

338.52

DAR

F

ca



LAPORAN HASIL PENELITIAN

FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEBIJAKAN HARGA TRANSFER PERUSAHAAN PABRIKASI DI INDONESIA

Oleh:

Darsono, SE, MBA, Akt
Jaka Isgiyarta, SE, MSi, Akt
Anies Chariri, Mcom, Akt

**Biaya oleh Bagian Proyek Peningkatan Kualitas Sumberdaya Manusi, Direktorat
Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional
Tahun Anggaran 2001**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
2001**

UPT-PUSTAKA

**HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN HASIL PENELITIAN
DOSEN MUDA**

1	a. Judul Penelitian b. Kategori Penelitian	FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEBIJAKAN HARGA TRANSFER PERUSAHAAN PABRIKASI DI INDONESIA III
2	Ketua Peneliti: a. Nama lengkap b. Jenis Kelamin c. Pangkat/Golongan/NIP d. Jabatan Fungsional e. Fakultas/Jurusan f. Universitas g. Bidang Ilmu yang diteliti	Darsono, SE, MBA, Akt Laki-laki Penata Muda Tk I, III/b, 131875489 Asisten Ahli Ekonomi, Akuntansi Diponegoro Ekonomi
3	Jumlah Tim Peneliti	3 orang
4	Lokasi Penelitian	Indonesia
5	Kerjasama dengan institusi lain	Tidak ada
6	Jangka Waktu Penelitian	6 bulan
7	Biaya yang Dibelanjakan	Rp5.000.000,00 (lima juta rupiah)

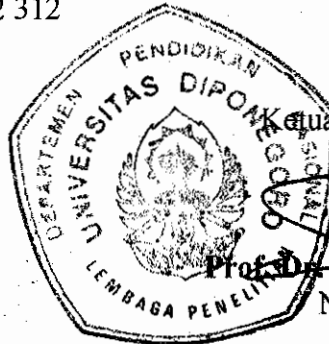
Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
Diponegoro
Dekan I



Prof. Dr. Wiseta Poerwono, MSc
NIP. 130 812 312

Semarang, Oktober 2001
Ketua Peneliti,

Darsono, SE, MBA, Akt
NIP. 131 875 489



Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian

Prof. Dr. Ign. Riwanto, Sp.BD
NIP. 130 529 454

Abstraksi

Penelitian ini didesain untuk menguji aspek saja yang menjadi pertimbangan dalam penentuan harga transfer. Penelitian terhadap hal ini masih jarang dilakukan di Indonesia, padahal penentuan harga transfer memiliki aspek strategis perusahaan.

Penelitian menggunakan data priomer melalui pengiriman kuesioner kepada sebanyak 315 perusahaan manufaktur di Indonesia khususnya di Jawa. Namun tingkat pengembalian sangat rendah, hanya 41 jawaban kuesioner yang dapat digunakan. Namun perusahaan yang mengirimkan jawaban cukup beragam mulai dari garmen sampai produksi cat.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa sebanyak 70% sampel menggunakan harga khusus, yang terbanyak adalah harga pokok produksi plus margin. Dari analisis diskriminan ditemukan bahwa 75% sesuai dugaan, sedangkan sisanya mis-klasifikasi. Alasan yang mendukung digunakan harga transfer adalah adanya penentuan kebijakan oleh manajer divisi dan untuk mengukur prestasi. Sedangkan keterkaitan dengan kompensasi manajer divisi dan pengukuran prestasi sangat lemah.

Penelitian ini masih mengandung kelemahan terutama pada jumlah sampel yang sangat kecil dan pengukuran variabel yang belum diukur dengan skala Likert. Bahkan untuk mengatasi tingkat pengembalian yang rendah dalam mencari data primer, maka dimungkinkan untuk dilakukan dengan metode eksperimen.

DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Pengesahan	ii
Abstraksi	iii
Daftar Tabel	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Kontribusi Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Pengertian Harga Transfer	7
2.2. Perkembangan Perspektif Harga Transfer.....	9
2.3. Metode Harga Transfer	11
2.4. Strategi Perusahaan	19
2.5. Desentralisasi dan Pusat Pertanggungjawaban	21
2.6. Kompensasi	25
2.7. Hipotesisi Penelitian	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1. Data dan Sumber Data	27
3.2. Variabel Penelitian	28
3.3. Alat Analisis	29
BAB IV HASIL PENELITIAN	31

4.1. Gambaran Umum Responden	31
4.2. Penggunaan Jenis Biaya Transfer	32
4.3. Faktor yang Menentukan Kebijakan Harga Transfer	34
BAB V PENUTUP	37
5.1. Simpulan	37
5.2. Keterbatasan dan Saran	37
Daftar Pustaka	39
Lampiran	41

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1. Life Cycle Stage and The Respective Pricing Mechanism	17
2.2. Tiga Strategi Umum Perusahaan	20
4.1. Jenis Biaya Transfer	33
4.2. Deskripsi Statistik	35

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan terus berkembang menjadi besar, dan berusaha meningkatkan pangsa pasar, tindakan untuk melakukan divisionalokasi organisasi, dan penguasaan produk secara vertikal maupun horisontal sering menjadi pilihan yang tak terhindarkan. Lebih-lebih perusahaan yang hanya berkonsentrasi pada *core business* tertentu. Mereka sering melakukan penguasaan suatu produk dan didukung oleh sub-sub produk agar produk-produk utamanya mempunyai keuntungan bersaing (*Competitive advantage*) dibandingkan dengan produk perusahaan lainnya. Dalam struktur organisasi seperti itu, maka akan terjadi transfer produk antar divisi satu dengan divisi lainnya.

Dalam transfer produk, sering terjadi masalah mengenai berapa harga transfer atas produk yang diserahkan oleh satu divisi kepada divisi lainnya. Karena harga transfer mempunyai dampak pada: (1) Penilaian kerja divisi (*performance evaluation*), (2) Keselarasan tujuan perusahaan (*goal congruence*), dan (3) otonomi divisi (*Autonomy*) (Ronen, dan McKinney, 1970, p.100). Harga transfer yang baik menurut Ronen dan McKinney (1970) harus dapat memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. *The transfer price must allow central management to evaluate as accurately as possible the performance of the profit centers in terms of their separate contribution to corporate profits.*

2. *The system of transfer pricing must motivate profit center managers to pursue their own self-investment in manner which is conducive to the success of the company as a whole.*
3. *The system must serve as stimulist to managers to increase their efficiency without lossing the autonomy of division as profit centers.*

Perkembangan persaingan produk sekarang ini sudah begitu tajam, dan kondisi pasar yang semakin beragam, konsumen semakin *powerfull* dan *educated*. Perusahaan dalam menjual produk ke pasar memiliki banyak alternatif strategi, tidak cukup hanya mendasarkan pada satu strategi semata, yaitu *cost leadership*. Tetapi masih sangat mungkin menggunakan strategi bersaing lainnya, seperti strategi *differentiation* dan atau *focus* (Porter, 1980, p. 35). Strategi perusahaan ini, jelas mempengaruhi kebijakan mengenai harga transfer, dan keberadaan barang-barang *intermediare* sebagai sub produk di pasar.

Perusahaan yang menggunakan strategi *cost leadership*, tentu tidak akan memperkenankan divisinya untuk menjual produk keluar perusahaan dengan tingkat harga yang sama dengan harga transfer. Sebaliknya perusahaan yang menggunakan strategi *differentiation* tidak akan memperkenankan divisinya menjual produknya ke pasar bebas, demikian juga strategi *focus* perusahaan juga akan membatasi divisi dalam menjual produknya ke pasar. Sehingga kebijakan strategi ini akan memungkinkan mempengaruhi motivasi manajer dan bertentangan dengan otonomi yang diberikan manajemen pusat terhadap manajer divisi. Kebijakan harga transfer antar divisi yang lebih menekankan pada kebijakan strategi perusahaan, bila

dikelompokkan berdasarkan pendapat Ronen dan McKinney (1970), maka termasuk dalam kategori *goal congruence*.

Tiga permasalahan harga transfer merupakan suatu *mutually exclusive*, perusahaan harus melakukan pilihan yang terbaik dengan tetap mendasarkan pada tujuan perusahaan, yaitu mampu memenuhi kepentingan *stakeholder*. Untuk itulah, perusahaan harus mampu memilih salah satu dari berbagai metode harga transfer, dan metode harga transfer yang dipilih sangat ditentukan oleh pihak-pihak yang mengambil keputusan, yaitu apakah manajer divisi, manajer pusat, atau berdasarkan pada proses negosiasi.

Perusahaan manufaktur di Indonesia telah mengalami perluasan baik secara horizontal maupun vertikal, seperti kelompok perusahaan Astra group, Salim group, Bakrie-Brothers, dan kelompok perusahaan lainnya. Dalam masing-masing kelompok perusahaan terjadi banyak divisi, baik dalam bidang industri yang sama maupun dalam industri yang berlainan. Misalnya dalam Astra group ada kelompok industri otomotif, mesin dan alat berat, agribisnis, jasa dan keuangan. Namun dalam penelitian ini lebih menekankan pada hubungan antar divisi dalam industri yang sama, dimana terjadi transaksi jual-beli produk. Misalnya kelompok Astra industri otomotif kendaraan kendaraan Honda yang membeli accu GS dan ban Intirub; dalam kelompok Salim group, ada transaksi jual beli kecap dari perusahaan kecap Piring Lombok ke perusahaan mie Indofood Sukses Makmur. Masih banyak kasus jual-beli produk antar divisi, misalnya dalam kelompok perusahaan tekstil seperti Batik Keris group, Texmaco group, dan lain-lain.

Penelitian harga transfer dalam jurnal-jurnal yang dipublikasikan sampai sekarang ini masih sedikit sekali. Hal ini dapat dilihat dari referensi-referensi yang digunakan para peneliti harga transfer terdahulu yang dipublikasikan dalam jurnal of Accounting Research (JAR), Accounting Review (ACR), Jurnal of Management Accounting Research (JMAR), dan lain-lain. Pada saat ini penelitian atau artikel yang berkaitan dengan harga transfer adalah topik-topik transfer produk antar negara (*multinational- firm*) dan lebih didasarkan pada akibat perbedaan peraturan pajak yang berlaku pada negara-negara dengan tarif yang berlainan. Sedangkan pada periode sebelumnya antara penelitian dengan artikel lebih banyak artikel dan materinya lebih banyak membahas perselisihan antara divisi dan manajemen pusat dan ruang lingkupnya masih dalam satu negara. Sedangkan penelitian harga transfer di Indonesia yang telah dipublikasikan secara luas, terutama mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan pemilihan metode harga transfer, menurut sepengetahuan penulis, belum pernah ada.

Dalam penelitian ini, materi penelitian masih dalam *conflict of interest* antara perusahaan divisi dengan manajemen pusat, tetapi dengan mengkaitkan strategi perusahaan keseluruhan. Penelitian ini sangat menarik karena: (1) penelitian dengan topik ini belum pernah ada, pembahasan strategi perusahaan muncul secara dramatis sejak awal 1980-an melalui Porter dalam bukunya “ *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitor*” dan pada saat yang sama banyak perusahaan di negara maju melakukan go-international, dan para peneliti kelihatannya lebih cenderung memilih topik pada harga tranfer perusahaan

multinational dengan menekankan pada pengaruh tarif pajak yang berbeda, (2) hasil penelitian penulis ini nantinya diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan teori mengenai pengaruh variabel strategi dalam pemilihan metode harga transfer.

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

- a. faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kebijakan harga transfer;
- b. jenis biaya transfer apa yang banyak digunakan oleh perusahaan;
- c. siapa yang paling menentukan kebijakan harga transfer;
- d. apakah perusahaan pernah mengganti jenis biaya transfer.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang signifikan mempengaruhi kebijakan harga transfer produk antar divisi perusahaan pabrikasi Indonesia. Faktor-faktor penentu kebijakan yang dijadikan fokus dalam penelitian ini adalah: 1) Pengambilan kebijakan harga transfer (sentralisasi/desentralisasi), 2) Penilaian kinerja, 3) kompensasi, dan 4) Strategi perusahaan.

1.4. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini akan memberikan kontribusi terhadap pemantapan teori faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan pemilihan harga transfer, dengan mengkaitkan tambahan faktor baru, yaitu strategi perusahaan dan kompensasi untuk manajer.

Dalam teori, faktor-faktor yang menentukan harga transfer lebih menekankan pada faktor penilaian kinerja, keselarasan tujuan, dan otonomi divisi. Sesuai dengan perkembangan bisnis sekarang ini, sudah selayaknya kondisi-kondisi baru, yaitu strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan, yang menjadi trend bisnis sekarang, akan berpengaruh pada kebijakan harga transfer.