HARGA TRANSFER

Istilah HT ini dijumpai pada perusahaan yang organisasinya disusun menurut pusat laba dan antar pusat laba tersebut terjadi transfer barang/jasa.

Adanya transfer barang dan jasa dihubungkan dengan proses deferensiasi bisnis dan karena perlunya integrasi dalam organisasi yang telah melakukan diferensiasi bisnis.

Diferensiasi bisnis = diversifikasi → jalan yang dibuat seorang manajemen saat ia menghadapi banyak ketidakpastian, sehingga resiko bisnis meningkat, sehingga untuk menurunkan resiko, ia membuat diversifikasi.
Misalnya : Perusahaan semen yang berkembang mempunyai 2 alternatif :
Alternatif 1 : Terus menginvestasikan dana di usaha semen
Alternatif 2 : Melakukan diversifikasi pada industri lain yang berlainan dengan bisnis sebelumnya (bisnis semen)

Diversifikasi biasa ditempuh melalui proses divisonalisasi (proses pembentukan divisi-divisi yang berperan sebagai pusat laba, yang diserahi fungsi produksi, pemasaran dan diberi tanggung jawab untuk hasilkan laba yang sepadan dengan investasi yang ditanam dalam bisnis divisi)

Peran Harga Transfer :

1. Harga Transfer MEMPERTEGAS DIVERSIFIKASI
   HT menetapkan dengan tegas hak masing-masing menajer divisi uyntuk mendapatkan laba. Tiap-tiap divisi yang terlibat merundingkan unsure-unsur yang membentuk HT, karena unsure-unsur tersebut akan berdampak terhadap laba yang pada akhirnya laba tesebut digunakan untuk mengukur kinerja divisi
2. HT SEBAGAI ALAT UNTUK MENCIPTAKAN MEKANISME INTEGRASI
   Manajemen puncak dapat mewajibkan suatu divisi untuk memilih sumber pengadaan dari divisi lain dalam perusahaan ketimbang dari luar perusahaan, hanya jika hal ini bisa menguntungkan perusahaan secara keseluruhan. Dengan adanya kebijakan manajemen puncak ini, manajer divisi yang terlibat dipaksa untuk merundingkan HT yang adil bagi divisi yang terlibat.

KONSEP HT :

HT
- Arti Luas → Harga produk / jasa yang ditransfer antar pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan.
  <u>Contoh</u> : Biaya listrik yang dialokasikan dari dept. pembangkit listrik ke dept. lain yang menikmati listrik
- Arti Sempit → Harga produk / jasa yang ditransfer antar pusat laba dalam 1 perusahaan.

Dalam transfer barang / jasa ada 2 macam keputusan :

1. **Keputusan Pemilihan Sumber / *Sourcing Decision***
   → Keputusan mau membeli sumber dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan
2. **Keputusan Penentuan HT / *Transfer Pricing Decision***
   → Jika dipilih keputusan membeli dari dalam, akan timbul keputusan berikut : "Pada harga berapa HT diterapkan ?"

KARAKTERISTIK HT :

1. **Masalah HT timbul jika divisi yang terkait diukur kinerjanya berdasarkan laba divisinya.**
   Perusahaan yang dibentuk berdasarkan divisi-divisi akan dinilai kinerjanya berdasarkan laba yang diperoleh, maka manajer pusat laba sangat peduli terhadap factor-faktor yang mempengaruhi penerimaan laba, termasuk di dalamnya penentuan HT (baik bagi divisi pembeli/penjual).

Jika beli, gak mau menanggung rugi akibat ketidakefisienan divisi penjual
Jika jual, gak mau jual terlalu murah, hanya karena alasan masih dalam satu perusahan

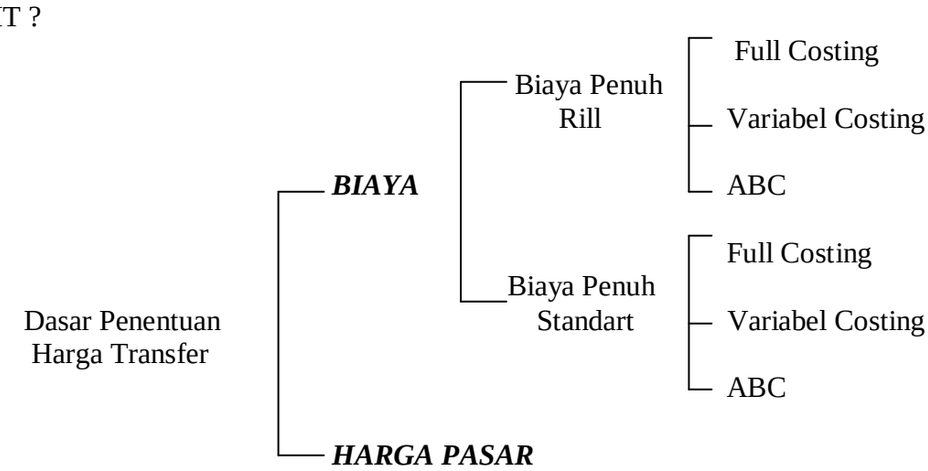
2. **HT SELALU MENGANDUNG UNSUR LABA**
   Bagi divisi penjual, HT merupakan pendapatan yang pada gilirannya merupakan unsure laba yang dipakai sebagai dasar penilaian kinerja, sehingga adanya transfer barang ke divisi pembeli harus mengandung unsur biaya di dalamnya

3. **HT MERUPAKAN ALAT MEMPERTEGAS DIVERSIFIKASI, SEKALIGUS MENGINTEGRASIKAN DIVISI YANG DIBENTUK**
   → Proses pembentukan HT memberi kesempatan kepada manajer divisi yang terkait untuk merunding semua unsure pembentuk HT, karena unsure ini akan mempengaruhi besar kecilnya laba.
   → Dengan HT, divisi yang telah dibentuk dianggap sebagai perusahaan "independent" yang melakukan nego penetapan harga barang yang ditransfer antar divisi tersebut.

MASALAH YANG TIMBUL DALAM PERUNDINGAN HT

Masalah ini muncul akibat adanya penilaian kinerja yang dinilai dari laba yang diperoleh suatu divisi, termasuk HT sehingga sering timbul masalah dalam penentuan besarnya HT yang disepakati yaitu :

1. DASAR APA YANG AKAN DIPAKAI SEBAGAI LANDASARN PENENTUAN HT ?



2. BESARNYA LABA YANG DIPERHITUNGKAN DALAM HARGA TRANSFER

PENENTUAN HT BERDASARKAN BIAYA

- Berdasarkan biaya penuh produk yang ditransfer, yang dapat dipilih antara biaya penuh riil dan biaya penuh standart.
- Bila biaya riil yang dipilih, ada kemungkinan tejadi ketidakefisienan divisi penjual dibebani ke divisi pembeli (karena biaya penuh divisi penjual mengandung pemborosan) → Biaya ini tidak baik digunakan sebagai dasar penetapan HT
- Bila biaya penuh standart yang dipilih, hal di atas dapat dihindari karena biaya standart mencerminkan operasi terbaik dengan biaya yang seharusnya dibebani oleh divisi penjual.

Tapi biaya standart ini akan membuat keenganan divisi penjual untuk memperbaiki efisiensi produksi, karena jika efisiensi ditingkatkan, HT menjadi kecil dan akhirnya laba yang dihasilkan divisi penjual turun → kinerja turun.
Untuk mamcu divisi penjual untuk melakukan efisiensi, penurunan biaya standart sebagai hasil perbaikan efisiensi, biaya stndart tidak langsung digunakan sebagai dasar penentuan HT, tetapi dalam waktu tertentu, divisi penjual diberi kesempatan untuk menikmati tambahan laba akibat efisinesi, sehingga penlaian kinerja naik.

Yang Harus Diperhatikan Jika BIAYA dijadikan sebagai dasar penentuan HT

1. Metode Penentuan HT harus mendorong divisi penjual senantiasa melakukan perbaikan efiensi dan produktivitasnya
2. Jika terjadi ketidakefisienan pada divisi penjual, tidak boleh dialihkan ke divisi pembeli melalui HT
3. Untuk menentukan HT, harus ada aturan, oleh sebab itu tiap ada transfer barang harus dilakukan melalui negoisasi

Rumus Umum HT

HT = Biaya Penuh + Laba**

↓

y% x aktiva penu (aktiva lancar + tidak lancar)

**) Biaya Penuh bisa memakai 3 pendekatan :

1. Pendekatan Full Costing
2. Pendekatan Variabel Costing
3. Pendekatan ABC

JIKA GUNAKAN PENDEKATAN FULL COSTING

OKKY Corp. memiliki dua divisi (Divisi A dan B) yang dibentuk sebagai pusat laba. Divisi A menghasilkan suku cadang Q dan dijual di pasar luar sebanyak 10% dan sisanya ditransfer ke divisi B. Manajer Divisi A dan B sedang mempertimbangkan penentuan harga transfer suku cadang Q untuk tahun anggaran yad. Menurut anggaran, divisi A akan beroperasi pada kapasitas normal sebanyak 1000 unit dengan taksiran biaya benuh untuk tahun anggaran yad sebagai berikut :

Biaya produksi	Rp. 200.000.000
Biaya administrasi dan umum	Rp. 50.000.000
Biaya pemasaran	Rp. 20.000.000
	---------- +
TOTAL biaya penuh divisi A	Rp. 270.000.000

Total aktiva yang diperkirakan pada awal tahun anggarna adalah sebesar Rp. 1.000.000.000 dan laba yang diharapkan yang dinyatakan dalam ROI = 20%
Tentukan harga transfer untuk suku cadang Q !

Jawab :

- **Perhitungan Markup :**

Biaya administrasi & umum	Rp. 50.000.000
Biaya pemasaran	Rp. 20.000.000
Laba yang diharapkan : 20% x Rp. 1.000.000.000	Rp. 200.000.000
	---------- +
Jumlah	Rp. 270.000.000
Biaya Produksi	Rp. 200.000.000

Markup	**135%**

- **Perhitungan Harga Transfer :**

Biaya Produksi	Rp. 200.000.000
Markup 135% x Rp. 200.000.000	Rp. 270.000.000
	---------- +
Jumlah harga jual	Rp. 470.000.000

Volume produksi	1.000 unit
Harga transfer perunit	**Rp. 470.000,-**

JIKA GUNAKAN PENDEKATAN VARIABLE COSTING

Biaya Variabel :		
Biaya produksi variable	Rp. 150.000.000	
Biaya administrasi umum variable	Rp. 10.000.000	
Biaya pemasaran variable	Rp. 5.000.000	
	---------- +	Rp. 165.000.000
Biaya Tetap :		
Biaya produksi tetap	Rp. 50.000.000	
Biaya administrasi umum tetap	Rp. 40.000.000	
Biaya pemasaran tetap	Rp. 15.000.000	
	---------- +	Rp. 95.000.000
		---------- +
TOTAL BIAYA PENUH		**Rp. 270.000.000**

- **Perhitungan Markup :**

Biaya Tetap	Rp. 95.000.000
Laba yang diharapkan 20% x Rp. 1.000.000.000	Rp. 200.000.000
	---------- +
Jumlah	Rp. 295.000.000
Biaya variable	Rp. 165.000.000
	---------- :
Markup	**179%**

- **Perhitungan Harga Jual:**

Biaya Variabel	Rp. 165.000.000
Markup 179% x 165.000.000	Rp. 295.000.000
	---------- +
Jumlah harga jual	Rp. 460.350.000
Volume produksi	10.000 kg
	---------- :
Harga jual per kg	**Rp. 4.600**

Kelemahan Penentuan HT atas dasar BIAYA

1. Biaya penuh divisi penjual akan diperiksa / disetujui oleh divisi yang terlibat, sehingga bisa saja ada biaya yang akan ditolak divisi pembeli sebagai biaya yang tidak efisien dan jika divisi pembeli membeli produk dengan jumlah banyak → minta harga khusus
2. Sulit untuk menentukan laba / ROI yang wajar bagi divisi penjual. Apalagi bila sebagian besar produk divisi penjual dijual ke luar, maka perlu dipisahkan antara biaya untuk penjualan ke luar dank e dalam (agar divisi penjual bisa menghitung laba yang diperoleh dari penjualan keluar)

JIKA GUNAKAN PENDEKATAN ACTIVITY BASED COSTING

Jika activity based costing dipakai sebagai pendekatan perekayasaan biaya yang digunakan sebagai dasar penentuan harga transfer, unsure-unsur yang diperhitungkan dalam penentuan harga transfer menjadi :

Harga Transfer = Biaya penuh + Laba

↓

Berdasarkan :

Unit Level Activity Cost → jumlah yang diproduksi
Batch Level Activity Cost → jumlah batch produksi
Product Level Activity Cost → taksiran jumlah unit produksi
Facility Sustaining Activity Cost → taksiran unit produksi pd kap.normal

Yunita Corp. memiliki dua divisi (A dan B) yang di bentuk sebagai pusat laba. Divisi A menghasilkan suku cadang Q dan R yang dijual di pasar luar sebanyak 10% dan sisanya ditransfer ke divisi B. Manajer divisi A dan B sedang mempertimbangkan penentuan

harga transfer suku cadang A untuk tahun anggaran yad. Perusahaan menggunakan pendekatan activity based costing dalam penentuan biaya penuh. Menurut anggaran, divisi A direncanakan akan beroperasi pada kapasitas normal sebanyak 1.000.000 unit suku cadang Q dan 2.000.000 unit suku cadang R.

	Suku Cadang Q	Suku Cadang R
Unit Level Activity Cost		
Biaya standar perunit	Rp. 1.500	Rp. 2.000
Batch Related Activity Cost		
Biaya standar per batch	Rp. 200.000	Rp. 150.000
Product Sustaining Activity Cost		
Biaya perunit	Rp. 500	Rp. 300
Facility Sustaining Activity Cost		
Biaya setahun	Rp. 200.000.000	Rp. 400.000.000

Tabel 1 : Data Activity Costs suku cadang Q dan R

Misalkan divisi A mentransfer 1000 unit suku cadang Q ke Divisi B dalam bulan Januari 20X1. Jumlah tersebut diproduksi dalam dua productin run (batch)
Total aktiva Divisi A yang diperkirakan pada awal tahun anggaran Rp. 1.000.000.000 dan laba yang diharapkan divisi A yang dinyatakan dalam ROI sebesar 22%.
Markup untuk suku cadang Q dan R didasarkan pada unit level activity cost.
Diminta : Hitung harga transfer suku cadang Q !

Laba yang diharapkan 22% x Rp. 1Milyar	Rp. 220.000.000
Unit Level Activity Cost :	
Suku cadang Q : 1.000.000 x Rp. 1.500	Rp. 1.500.000.000
Suku cadang R : 2.000.000 x Rp. 2.000	Rp. 4.000.000.000
Markup	**40%**

Harga transfer 100.000 unit suku cadang Q bulan Januari 200X1 yang dibebankan oleh divisi A kepada divisi B :

Biaya Penuh:	
Unit Level Activity Cost	
100.000 unit x Rp. 1.500	Rp. 150.000.000
Batch Level Activity Cost	
2 batch x Rp. 200.00	Rp. 400.000
Product Level Activity Cost	
100.000 unit x Rp. 500	Rp. 50.000.000
Facility Level Activity Cost	
100.000 unit x Rp. 200 → Rp. 200.000.000 : 1.000.000 unit	Rp. 20.000.000
Biaya Penuh suku cadang Q	Rp. 220.400.000
Markup 40% x Rp. 150.000.000 (unit Level Activity Cost)	Rp. 60.000.000
Harga Transfer suku cadang Q (100.000 unit)	Rp. 280.400.000

MASALAH PENENTUAN SUMBER PENGADAAN (Sourcing Decision)

Contoh Soal :
Divisi X memproduksi suku cadang A yang dapat dijual di pasar atau ditransfer ke divisi Y untuk dirakit dengan suku cadang lain menjadi produk yang dijual di pasar luar perusahaan sebagai produk akhir divisi Y. Harga pasar suku cadang divisi X dan biaya variable disajikan berikut ini :

	Divisi X
Harga pasar suku cadang A jika dijual / kg	Rp. 1.500
Biaya variable / kg	Rp. 700
	---------- +
Laba kontribusi / kg	Rp. 800
Volume produksi divisi X setahun	20.000 kg
	---------- x
Jumlah laba kontribusi untuk 20.000 kg produk	Rp. 16.000.0000

	Divisi Y
Harga pasar hasil produk divisi Y / unit	Rp. 1.700
Biaya variable yang ditambahkan oleh divisi Y	
- Biaya perakitan	Rp. 500
- Biaya pemasaran	Rp. 400

HARGA TRANSFER yang sebaiknya ditetapkan untuk suku cadang divisi X tergantung dari :

1. Jika divisi X beroperasi pada kapasitas penuh → DIVISI X jual produk ke luar

		Divisi Y
Harga pasar		Rp. 1.700
Biaya variable :		
- Dari divisi X	Rp. 1.500	Rp. 2.400
- Ditambah pada divisi Y	Rp. 900	
Perakitan Rp. 500		
Pemasaran Rp. 400		
Kerugian divisi Y jika beli dari divisi X		Rp. 700

2. Jika divisi X tidak beroperasi pada kapasitas penuh → DIVISI X jual produk ke divisi Y tetapi dengan harga Rp. 750,- bukan Rp. 1.500,- → sama-sama untung !

	Divisi X	**Divisi Y**		
Harga transfer	Rp. 750			
Harga pasar				Rp. 1.700
Biaya variable :				
Divisi X	Rp. 700			
Dari divisi X			Rp. 750	
Ditambah dengan divisi Y :				
- Perakitan		Rp. 500		
- Pemasaran		Rp. 400	Rp. 900	Rp. 1.650
Laba kontribusi	**Rp. 50**			**Rp. 50**

Kelamahan penentuan harga transfer atas dasar BIAYA :

1. Harus dicapai persetujuan lebih dahulu antar divisi penjual dan pembeli mengenai biaya apa saja yang dapat diterima sebagai dasar penentuan harga transfer.
2. Sebenarnya sangat sulit untuk menentukan laba atau ROI yang wajar bagi divisi penjual
3. Divisi penjual menjamin akan mandapatkan laba atau ROI seperti yang telah disetujui divisi pembeli dan penjual → padahal ini menjadi dasar penilaian kinerja divisi penjual.

PENENTUAN TRANSFER PRICE ATAS DASAR HARGA PASAR

Jika produk yang mau ditransfer punya harga pasar, maka harga pasar dapat dipandang sebagai dasar yang adil.

Harga pasar dipandang sebagai *Opportunity Cost* :
Penjual → Penghasilan yang akan dikorbankan di dalam mentransfer produk kepada divisi pembeli
Penjual → Biaya yang seharusnya dikeluarkan jika produk tersebut dibeli dari luar.

Harga Pasar disini adalah HARGA PASAR MINUS dengan alasan :

1. Kuantitas produk yang ditransfer umumnya cukup besar, sehingga menimbulkan penghematan pada divisi penjual, sehingga terjadi potongan volume (*volume discount*)
2. Dalam transfer barang, divisi penjual tidak mengeluarkan biaya-biaya seperti iklan, promosi, komisi dll
3. Juga untuk transfer tidak dibutuhkan biaya penggudangan.

	Persentase
Harga Pasar	100
DIKURANGI :	
Potongan Volume	1.0
Biaya Penjualan	12.0
Komisi Penjualan	2.0
Biaya Penagihan	0.5
Biaya Pegudangan	5.5
Total Biaya Pengurangan	21.0
Harga transfer dalam % dari harga pasar	**79.0**

Penyajian penentuan harga transfer dengan metode market price minus

Kelemahan Harga Pasar :

1. Tidak semua produk punya harga pasar
2. Divisi penjual punya pasar yang sudah pasti (yaitu divisi pembeli) sehingga keuntungan ini hanya dinikmati oleh divisi pembeli saja (divisi penjual hanya dituntut harus bisa capai harga pasar)
3. Tentukan Harga pasar terkadang sulit saat harga pasar sangat berfluktuatif

PASAR TERBATAS

Dalam pasar yang terintegrasi, *sourcing decision* jadi sangat terbatas :

- Divisi penjual → kesulitan cari alternative pasar di luar perusahaan bagi produknya
- Divisi pembeli → kesulitan cari alternative pemasok lain di luar perusahaan

Hal ini disebabkan karena keadaan sbb :

1. Jika 1 divisi dalam sebuah perusahaan adalah pemasok tunggal bagi komponen suatu produk, tidak mungkin terdapat kapasitas yang disediakan oleh pemasok luar untuk komponen produk tersebut.
2. Jika suatu perusahaan telah putuskan untuk melakukan investasi yang significant dalam 1 fasilitas produksi, kecil kemungkinan perusahaan tersebut menggunakan sumber dari luar perusahaan untuk memenuhi kebutuhan produk, meskipun di luar perusahaan tersedia sumber tersebut → bisa gunakan sumber dari luar perusahaan, asal harga yang ditawarkan oleh pemasok luar mendekati biaya variable perusahaan → sangat jarang terjadi
3. Tersedianya kapasitas di dalam perusahaan membatasi penyediaan kapasitas di luar perusahaan…….

HARGA SAING

→ Harga produk yang sama dengan produk yang ditransfer, yang berlaku di pasar luar
→ Harga saing lebih baik sebagai harga transfer dibandingkan dengan harga transfer yang ditetapkan secara intern dalam perusahaan yang terintegrasi, karena :

1. Harga saing mengukur kinerja suatu divisi dalam menghadapi persaingan

2. Harga saing tidak terikat oleh kondisi internal perusahaan.
3. Harga saing dapat mengukur kontribusi masing-masing divisi terhadap laba perusahaan secara keseluruhan saat kapasitas di dalam perusahaan tidak tersedia, perusahaan harus membeli dari luar pada harga saing. Selisih antara harga saing dengan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan merupakan uang yang dapat dihemat karena memilih alternative membuat sendiri dibandingkan dengan alternative membeli dari pemasok luar atau sebaliknya.

Cara memperoleh harga saing :

1. Melalui tender → perusahaan akan peroleh penawaran harga dari berbagai pemasok
2. Harga pasar yang diterbitkan oleh perusahaan lain → dijadikan harga saing, dengan syarat :

Harga tersebut mencerminkan harga yang benar-benar berlaku dipasar

Kondisi perusahaan yang terbitkan harga tersebut memiliki kondisi yang sama dengan kondisi yang ada di perusahaan . Mis :harga ditentukan untuk kapasitas "raksasa" → harus diterapkan di perusahaan yang memproduksi dengan kapasitas "raksasa" juga.

MASALAH DALAM PENENTUAN HARGA TRANSFER

Setiap harga transfer akan menjadi biaya variable bagi divisi pembeli, meskipun dari sudut pandang perusahaan secara keseluruhan, harga transfer tersebut mengandung unsur biaya tetap dari divisi penjual → JIKA manajer divisi pembeli melakukan perencanaan laba jangka pendek → usaha optimasi laba jangka pendek yang dilakukan oleh divisi pembeli tidak selalu berakibat optimasi laba perusahaan secara keseluruhan (hal ini bisa terjadi jika menggunakan harga transfer perunit.

Untuk divisi penjual yang menjual seluruh (hampir seluruh) produknya ke divisi lain dalam perusahaan yang sama, divisi penjual disebut CAPTIVE SUPPLIER → memiliki tanggung jawab pokok pada pengendalian biaya, mutu produk dan ketepatan jadual produksi dan TIDAK memiliki wewenang yang significant dalam bidang pemasaran → laba divisi CAPTIVE SUPPLIER sangat ditentukan oleh volume produk yang dijual → penilaian kinerja SANGAT COCOK di dasarkan atas biaya dibanding LABA → ***Pseudo profit center*** (pusat laba tidak dalam arti yang sebenarnya) → karena laba divisi penjual sangat ditentukan oleh kinerja divisi lain.

Untuk memecahkan masalah yang dihadapi Captive supplier di atas, ada dua alternative yang dapat dipilih :

1. Memperlakukan divisi penjual sebagai pusat biaya → Pjelasan di atas
2. Memilih satu dari tiga alternative harga transfer :

Beban tetap bulanan
Pembagian laba
Dua macam harga.

BEBAN TETAP BULANAN

Contoh : Divisi MIRA mentransfer seluruh produknya ke divisi ADNAN. Struktur biaya divisi MIRA dalam memproduksi produk adalah sbb:

Biaya variable perunit	Rp. 800.000
Biaya tetap pertahun	Rp. 600.000.000
Investasi dalam modal kerja dan fasilitas produksi	Rp. 2.400.000.000
Tarif kembalian investasi	10%

Harga transfer produk divisi MIRA yang ditransfer ke divisi ADNAN dihitung sbb:

a. Untuk setiap unit produk yang ditransfer oleh divisi MIRA, Divisi ADNAN dibebani harga sebesar Rp. 800.000 perunit
b. Setiap bulan divisi ADNAN dibebani tambahan beban :
   (1) biaya tetap sebesar Rp. 50.000.000 (Rp. 600.000.000 : 12 bulan)
   (2) Laba sebesar Rp. 20.000.000 (10%x Rp. 2.400.000) : 12 bulan

Jika dalam suatu bulan Divisi MIRA mentransfer 10.000 unit produk ke divisi ADNAN, beban yang ditanggung oleh divisi ADNAN dalam bulan tersebut dihitung sbb:

Biaya variable 2.000 x Rp. 800.000	Rp. 1.600.000.000
Biaya tetap	Rp. 50.000.000
Laba	Rp. 20.000.000
	---------- +
Harga Transfer	Rp. 1.670.000.000

→ Dengan metode harga transfer beban tetap bulanan, divisi penjual sebagai captive supplier tidak dipengaruhi kinerjanya oleh volume penjualan divisi pembeli. Walaupun divisi tidak mentransfer produk ke divisi pembeli → divisi pembeli dijamin SELALU mendapatkan laba.

PEMBAGIAN LABA (*Profit Sharing*)

1. Divisi pembeli dibebani biaya variable standar untuk setiap unit produk yang ditransfer oleh divisi penjual ke divisi pembeli.
2. Biaya variable divisi penjual ke divisi pembeli digunakan untuk menghitung biaya variable kumulatif produk yang selesai diproduksi dan dijual oleh divisi pembeli
3. Setelah divisi penjual berhasil menjual produk tersebut ke pasar luar, laba kontribusi yang diperoleh → dibagi secara adil kepada divisi penjual dan pembeli.

Contoh : PT. GINANDA memiliki dua pusat laba : Divisi ANDHIKA dan divisi SUSI. Biaya variable perunit produk yang dihasilkan sbb:

	Divisi ANDHIKA	**Divisi SUSI**	**KUMULATIF**
Biaya variable perunit	Rp. 8.000		
Biaya variable perunit yang ditambah Dalam divisi SUSI		Rp. 5.000	
Biaya variable perunit kumulatif			Rp. 13.000

Misalkan dalam suatu bulan divisi ANDHIKA mentransfer 1000 unit produk ke divisi SUSI. Laba kontribusi yang dihasilkan dari penjualan produk yang dilakukan oleh divisi SUSI dibagi menurut perbandingan proporsi biaya variable masing-masing divisi dalam total biaya variable produk.
Jika 1000 unit produk dapat dijual seluruhnya oleh divisi SUSI dengan harga jual Rp. 20.000/unit maka perbandingan laba diperhitungkan sbb :

Hasil penjualan 1.000 unit x Rp. 20.000	Rp. 20.000.000
Biaya variable kumulatif : 1.000 x Rp. 13.000	Rp. 13.000.000
Laba Kontribusi	Rp. 7.000.000
Laba bagi Divisi ANDHIKA : 8/13 x Rp. 7 juta	Rp. 4.307.692
Laba bagi Divisi SUSI : 5/13 x Rp. 7 juta	Rp. 2.692.308
Jumlah Laba yang dibagi	Rp. 7.000.000

DUA PERANGKAT HARGA (*Two Sets of Price*)

Dua perangkat Harga :
- Harga Untuk dijual ke luar
- Harga Untuk dijual ke divisi lain

Laporan rugi-laba divisi RINA dan FAIZAL, perusahaan secara keseluruhan :

	Divisi RINA	Divisi FAIZAL	Perusahaan
Pendapatan Penjualan	Rp. 11.000.000	Rp. 18.000.000	Rp. 29.000.000
Biaya variable	Rp. 8.000.000	Rp. 13.000.000	Rp. 21.000.000
Laba Kontribusi	Rp. 3.000.000	Rp. 5.000.000	Rp. 8.000.000
Adjustment			Rp. 3.000.000
Laba kontribusi setalah adjustment			Rp. 5.000.000

Adjustmen sebagai pengurang laba perusahaan → Karena Laba Rp. 3.000.000 pada akhirnya telah menjadi biaya saat berada di divisi pembeli / FAIZAL.

PENGELOLAAN HARGA TRANSFER

Ada 2 aturan formal yang ditetapkan dalam mengatur penetapan harga transfer :

1. Negosiaasi Antar divisi
2. Arbitrase → hanya jika jalan negosiasi tidak bisa ditempuh.

LATIHAN SOAL :

SOAL 1

PT. FATAH memiliki dua divisi yang dibentuk sebagai pusat laba : Divisi HERDYN dan Divisi RASYID. Divisi HERDYN menghasilkan suku cadang Q yang dijual dipasar luar sebanyak 5% dan sisanya ditransfer ke divisi RASYID. Manajer ke2 divisi sedang mempertimbangkan penentuan harga transfer suku cadang Q untuk tahun anggaran 200X.

Menurut anggaran, divisi HERDYN direncanakan akan beroperasi pada kapasitas normal 1.000.000 unit dengan taksiran biaya penuh standart untuk tahun anggaran yang akan datang sebagai berikut :

Biaya bahan baku	Rp. 60.000.000
Biaya tenaga kerja	Rp. 120.000.000
Biaya overhead pabrik variabel	Rp. 50.000.000
Biaya overhead pabrik tetap	Rp. 90.000.000
Biaya administrasi variabel	Rp. 70.000.000
Biaya administrasi tetap	Rp. 80.000.000
Biaya pemasaran variabel	Rp. 40.000.000
Biaya pemasaran tetap	Rp. 23.000.000
	---------- +
Total biaya penuh	Rp. 453.000.000

Total aktiva yang diperkirakan pada awal tahun anggaran adalah sebesar 2 Milyar dan laba yang diharapkan dalam bentuk ROI sebesar 15%

Ditanya :

Tentukan Harga transfer suku cadang Q jika perusahaan menggunakan pendekatan Full Costing dan Variabel Costing !

SOAL 2

Divisi ISMAIL memproduksi suku cadang yang digunakan oleh Divisi IRAWAN. Biaya produksi suku cadang adalah :

Bahan baku langsung	$10	
Tenaga kerja langsung	2	
Overhead variable	3	
Overhead tetap	5 *	→ didasarkan pada volume 200.000 unit
Total Biaya	$20	

Biaya lain yang dikeluarkan oleh divisi ISMAIL :

Penjualan dan administrasi tetap	$500.000
Penjualan variable (perunit)	1

Suku cadang biasanya dijual dengan harga antara $28-$30 dalam pasar eksternal. Saat ini divisi ISMAIL menjual produknya kepada pelanggan ekternal seharga $29. Divisi ini mampu memproduksi 200.000 unit pertahun, namun Karena kondisi perekonomian lemah hanya 150.000 unit yang diperkirakan akan terjual selama tahun yad. Biaya penjualan variable dapat dihindari apabila suku cadang dijual secara internal.

Divisi IRAWAN selama ini membeli suku cadang serupa dari pemasok eksternal dengan harga $28. Divisi ini memperkirakan akan menggunakan 50.000 unit suku cadang selama tahun yad. Manajer Divisi IRAWAN telah mengajukan penawaran untuk membeli 50.000 unit dari divisi ISMAIL seharga $18 perunit

Diminta :

1. Tentukan harga transfer minimum yang dapat diterim divisi ISMAIL
2. Tentukan harga transfer maksimum yang bersedia dibayar oleh divisi IRAWAN
3. Haruskan transfer internal dilakukan? Mengapa ?
   Apakah Anda adalah manajer divisi ISMAIL, bersedia menjual 50.000 suku cadang dengan harga $18 perunit ? Jelaskan !
4. Seandainya total aktiva operasi rata-rata divisi ISMAIL adalah $10.000.000. Hitunglah ROI untuk tahun yad, dengan asumsi bahwa 50.000 unit tersebut ditransfer ke divisi IRAWAN dengan harga $21.