

## BAB IV

### Kesimpulan dan Saran.

#### 4.1 Kesimpulan.

Berdasarkan uraian, hasil analisa dan pembahasan tentang Harga Transfer pada PT. "X" dapat disimpulkan bahwa :

1. Manajer divisi Travo dan divisi Tape kurang memperhatikan prestasi kerja dari divisinya masing-masing hal ini terlihat dari perhitungan harga transfernya, dimana laba perusahaan secara keseluruhan adalah besar dan hal ini tidak dapat dijadikan ukuran bahwa prestasi kerja dari divisi Travo dan divisi Tape adalah benar.
2. Memiliki kebebasan untuk menjual sebagian atau seluruh out-putnya kepada pihak internal atau kepada pihak eksternal Badan Usaha, dimana kedua kriteria ini diwakili oleh fungsi pembelian dan fungsi penjualan dari masing-masing divisi.  
Walaupun terkadang pihak atasan yaitu manajer puncak sering terlibat di dalam pengambilan keputusannya.
3. Biaya yang ada pada masing-masing divisi yaitu divisi travo dan divisi tape, belum dibedakan antara biaya terkendali dengan biaya yang tidak terkendali.
4. Di dalam melakukan transfer pricing, manajer divisi Travo dan divisi Tape tidak memperhatikan kinerja dari divisinya masing-masing sehingga divisi travo kehilangan biaya kesempatan dimana seharusnya divisi tape dapat memberikan

kontribusi yang lebih besar kepada divisi travo yang akan meningkatkan kinerja dari divisinya (divisi tape). Jadi disini, baik divisi travo dan divisi tape seharusnya memperoleh laba dan juga seharusnya tidak kehilangan biaya kesempatan dari masing-masing divisi mereka.

5. Dengan menggunakan metode harga transfer berdasarkan Variabel Cost Transfer Pricing dan berdasarkan Full Cost Transfer Pricing prestasi kerja divisi travo dan divisi tape sangat buruk bila dibandingkan dengan menggunakan metode harga transfer berdasarkan Marker Based Transfer Pricing.
6. Penjualan atau Transfer barang antar divisi yang terjadi tidak sesuai, hal ini dikarenakan kurangnya koordinasi dari manajer divisi Travo dan manajer divisi Tape dalam hal tugas, wewenang, dan tanggung-jawab.
7. Sistem Sentralisasi yang digunakan oleh pimpinan perusahaan dalam menjalankan PT."X" kurang menguntungkan karena keputusan akhir ada dipimpinan PT."X" sehingga pimpinan yang harus menanggung sendiri semua tugas dan penyelesaian yang terjadi meskipun telah dibantu oleh seorang wakil.

#### 4.2. Saran – saran.

Dari hasil kesimpulan diatas maka saran yang dapat diberikan, adalah sebagai berikut :

1. PT. "X" dalam melakukan pengukuran kinerja untuk divisi travo dan divisi tape sebaiknya menggunakan Metode harga transfer berdasarkan Market Based

Transfer Pricing, karena metode ini memberikan dasar penilaian atau pengukuran profitabilitas dan prestasi kerja yang baik, hal ini disebabkan karena penetapan metode harga transfer berdasarkan Market Based Transfer Pricing merupakan biaya kesempatan bagi kedua divisi maksudnya merupakan penghasilan divisi penjual (divisi travo) yang akan dikorbankan jika transfer diadakan dan merupakan suatu biaya bagi divisi pembeli (divisi tape) jika harus membeli produk dari luar dan metode harga transfer berdasarkan harga pasar menggambarkan adanya transaksi yang independen.

2. Penetapan harga transfer disarankan tidak dihitung berdasarkan metode Cost Based Transfer Pricing untuk divisi travo dan divisi tape karena dengan metode Variabel Cost divisi penjual akan memperoleh kerugian karena dia harus menanggung biaya tetap sedangkan dengan metode Full Cost tidak dapat digunakan untuk menilai profitabilitas divisi pusat laba.
3. Dalam mengukur Kontribusi laba divisi yang digunakan untuk pengukuran kinerja manajer divisi, sebaiknya manajemen puncak memisahkan antara biaya-biaya divisi yang terkendali dengan biaya-biaya yang tidak terkendali agar penilaian kinerja manajer divisi tidak terpengaruh oleh keputusan manajemen puncak.
4. Agar manajemen puncak PT. "X" lebih menghargai keputusan-keputusan yang diambil oleh para manajer divisi pusat laba, dengan alasan karena mereka memang lebih tahu mengenai keadaan ( lebih objektif ) yang ada dan karena

peranan dari harga transfer itu sendiri untuk mempertegas hak dari masing-masing manajer divisi.

5. Apabila PT."X" mempergunakan suatu metode untuk menentukan nilai / harga atas barang yang ditransfer, lebih-lebih jika PT. "X" memilih metode harga transfer untuk penentuan harga barang sebaiknya PT. "X" harus mendelegasikan hak dan wewenang kepada manajer divisi. Karena dengan pendelegasian ini penilaian profitabilitas dan prestasi kerja manajer divisi dapat dijalankan dengan baik. Dan dengan sendirinya mengharuskan sistem sentralisasi yang selama ini dijalankan tidak digunakan lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Charles T. Horngren and Gary L. Sundem, *Introduction To Management Accounting*, Ninth Edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey, 1993
- Gordon Shillinglaw, *Managerial Cost Accounting*, Fourth Edition, Richard D. Irwin Inc, New Jersey, 1977
- Joseph A. Maciariello, Ph.D, *Management Control Systems*, Second Edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey, 1994
- John Dearden, *Management Accounting*, Fourth Edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey, 1988
- Lawrence H. Hammer, William K. Carter and Milton F. Usry, *Cost Accounting*, Eleventh Edition, South Western Publishing Co, Cincinnati-Ohio, 1994
- Robert S. Kaplan, Rajiv D. Banker and Anthony A. Atkinson, *Management Accounting*, Second Edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey, 1997
- Ray H. Garrison, *Management Accounting*, Six Edition, Homewood, Illinois-Boston, 1991
- Robert N. Anthony, John Dearden and Vijay Govindrajana, *Management Control System*, Seventh Edition, Homewood, Illinois-Boston, 1992