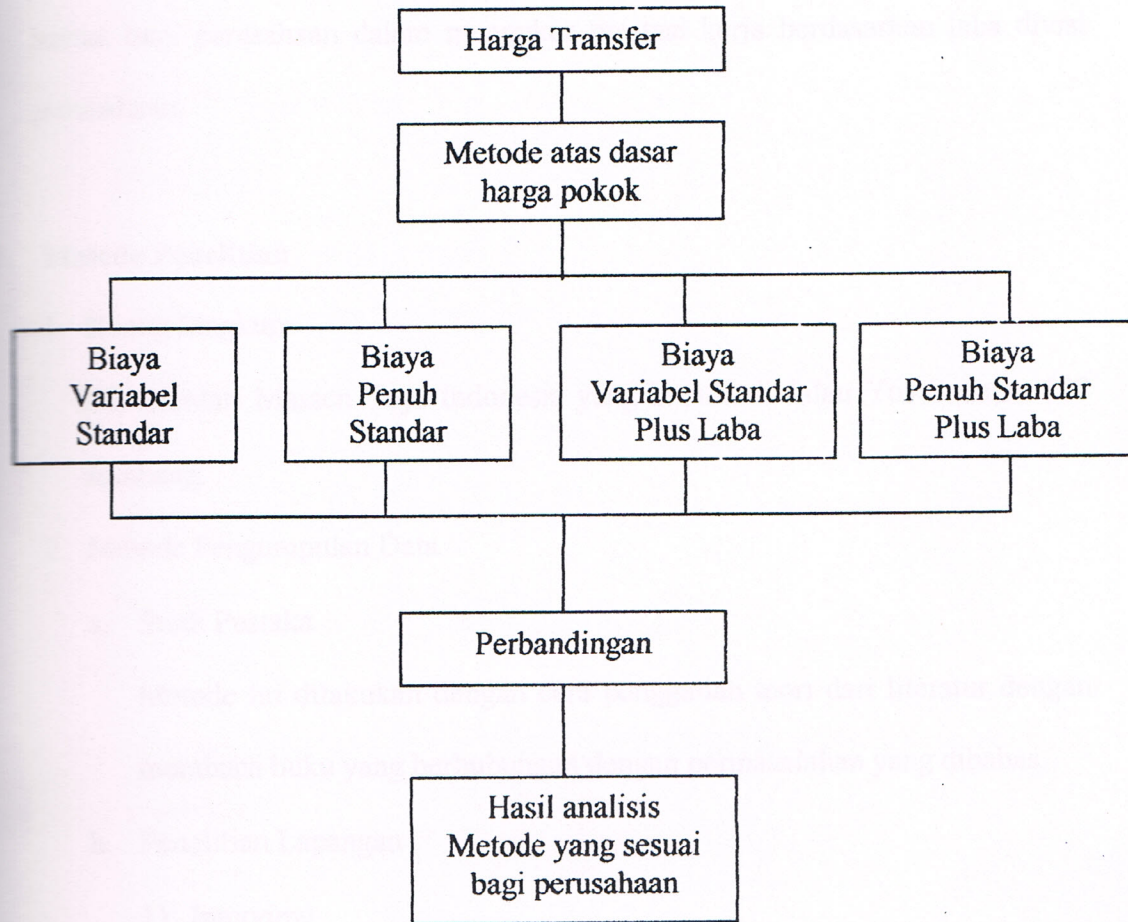
###### **b. Bagi Perusahaan**

Menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan masukan untuk menganalisa alternatif dalam pengambilan keputusan mengenai metode penentuan harga *transfer* sehingga dapat meningkatkan prestasi manajer divisi.

###### **c. Bagi Pihak Lain**

Sebagai tambahan informasi dan dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

### E. Kerangka Pemikiran



#### Keterangan :

Metode yang digunakan perusahaan dalam menentukan harga transfer adalah metode berdasarkan harga pokok yang terdiri dari biaya variabel standar, biaya penuh standar, biaya variabel standar plus laba dan biaya penuh standar plus laba.

Metode tersebut akan digunakan untuk menentukan harga *transfer* yang sesuai bagi perusahaan dalam mengukur prestasi kerja berdasarkan laba divisi perusahaan.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Ruang Lingkup**

PT. Mentari Massen Toys Indonesia yang berada di Jalan Yos Sudarso 138 Jombang.

### **2. Metode Pengumpulan Data**

#### **a. Studi Pustaka**

Metode ini dilakukan dengan cara penggalian teori dari literatur dengan membaca buku yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas.

#### **b. Penelitian Lapangan**

##### **1) Interview**

Pengumpulan data dengan melakukan wawancara langsung kepada pihak-pihak yang bersangkutan yang menguasai permasalahan yang diteliti.

##### **2) Dokumentasi**

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menulis atau menggunakan catatan-catatan dokumen perusahaan yang menyangkut data yang diperlukan.

### 3) Observasi

Dengan menggunakan pengamatan dan penelitian secara langsung ke obyek penelitian.

### 3. Sumber Data

- a. Sejarah berdirinya perusahaan
- b. Struktur Organisasi perusahaan
- c. Produk *transfer* dan besarnya harga *transfer*
- d. Metode harga yang digunakan perusahaan yaitu metode, metode atas dasar harga pokok

### 4. Jenis Data

#### a. Data Primer

Adalah data yang dikumpulkan yang langsung diperoleh pada obyek penelitian.

#### b. Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh dalam bentuk jadi yaitu dengan membaca buku atau literatur untuk mendukung permasalahan.

### 5. Teknik Analisa Data

Teknik Analisa Data yang dipergunakan adalah :

Membandingkan beberapa kemungkinan penerapan harga *transfer* berdasarkan metode atas dasar harga pokok bagi perusahaan, untuk menilai prestasi kerja divisi pada PT. Mentari Massen Toys Indonesia.

## G. Sistematika Penulisan

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan antara lain latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, metode penelitian dan sistematika penulisan.

### BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan teori tentang harga transfer dan penilaian prestasi divisi. Pembahasan ini mencakup : sistem harga transfer yang dihubungkan dengan penilaian prestasi divisi. Metode yang digunakan sebagai dasar penentuan harga transfer yaitu metode harga pasar, metode atas dasar harga pokok, metode negosiasi, metode arbitrase. Penilaian prestasi kinerja yang diukur : prestasi pusat laba, prestasi pusat pendapatan, prestasi pusat biaya, dan prestasi pusat investasi.

### BAB III : GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah singkat perusahaan, lokasi perusahaan, maksud dan tujuan perusahaan, struktur organisasi perusahaan, personalia perusahaan, aspek produksi, aspek pemasaran, proses penentuan harga transfer dan data biaya produksi.



**BAB IV : ANALISA DATA**

Bab ini mengenai evaluasi metode penentuan harga transfer pada perusahaan PT. Mentari Massen Toys Indonesia dan pengaruhnya terhadap penilaian prestasi divisi.

**BAB V : PENUTUP**

A. Kesimpulan

B. Saran