

**PENTINGNYA PENENTUAN HARGA TRANSFER INTRA PERUSAHAAN
SEHUBUNGAN DENGAN PENGUKURAN PRESTASI
PADA MASING - MASING PUSAT LABA**
(Suatu tinjauan pada industri kayu terpadu "X grup" di Kalimantan)

S K R I P S I

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan
guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi



A. 1052/92
Tul
p

OLEH :

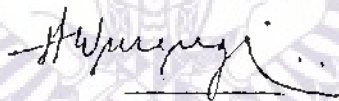
SANDRA INRIA CECILIA TULANGOW

No. Pokok : 048832738

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
S U R A B A Y A
1992**

Skripsi sudah selesai dan siap diuji
Surabaya, 20 Maret 1992

Dosen Pembimbing,



(Drs.Ec. Hanny Wurangian, Ak.)

SKRIPSI,

PENTINGNYA PENENTUAN HARGA TRANSFER INTRA PERUSAHAAN,
SEHUBUNGAN DENGAN PENGUKURAN PRESTASI
PADA Masing Masing PUSAT LABA
(SUATU TINJAUAN PADA INDUSTRI KAYU TERPADU
"X GRUP DI KALIMANTAN)

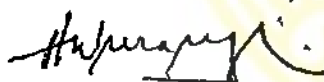
DIAJUKAN OLEH

SANDRA INRIA CECILIA TULANG

No. POKOK : 048832738

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

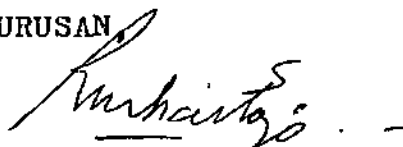
DOSEN PEMBIMBING,



DRS. Ec. HANNY WURANGIAN, AK

TANGGAL

KETUA JURUSAN



DRS. PARWOTO WIGNJOHARTOJO, AK

TANGGAL 30-4-92

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala kebesarannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini adalah merupakan salah satu bagian dalam memperoleh gelar sarjana pada Universitas Airlangga.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa belum dapat dikatakan sempurna. Karenanya penulis masih menerima asaran-saran untuk menuju kearah kebaikan.

Dalam kesempatan baik ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini, terutama kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. dr. Soedarso Djojonegoro, selaku Rektor Universitas Airlangga.
2. Bapak Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA.Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Bapak Drs. Parwoto Wignjohartojo, Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Universitas Airlangga.
4. Bapak Drs. Ec Hanny Wurangan, Ak selaku Dosen Pembimbing yang selama ini telah sudi menyediakan waktunya dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan ibu dosen serta segenap karyawan dan teman-teman atas segala bantuannya.

6. Pemilik, Pihak Managemen dan karyawan di perusahaan yang penulis teliti dimana sesuai permintaan yang bersangkutan untuk tidak disebutkan identitasnya.
7. Mom tercinta, Jimm dan Twiggy atas dorongan yang telah diberikan.
8. Moeder Getruide dan anak asuhannya serta sdri. Meike Talumewo atas segala bantuan spirituil yang telah diberikan.
9. Johny, Opa dan Miel atas motivasi yang pernah ditanamkan.

Semoga amal kebaikan yang telah diberikan kepada penulis mendapat pahala dari Tuhan Yang Maha Kuasa.

Teristimewa penulis ucapkan terima kasih kepada Bunda Rosario untuk Novena yang hingga kini penulis pakai.

Harapan penulis semoga skripsi ini sedikit banyak berguna bagi semua pihak khususnya bagi bidang akuntansi. Akhirnya kepada Almamaterku tercinta, penulis persembahkan skripsi ini untuk dipergunakan oleh adik-adik.

Surabaya, Medio Januari 1992

Penulis

Sandra Inria C. T

DAFTAR ISI

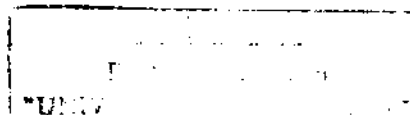
	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persembahkan	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	1
1.3. Pembatasan Masalah	3
1.4. Tujuan Penelitian	3
1.5. Kegunaan Penelitian	4
1.6. Sistematika Skripsi	4
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Landasan Teori	6
2.2. Hipotesis	21
2.3. Metode Penelitian	21
BAB III : ANALISIS	25
3.1. Gambaran Umum Perusahaan	25
3.2. Pembahasan	37
BAB IV : PENYIMPULAN DAN SARAN	118
4.1. Kesimpulan	118
4.2. Saran-saran	123
DAFTAR PUSTAKA	126

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 : PT. X_1 - Rincian biaya variabel dan biaya tetap	37
2 : PT. X_1 - Perhitungan Laba operasi dalam berbagai alternatif harga transfer	38
3 : PT. X_2 - Rincian harga variabel dan biaya tetap	39
4 : PT. X_2 - Alokasi biaya per-produk	40
5 : PT. X_2 - Produksi dan penjualan per-produk	40
6 : PT. X_2 - Log meranti rawa, rincian biaya variabel dan biaya tetap	41
7 : PT. X_2 - Log campuran rawa, rincian biaya variabel dan biaya tetap	42
8 : PT. X_2 - Daftar harga transfer	43
9 : PT. X_2 - Penjualan dalam berbagai alternatif harga transfer	44
10 : PT. X_3 - Perhitungan laba operasi dalam berbagai alternatif harga transfer	44
11 : PT. X_3 - Rincian biaya variabel dan biaya tetap	46
12 : PT. X_3 - Alokasi biaya per-produk	46
13 : PT. X_3 - Produksi dan penjualan	47
14 : PT. X_3 - Log meranti rawa, rincian biaya variabel dan biaya tetap	47
15 : PT. X_3 - Log campuran rawa, rincian biaya variabel dan biaya tetap	49
16 : PT. X_3 - Daftar harga transfer	50

17 : PT. X ₃ - Penjualan dalam berbagai alternatif harga transfer	50
18 : PT X ₃ - Perhitungan laba operasi dalam berbagai alternatif harga transfer	51
19 : PT XL - Modal terpakai	52
20 : PT XL - Biaya umum administrasi	52
21 : PT. XL - Biaya pemasaran	53
22 : PT. XL - Divisi Logging; Produksi, penjualan dan biaya	53
23 : PT. XL - Divisi Logging; Rincian biaya variabel dan biaya tetap	54
24 : PT. XL - Divisi Logging; Log meranti rawa, rincian biaya variabel dan biaya tetap	57
25 : PT. XL - Divisi Logging; log campuran rawa, rincian biaya variabel dan biaya tetap	58
26 : PT. XL - Divisi Logging; Daftar harga transfer	60
27 : PT. XL - Divisi Logging; Penjualan inter perusahaan dalam berbagai alternatif harga transfer	61
28 : PT. XL - Divisi Logging; Perhitungan laba operasi dalam berbagai alternatif harga transfer	62
29 : PT. XL - Divisi Industri; Produksi penjualan dan biaya	63
30 : PT. XL - Divisi Industri; Rincian biaya variabel dan biaya tetap	64
31 : PT. XL - Divisi Industri; Biaya operasi sub. divisi	64
32 : PT. XL - Divisi Industri; Transfer log mekanik dari pihak intern dalam berbagai alternatif harga transfer	65

33 : PT. XL - Divisi Industri; Transfer log meranti rawa dari pihak intern dalam berbagai alternatip harga transfer	66
34 : PT. XL - Divisi Industri; Transfer log campuran rawa dari pihak intern dalam berbagai alternatip harga transfer	66
35 : PT. XL - Divisi Industri; Daftar transfer bahan baku log dalam x group	67
36 : PT. XL - Divisi Industri; Biaya konversi	67
37 : PT. XL - Divisi Industri; Pemakaian bahan baku log	68
38 : PT. XL - Divisi Industri; Perhitungan biaya pemakaian log rawa dalam berbagai alternatif harga transfer	69
39 : PT. XL - Divisi Industri; Transfer log dalam X group dalam berbagai alternatif harga transfer	70
40 : PT. XL - Divisi Industri; Biaya pemaksaan log mekanik dalam berbagai harga transfer	71
41 : PT. XL - Divisi Industri; Biaya pemakaian Log meranti rawa dalam berbagai alternatip harga transfer	71
42 : PT. XL - Divisi Industri; Biaya pemakaian Log campuran rawa dalam berbagai alternatip harga transfer	72
43 : PT. XL - Divisi Industri; Pemakaian bahan baku dari pihak luar	73
44 : PT. XL - Divisi Industri, Sub Divisi Plywood; Biaya pemakaian bahan baku log	74
45 : PT. XL - Divisi Industri, Sub Divisi Plywood; Perhitungan hasil operasi akibat adanya harga transfer	82
46 : PT. XL - Divisi Industri, Sub Divisi Plywood; Perhitungan margin sumbangan ...	88



47	: PT. XL Sub Divisi Block Board; Rincian biaya variabel dan biaya tetap	87
48	: PT. XL Sub Divisi Block Board; Perhitungan laba operasi akibat adanya harga transfer	91
49	: PT. XL Sub Divisi Block Board; Perhitungan margin sumbangan untuk produk yang ditransfer ke divisi fancy	95
50	: PT. XL Sub Divisi Sawn Timber; Rincian biaya variabel dan biaya tetap	96
51	: PT. XL Sub Divisi Sawn Timber; Biaya pemakaian bahan baku log akibat adanya harga transfer	97
52	: PT. XL Sub Divisi Sawn Timber; Perhitungan biaya operasi akibat adanya harga transfer	101
53	: PT. XL Sub Divisi Sawn Timber; Perhitungan margin sumbangan	103
54	: PT. XL Divisi Fancy; Rincian biaya variabel dan biaya tetap	104
55	: PT. XL Divisi Fancy; Pemakaian log dari pihak intern dalam berbagai alternatif harga transfer	105
56	: PT. XL Divisi Fancy; Perhitungan biaya pemakaian bahan baku	106
57	: PT. XL Divisi Fancy; Perhitungan laba operasi karena adanya transfer produk dalam X group	114
58	: X Grup; Laba operasi KONSOLIDASI dalam berbagai alternatif harga transfer	115
59	: X Grup; Daftar harga transfer log	116
60	: X Grup; Daftar harga transfer produk pabrikan	117

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 1	Skema hubungan inter company, intra company dan inter divisi	23
Gambar 2	Proses produksi plywood dan block board	30
Gambar 3	Proses produksi sauntunbir	33
Gambar 4	Proses produksi fancy plywood	36



BAB I

P E N D A H U L U A N

1.1. LATAR BELAKANG

Tujuan semua perusahaan besar, kecil, swasta maupun negara adalah memperoleh pendapatan berupa laba.

Bagi perusahaan yang masih kecil maka peranan akuntansi belum dirasakan pentingnya, lebih-lebih jika manajemen masih dipegang oleh pemilik sendiri. Kalaupun ada, peranan akuntansi adalah berupa pembukuan yang diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan perpajakan, sehingga fungsi akuntansi untuk manajemen sendiri tidak nyata.

Lain halnya jika organisasi berkembang menjadi besar ditambah lagi dengan pertumbuhan manajemen yang telah terpisah dengan pemiliknya. Scope maupun sifat transaksi menjadi lebih luas sesuai dengan perluasan scope manajemen sendiri. Organisasi perusahaan yang berupa satu badan hukum dapat berkembang menjadi beberapa badan hukum dan akhirnya dapat menjadi suatu industri terpadu/grup.

Suatu keadaan umum yang lazim terjadi dalam suatu industri terpadu adalah adanya transfer barang-barang dan jasa-jasa dari unit yang satu ke unit lainnya. Barang jadi atau setengah jadi dari unit yang satu atau beberapa

bagian dari perusahaan seringkali merupakan bahan baku bagi satu/beberapa unit lainnya.

Setiap kali terjadi pengalihan barang atau jasa, maka sebagian hasil pendapatan bagian yang satu menjadi bagian biaya bagi bagian yang lain. Harga yang berlaku pada pengalihan itu akan mempengaruhi jumlah pendapatan yang dilaporkan oleh masing-masing pusat laba, sedangkan nilai pendapatan adalah merupakan salah satu indikator bagi prestasi suatu pusat laba. Jadi nilai pendapatan yang dipakai sebagai ukuran penilaian prestasi tidak hanya ditentukan oleh kemahiran seorang manager, tetapi juga ditentukan oleh harga transfer yang ditetapkan.

Untuk menyelidiki sejauh mana ketepatan harga transfer yang dipakai tanpa menyimpang dari tujuan perusahaan secara kesatuan, perlu diadakan suatu studi khusus. Studi khusus ini juga memerlukan suatu alat yang tak lain adalah pendekatan akuntansi biaya/akuntansi manajemen. Pendekatan akuntansi biaya/akuntansi manajemen ini mampu mengidentifikasikan bagaimana/berapa seharusnya harga transfer yang akan ditetapkan.

Selanjutnya dengan adanya penetapan harga transfer yang tepat, dapat mempermudah penilaian prestasi bagi pusat-pusat laba dalam industri, karena adanya suatu pelaporan yang menggambarkan secara wajar terhadap pendapatan/biaya dari masing-masing pusat laba dalam industri.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Yang menjadi permasalahan dalam pembuatan karya ilmiah ini adalah : "Berapa harga transfer yang sebaiknya dipergunakan sebagai patokan untuk dapat mencerminkan prestasi masing-masing pusat laba tanpa menyimpang dari tujuan perusahaan sebagai suatu kesatuan."

1.3. PEMBatasan MASALAH

Untuk lebih mengarahnya pembahasan ini dan agar tidak terjadi kesimpang siuran dalam pemecahan masalah, maka perlu diadakan pembatasan sesuai ruang lingkup pembahasan.

Adapun limitasinya adalah sebagai berikut :

- Terbatas pada penentuan harga tranfer dilingkungan industri terpadu "X group"
- Terbatas pada tujuan jangka pendek yaitu menampilkan pengaruh pendapatan masing-masing pusat laba dalam lingkungan "X group" akibat adanya berbagai alternatifip harga transfer.

1.4. TUJUAN PENELITIAN

- Untuk membuktikan pengaruh penentuan harga transfer dalam penyajian laporan keuangan masing-masing pusat laba
- Untuk membuktikan pentingnya penetapan harga transfer yang tepat bagi penilaian prestasi pusat laba

1.5.KEGUNAAN PENELITIAN

- Merupakan penerapan ilmu akuntansi khususnya akuntansi biaya dan/atau akuntansi manajemen dalam kaitannya dengan penentuan harga transfer yang tepat
- Dapat memberikan masukan pada "X group" sehubungan dengan penetapan kebijakan terhadap harga transfer yang berlaku
- Bagi pihak luar, dapat dipergunakan sebagai bahan perbandingan bagi penilaian prestasi pusat laba/pusat investasi dalam lingkungan suatu industri terpadu.

1.6.SISTEMATIKA SKRIPSI

terdiri atas

- BAB I** : Menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah dan pembatasannya; Tujuan penelitian; manfaat penelitian dan sistematika skripsi.
- BAB II** : Bab ini menyelesaikan tentang landasan teori analisa yang berhubungan dengan permasalahan yang ada dalam permasalahan yang meliputi : pengertian desentralisasi, kebaikan dan kelemahan desentralisasi, metode penentuan harga transfer.
- BAB III** : Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan yang meliputi lokasi perusahaan, hubungan-hubungan istimewa yang terjadi dalam

perusahaan, aktifitas produksi, penjualan, biaya-biaya produksi dan operasi yang terjadi dalam unit-unit desentralisasi, proyeksi hasil operasi masing-masing unit desentralisasi dalam berbagai alternatif harga transfer, proyeksi hasil operasi konsolidasi akibat adanya transfer barang dan jasa dalam perusahaan.

BAB IV : Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan yang ditarik berdasarkan penelitian yang dilakukan dan saran-saran yang menunjang bagi kemajuan perusahaan dan sekaligus merupakan penutup dari seluruh tulisan ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. LANDASAN TEORI

Didalam suatu perusahaan yang organisasinya telah dibagi menjadi pusat pertanggungjawaban, transfer barang dan jasa antara masing-masing pusat pertanggungjawaban dalam lingkungan perusahaan tersebut menimbulkan masalah tentang penentuan harga transfer.

Sebelum pembahasan mengarah pada penentuan harga transfer, perlu dibahas sekilas mengenai desentralisasi.

Desentralisasi

"Desentralisasi adalah pendelegasian kebebasan untuk pengambilan keputusan. Desentralisasi merupakan tingkat seberapa besar kebebasan untuk mengambil keputusan didelegasikan oleh manager teras kepada manager yang lebih rendah".¹

Bentuk-bentuk desentralisasi :

- a. Desentralisasi berdasarkan fungsi
- b. Desentralisasi berdasarkan daerah
- c. Desentralisasi berdasarkan laba

Desentralisasi fungsional

Didalam organisasi yang mengadakan desentralisasi berdasarkan fungsi, manager teras mendelegasikan wewenang

¹ Mulyadi, Akuntansi biaya untuk manajemen, BPFIE Yogyakarta, edisi 4, hal 125

fungsionalnya kepada para manager dibawahnya. Fungsi-fungsi pokok dalam suatu perusahaan, seperti misalnya : fungsi produksi, pemasaran, keuangan dan umum didelegasikan oleh manager teras kepada manager menengah.

Desentralisasi berdasarkan daerah

Didalam desentralisasi berdasarkan daerah, manajemen mendelegasikan sebagian wewenang kepada manager tingkat yang lebih rendah berdasarkan daerah geografis.

Desentralisasi berdasarkan laba

Pendelegasian wewenang dilakukan atas dasar pusat-pusat penghasil laba (profit centres), didalam tiap-tiap pusat penghasil laba tersebut pendelegasian wewenang dilakukan atas dasar fungsi.

Kebaikan dan kelemahan desentralisasi

Kebaikan :

- + Para manager tingkat lebih rendah memiliki pengetahuan yang terbaik mengenai kondisi setempat. Oleh karena itu mereka memiliki kemampuan untuk membuat putusan yang lebih baik dibanding dengan atasan mereka.
- Desentralisasi memberikan kesempatan bagi para manager tingkat yang lebih rendah didalam mempersiapkan diri untuk jabatan yang lebih tinggi setelah mengelola unit organisasi tingkat organisasi tingkat bawah.
- Desentralisasi memberikan kebebasan bagi para manager

didalam pengambilan keputusan, sehingga mereka dapat merasakan statusnya lebih tinggi bila dibandingkan bila mereka tidak memiliki kebebasan didalam pengambilan keputusan. Dengan demikian desentralisasi dapat memberikan motivasi bagi para manager untuk berprestasi.

Kelemahan-kelemahan desentralisasi :

- Para manager mungkin membuat keputusan-keputusan yang hanya menguntungkan unit yang dipimpinnya saja.
- Para manager mempunyai kecenderungan untuk memiliki sendiri unit-unit jasa yang sebenarnya akan lebih murah jika jasa tersebut dihasilkan secara terpusat.
- Kadang-kadang biaya pengumpulan dan pengolahan informasi mengalami kenaikan didalam perusahaan yang organisasinya sudah didesentralisasikan. Para manager memerlukan informasi untuk menilai akibat dari keputusan-keputusan yang telah diambilnya dan informasi lain yang berhubungan dengan unit yang dipimpinnya.

Penentuan Harga Transfer

Beberapa tahun berselang, penetapan harga transfer hanya memegang peranan yang kecil dalam pengendalian biaya. Kini teknik menentukan harga transfer telah berkembang dan merupakan suatu perangkat prosedur yang cukup rumit dalam tata usaha dari berbagai segmen dalam

lingkungan perusahaan. Dalam hal ini misalkan suatu industri plywood dapat mempunyai aneka perusahaan yang memproduksi bahan baku logs. Harga transfer logs sangat mempengaruhi penyajian laba dari divisi-divisi tersebut maupun penyajian biaya untuk unit plywood.

"Untuk penetapan harga transfer perlu diperhatikan kriteria-kriteria sebagai berikut :

- Penetapan harga tersebut harus memungkinkan pimpinan pusat untuk menilai secara seksama prestasi dari pusat laba bagian yang bersangkutan berkenaan dengan kontribusi yang diberi oleh cabang/bagian itu kepada keseluruhan perusahaan.
- Penetapan harga itu harus memotivisir kepala bagian yang bersangkutan untuk mengejar sasaran laba bagian/cabangnya dengan cara yang menunjang keseluruhan bagian dari perusahaan.
- Penetapan itu harus merangsang efisiensi kepala bagian/cabang yang bersangkutan tanpa menghilangkan sifat otonomi cabang/bagian itu sebagai suatu pusat laba.²

Dalam hal penentuan harga transfer, dikenal 4 macam metode, yakni :

1. Penentuan harga transfer atas dasar jumlah biaya
2. Penentuan harga transfer atas dasar keadaan pasar
3. Penentuan harga transfer atas dasar tawar-menawar
4. Penentuan harga transfer oleh wasit (arbitrary)

²Adolph Matz dan Milton F Usry, Akuntansi Biaya Perencanaan Dan Pengendalian, Penerbit Erlangga, Edisi VII, hal 448.

Selanjutnya dalam menentukan mana metode yang paling baik, Matz dan Usry mengatakan bahwa :

... tidak ada satupun metode yang dapat memenuhi kriteria secara efektif, maka yang dapat dinyatakan sebagai harga transfer yang sempurna adalah yang paling sesuai maksud khas tertentu.³

1. Penentuan harga transfer atas dasar jumlah biaya

Dalam konteks ini, pengendalian biaya dijadikan dasar untuk penilaian prestasi manager. Angka biaya ini dapat bersifat aktual, standar, langsung ataupun diferensial.

Beberapa metode penetapan harga produk yang lazim dipakai adalah :

1. Maksimisasi laba
2. Penetapan harga yang didasarkan pada jumlah modal yang terpakai
3. Penetapan harga berdasarkan biaya konversi
4. Penetapan harga berdasarkan margin sumbangan dan biaya diferensial
5. Penetapan harga berdasarkan biaya standar

Selain dari metode-metode tersebut masih terdapat metode lain yang dinamakan metode penetapan harga dua langkah⁴⁾

³ Ibid.

⁴⁾ Anthony, Dearden And Bedford, Sistem Pengendalian Managemen, Penerbit Erlangga, edisi V hal 306.

Maksimisasi laba. Tujuan dari kebanyakan perusahaan adalah memperoleh harga yang dapat memberikan sumbangan sebesar mungkin kepada laba. Hasil laba dari setiap unit yang terjual, tidak sepenting seluruh laba yang diperoleh dari seluruh unit yang terjual. Harga yang dapat menghasilkan laba yang paling besar untuk sesuatu volume tertentu ialah harga yang harus diminta kepada konsumen.

Dalam situasi yang berlainan, biaya variabel per unit dan biaya tetap mungkin bervariasi sesuai dengan jumlah unit yang akan dijual, dengan demikian mempengaruhi juga harga penjualan.

Maksimisasi laba jangan dianggap sebagai pendapatan yang langsung dapat diharapkan, melainkan lebih tepat sebagai sasaran yang hendak dicapai dalam suatu masa tertentu (satu atau beberapa tahun).

Penetapan harga atas dasar jumlah modal terpakai.

Formula dibawah ini akan memberikan suatu efek khusus pada berbagai variasi mengenai jumlah modal yang diperlukan untuk mendukung beraneka volume penjualan tertentu. ⁵⁾

$$\text{Harga} = \frac{\text{jumlah biaya} + \text{tingkat pendapatan yang dikehendaki} \times \text{jumlah modal yang terpakai}}{\text{Volume penjualan dalam unit}}$$

5) NAA Research Report No.35 "Return on capital as a guide for managerial decision" (New york: National Association of Accountants, 1 December 1959, hal 44)

Dalam laporan riset NAA No.35 dinyatakan bahwa "Suatu keberatan yang mungkin diajukan terhadap metode tersebut, ialah bahwa suatu perubahan harga penjualan, diambil secara terpisah, tidak akan berpengaruh langsung terhadap investasi dalam persediaan barang, karena persediaan dinyatakan dalam jumlah biayanya." Keberatan itu dapat dielak jika persediaan itu dimasukkan sebagai angka nisbah terhadap harga penjualan.

Namun prosedur-prosedur yang menggunakan modal terpakai sebagai bagian dari rumusan harga mungkin sangat rumit. Misalnya, bilamana harga dan jumlah biayanya berubah, dapat diduga bahwa jumlah modal yang terpakai juga mengalami perubahan; jika terjadi kenaikan, maka bertambah banyak dana tunai yang diperlukan untuk membiayai usahanya; piutang dagang akan naik, sedangkan persediaan akan naik sebanding dengan kenaikan biaya produksi. Demikian juga sebaliknya.

Jika diasumsikan bahwa suatu perusahaan berusaha dengan tujuan memaksimalkan nilai perusahaan untuk kepentingan kaum pemegang saham, maka kebijaksanaan penetapan harga harus terutama didasarkan pada suatu sasaran tingkat pendapatan atas modal yang terpakai. Agar pengontrolan dan analisis tetap efektif, keputusan pimpinan dalam menetapkan harga baru harus diadakan setelah diperhatikannya tingkat pendapatan tersebut, serta biaya

standar dan kapasitas pabrik yang dipergunakan.

Penetapan harga berdasarkan atas biaya konversi.

Metode ini dimaksudkan untuk mengarahkan perhatian pimpinan kepada jumlah upah dan biaya overhead pabrik yang diperlukan untuk produksi.

Penetapan harga transfer berdasarkan atas margin

sumbangan. Dalam metode pembiayaan langsung, angka margin sumbangan menentukan sumbangan dari suatu produk untuk pemulihan biaya tetap dan laba. Pendekatan ini hanya bermanfaat untuk tujuan jangka pendek. Sedangkan untuk tujuan jangka panjang, seperti yang dikatakan oleh James Wates dan J.R Parkinson dalam bukunya Business Economics:

"In the long run selling prices must cover fixed costs, and the success of a business which operated a marginal cost system would depend on maximizing the total "Contribution" to fixed cost over the whole range of products" ⁶⁾

Penetapan harga atas dasar biaya standar. Metode

ini jika dipakai sebagai dasar untuk penetapan harga akan mempercepat tersedianya angka-angka yang diperlukan dan mengurangi pekerjaan administrasi.

⁶⁾ James Wates and J.R Parkinson, Business Economics, Basil Blackwell oxford 1969 page 73.

Metode penetapan harga transfer atas dasar biaya baik untuk diterapkan pada perusahaan yang hanya sedikit sekali menerapkan transfer dalam lingkungan perusahaannya, sehingga penetapan atas dasar lainnya akan memakan waktu dan biaya.

...untuk pengukuran prestasi dan untuk dasar perencanaan yang dapat dipercaya bagi unit pembeli, biaya historis tidak baik dipakai sebagai dasar penentuan harga transfer, karena ada kemungkinan dalam biaya historis tersebut terkandung ketidak efisienan yang terjadi didalam unit pengirim.

.....
Jika harga transfer ditentukan sebesar biaya lengkap yang telah dikeluarkan oleh unit pengirim, harga transfer ini tidak dapat menimbulkan insentip bagi unit pengirim untuk melakukan tranfer barang atau jasa kepada unit penerima. Metode penentuan harga transfer ini menyebabkan laba dari unit pengiriman dihitung terlalu rendah, sedangkan laba unit penerima dihitung terlalu tinggi... Jika harga transfer dihitung berdasarkan biaya variabel yang telah dikeluarkan oleh unit pengirim, informasi ini lebih bermanfaat untuk pengambilan keputusan jangka pendek. Ditinjau dari pengukuran prestasi, metode ini tidak adil bagi unit pengirim, juga tidak dapat menutup biaya tetap bagi unit pengirim. 7)

Keuntungan metode ini :

- Sederhana
- Menghindarkan penghapusan laba intra perusahaan dari persediaan dan laporan konsolidasi.
- Jumlah biaya yang ditransfer dapat dengan mudah dipakai sebagai alat pengukur efisiensi produksi dengan membandingkan data aktual dan anggarannya.

7) Mulyadi, op.cit hal 130

Kelemahan :

- Kurang sesuai untuk perusahaan yang berdesentralisasi yang perlu menilai profitabilitas dari masing-masing unit otonom
- Mengendorkan semangat bagian produksi dalam mengusahakan pengendalian biaya yang akan di transfer, sekalipun ada biaya standar
- Kurang berfaedah untuk maksud perencanaan, motivasi dan evaluasi
- Kurang memiliki obyektifitas yang perlu untuk suatu patokan yang sempurna.

Metode penetapan harga dua langkah.

Merupakan metode yang diperkenalkan oleh Anthony, Dearden dan Bedford. Metode ini menyatakan bahwa penetapan harga transfer menyangkut dua macam biaya. Pertama pengenaan biaya dilakukan untuk setiap unit terjual yang sama dengan biaya variabelnya. Kedua, secara periodik penetapan biaya dilakukan berdasarkan biaya tetap yang berkaitan dengan fasilitas yang dicadangkan untuk divisi pembelian ditambah dengan tingkat keuntungan yang didasarkan atas hasil dari sumber yang di cadangkan untuk pembelian tersebut.

2. Penetapan harga transfer atas dasar keadaan pasar

Harga transfer yang didasarkan atas keadaan pasar,

lazimnya identik dengan penetapan harga untuk pelanggan luar lingkungan perusahaan.

"...harga pasar adalah merupakan biaya kesempatan (opportunity cost) baik bagi pengirim maupun unit penjual. Dalam transfer produk antar unit-unit dalam perusahaan terdapat hal-hal :

1. Kuantitas yang ditransfer antara unit pengirim dan unit penerima cukup besar sehingga menimbulkan penghematan biaya bagian unit pengirim karena produksi yang besar tersebut.
2. Dalam transfer produk, unit pengirim tidak akan mengeluarkan biaya-biaya advertansi, promosi penjualan, komisi penjualan dan biaya penagihan. Oleh karena itu, biaya-biaya tersebut harus dikurangkan dari harga pasar didalam penentuan harga transfer.
3. Jika transfer produk dilakukan langsung dari produk unit pengirim, biaya penggudangan harus dikeluarkan dari harga transfer.⁸⁾

Keuntungan dan kelemahan penetapan harga transfer berdasarkan harga pasar :

Keuntungan :

1. Memberikan pengukuran laba untuk mencerminkan profitabilitas sesuatu produk dan prestasi pimpinan bagian, dimana masing-masing bagian beroperasi atas persaingan.
2. Membantu perencanaan masa depan.

Kelemahan :

1. Tidak semua produk mempunyai harga pasar.
2. Unit pengirim mempunyai pasar yang sudah pasti (yaitu unit penerima) oleh karena itu penghematan-penghematan

⁸⁾ Mulyadi, loc cit hal 134

biaya yang timbul tidak harus dinikmati oleh unit pengirim saja, tapi juga harus dinikmati oleh unit penerima.

3. Harga pasar tidak selalu sama dengan yang tercantum dalam daftar harga. Kesulitan penentuan harga pasar akan lebih besar jika pasar sangat berfluktuasi.

Dalam analisisnya mengenai suatu karya telaah nasional Industrial Conference Board mengenai penetapan harga transfer antar bagian, Itzhak Sharav mengemukakan :

... Pada kebanyakan peristiwa transfer vertikal (yaitu antara satuan-satuan pada tingkat yang berlainan dalam proses produksi atau pemasaran), dimana bagian-bagian yang mentransfer dipandang sebagai suatu pusat laba, harga transfer itu akan ditetapkan berdasarkan biaya. Namun bila pihak yang menerima transfer merupakan pusat laba pula ... harga transfernya akan mengandung suatu unsur laba, sehingga akan mendekati harga pasaran. (Namun) ... ada transfer horizontal (dengan pihak yang menerima barang berada dalam taraf yang sama dalam proses produksi atau pemasaran) lazimnya ditetapkan berdasarkan biaya, yang bisa saja mencakup biaya angkutan dan penggarapan Perusahaan-perusahaan yang menetapkan harga transfer biaya seringkali menggunakan biaya yang nyata yang bersumber pada laporan operasi bagian serta catatan yang mendasarinya. Acapkali diberlakukan biaya standar atau biaya anggaran bila ada tersedia. Berlawanan dengan preferensi sebagaimana yang diungkapkan dalam majalah/buku rujukan, biaya marginal (diferensial) hanya diberlakukan oleh beberapa perusahaan saja. Suatu versi lain dari biaya standar adalah apa yang disebut dengan harga transfer "cost-plus". Harga ini mencakup biaya yang ditambah dengan mark up (imbuan harga) yang dimaksud untuk menghasilkan pendapatan atas investasi atas harta bagian bersangkutan.⁹

⁹) Itzhak Sharav, Transfer pricing - Diversity of goals and Practises (The Journal of Accountancy vol. 137, No. 4, hal 59)

Keterangan dalam Standar Akunting Keuangan No. 14 yang berjudul "Financial Reporting for Segments of Business enterprise", tidak memerincikan suatu penetapan harga transfer yang wajib diterapkan dalam pelaporan segmen, namun menetapkan wajib diungkapkan metode mana yang diterapkan.

Prinsip Akuntansi Indonesia menetapkan bahwa :

"... jika transaksi antar pihak-pihak yang mempunyai hubungan istimewa pernah terjadi, badan usaha yang melaporkan harus mengungkapkan sifat dari hubungan istimewa disamping jenis serta unsur transaksi yang diperlukan untuk memungkinkan pemahaman ikhtisar keuangan.¹⁰

Beberapa hal tentang penetapan harga transfer berdasarkan atas harga pasar.

Divisi penjual dalam kapasitas penuh

Salah satu alasan penggunaan harga pasar dalam penentuan harga transfer adalah melindungi penentuan harga transfer dibawah biaya kesempatan divisi penjual.

Apabila divisi penjual telah menjual seluruh yang dihasilkannya kepada pelanggan ekstern, maka biaya kesempatan divisi penjual adalah berupa harga beli yang bersedia dibayar oleh pelanggan ekstern. Alasannya bahwa

¹⁰⁾ Ikatan Akuntan Indonesia, Prinsip Akuntansi Indonesia exposure draft pernyataan No. 3,

dengan menyetujui bisnis intern, divisi penjual akan menghentikan bisnis ekstern dan mengorbankan pendapatan yang dapat diterima atas usulan penjualan keluar. Dengan demikian jika divisi penjual dengan kapasitas penuh, maka harga transfer intern tidak akan pernah lebih kecil dari pada biaya kesempatan tersebut, atau jika tidak demikian divisi penjual akan menderita kerugian, dengan demikian perusahaan sebagai suatu kesatuan yang utuh akan menderita kerugian pula.

Dalam hal penentuan harga transfer dapat ditentukan dengan cara :

Harga transfer = VC/satuan + C/M persatuan yang hilang atas penjualan keluar.

Divisi penjual kelebihan kapasitas

Dalam kondisi seperti ini, biaya kesempatan kemungkinan tidak ada (tergantung penggunaan alternatif apa yang dimiliki divisi penjual atas kapasitas lebih tersebut). Sekalipun tidak ada biaya kesempatan, dianjurkan untuk mendasarkan pada harga pasar yang berlaku.

Ada juga pendapat lain yang telah menyatakan bahwa, kapasitas lebih yang merupakan biaya kesempatan memerlukan negosiasi penurunan harga transfer dari harga pasar yang berlaku, sehingga baik pembeli maupun penjual dapat memiliki keuntungan dari bisnis antar divisi intern

perusahaan.

... dalam kondisi kapasitas lebih, sepanjang divisi penjual dapat menerima harga yang lebih besar dari variabel costnya (setidaknya dalam jangka pendek), semua pihak manajemen akan merasakan faedah dari mempertahankan bisnis dikalangan intern sendiri dari pada mempunyai divisi pembeli yang harus membeli ke pihak extern.¹⁰⁾

3. Penentuan harga transfer atas dasar tawar menawar

Suatu harga transfer atas dasar tawar menawar dapat berlaku juga, sekalipun ada terdapat pasaran luar yang bersaing.

Kelemahan :

- Memakan banyak waktu dan sering diperlukan peninjauan dan penyesuaian atas harga tersebut.
- Sering membelokkan kegiatan manager yang selayaknya harus diarahkan pada usaha menjamin kesejahteraan perusahaan kearah kegiatan yang semata-mata menyangkut hasil-hasil suatu bagian tertentu.
- Jika informasi tidak memadai atau kontradiksi sehingga menggagalkan perundingan sehingga mengarah ke tindakan pernyataan dari pimpinan puncak atau menyebabkan ditetapkannya harga transfer berdasarkan keputusan wasit.

11) Ray H Garrison, Managerial Accounting, Third edition, Business Publication Inc, Plano Texas.

4. Penetapan harga tranfer secara rambang

Penetapan harga ini ditetapkan melalui suatu interaksi antara pihak pembeli dengan pihak penjual dan ditetapkan pada suatu tingkat yang dipandang paling tepat untuk kepentingan keseluruhan perusahaan, dimana pihak penjual maupun pembeli tidak menguasai keputusan akhirnya.

Kelemahan :

- dapat menggagalkan tujuan terpenting berkenaan dengan desentralisasi tanggung jawab atas laba, yaitu membuat bagian cabang sadar akan masalah laba.
- sering melumpuhkan insentif laba pada pihak pimpinan bagian.

2.2. HIPOTESIS

Hipotesis yang diturunkan dari permasalahan diatas adalah sebagai berikut :

"Dalam hal perusahaan yang mempunyai hubungan transfer barang dan jasa dalam lingkungannya, semakin tinggi laba divisi penjual, semakin rendah laba divisi pembeli, sehubungan dengan adanya transfer barang dan jasa dalam lingkungan perusahaan"

2.3. METODE PENELITIAN

Definisi operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

1. Perusahaan :

Didefinisikan sebagai X grup.

2. Pihak intern :

Merupakan PT yang terdapat dalam lingkungan X grup.

3. Hubungan intercompany :

Merupakan hubungan yang timbul dalam lingkungan X grup yang melibatkan hubungan antara PT X_1 , PT X_2 , PT X_3 dan PT XL

4. Hubungan intracompany :

Merupakan hubungan yang terjadi antar divisi dalam suatu PT (dalam hal ini PT XL).

5. Hubungan intra divisi :

Merupakan hubungan yang terjadi dalam suatu divisi, dalam hal ini terjadi dalam PT XL divisi industri, antara sub divisi plywood dan block board.

6. Modal terpakai :

Didefinisikan sebagai aktiva tidak lancar, untuk perusahaan yang out put produksinya lebih dari satu, perhitungan alokasinya didasarkan pada besarnya biaya produksi.

Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah harga jual, biaya produksi, laba kotor dan harga transfer.



Jenis Dan Sumber Data

Meliputi :

Data internal.

adalah data yang diperoleh dari perusahaan yang diteliti

Data external.

adalah data yang diperoleh dari luar perusahaan yang diteliti.

Prosedur Pengumpulan Data :

Meliputi :

Library research

Yaitu penulis membaca buku dan meneliti terhadap teori-teori yang berhubungan.

Field research.

Yaitu penelitian yang dilakukan ditempat obyek riset dilaksanakan meliputi penelitian langsung dilapangan, observasi, wawancara dan dokumentasi.

Tehnik Analisis :

Tehnik analisis dilakukan dengan cara memproyeksikan alternatif-alternatif yang mungkin dengan data yang diperoleh.

Jadwal Penelitian :

- a. Fase persiapan : dari tanggal 14-8-1991 sampai tanggal 4-9-1991 *... (handwritten note)*
- b. Fase pengumpulan data : dari tanggal 4-9-1991 sampai

tanggal 24-10-1991

- c. Fase pengolahan data : dari tanggal 24-10-1991 sampai tanggal 4-12-1991
- d. Fase pembuatan laporan : dari tanggal 5-12-1991 sampai tanggal 5-1-1991



BAB III

ANALISIS

3.1. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

X group (selanjutnya disebut "Perusahaan) merupakan suatu grup industri kayu yang terdiri dari empat PT, yaitu PT X₁, PT X₂, PT X₃, dan PT XL, dengan bapak angkat adalah PT XL.

PT X₁, PT X₂ dan PT X₃ bergerak dalam industri logging, sedangkan PT XL bergerak dalam industri logging dan pabrikan.

PT XL mempunyai tiga divisi, yakni divisi logging, industri dan fancy. Sedangkan dalam divisi industrinya juga mempunyai tiga sub divisi, yaitu sub divisi plywood, block board dan sawntimber.

Pada masa ini perkembangan anak-anak perusahaan meliputi penambahan dana yang diperoleh dari tambahan modal sendiri dan dari pihak luar untuk menunjang produksi.

Perkembangan yang agak menyolok terjadi pada PT XL, selain melakukan ekspansi berupa pembelian alat-alat berat dan mesin guna menunjang produksinya, pada tahun 1988 PT XL merencanakan untuk membuka satu divisi yakni divisi fancy yang kemudian berdiri pada tahun 1990. Divisi fancy ini berdiri sejak dikeluarkannya surat ijin

perluasan usaha dari BKPM. Pada masa ini, produk fancy plywood masih dalam masa trial run dan dinyatakan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1992.

LOKASI PERUSAHAAN

Masalah penentuan lokasi perusahaan terbagi dalam dua kategori, yaitu :

tempat kedudukan : merupakan tempat dimana perusahaan melakukan aktivitas administrasinya.

tempat kediaman : merupakan tempat untuk melaksanakan aktivitas produksi.

tempat kedudukan :

Perusahaan berkedudukan di Pontianak di Jalan Indah No. 16.

tempat kediaman :

PT X1 : dekat sungai Suruk.

PT X2 : dekat sungai Embaloh.

PT X3 : dekat sungai Manday.

PT XL : untuk industri logging terletak di kecamatan Putusibau dan Pulau Bengkap, sedangkan untuk unit usaha pabrikan terletak di desa Kuala dua (ditepi sungai Adung) sekitar 25 Km dari kota Pontianak.

JENIS OUTPUT YANG DIHASILKAN :

PT X₁ : log mekanik

PT X₂ : log meranti rawa dan campuran rawa

PT X₃ : log meranti rawa dan campuran rawa

PT XL : Log mekanik, log meranti rawa, log campuran rawa plywood, block board, sawntimber dan fancy plywood.

HUBUNGAN INTERCOMPANY

PT X₁, PT X₂ dan PT X₃ menjual semua hasil produksinya kepada PT XL divisi logging.

HUBUNGAN INTRACOMPANY

Hubungan intracompany terjadi dalam PT XL. Divisi logging mentransfer bahan baku hasil produksinya dan pembelian baik yang berasal dari PT X₁, PT X₂, dan PT X₃, maupun dari pihak luar ke divisi industri (sub divisi plywood dan sawntimber) serta divisi fancy.

Divisi industri mentransfer hasil produknya berupa plywood, block board dan sawntimber ke divisi fancy.

HUBUNGAN INTRADIVISI

Hubungan intra divisi terjadi dalam divisi industri yaitu antara sub divisi plywood dan block board. Sub divisi plywood mentransfer produk setengah jadinya (vener plywood) sebagai bahan baku untuk produksi block board. Sedangkan untuk bagian tengahnya yang terdiri dari

logscore adalah merupakan waste dari subdivisi plywood.
(untuk lebih jelas lihat uraian proses produksi).

PENJUALAN KE PIHAK LUAR :

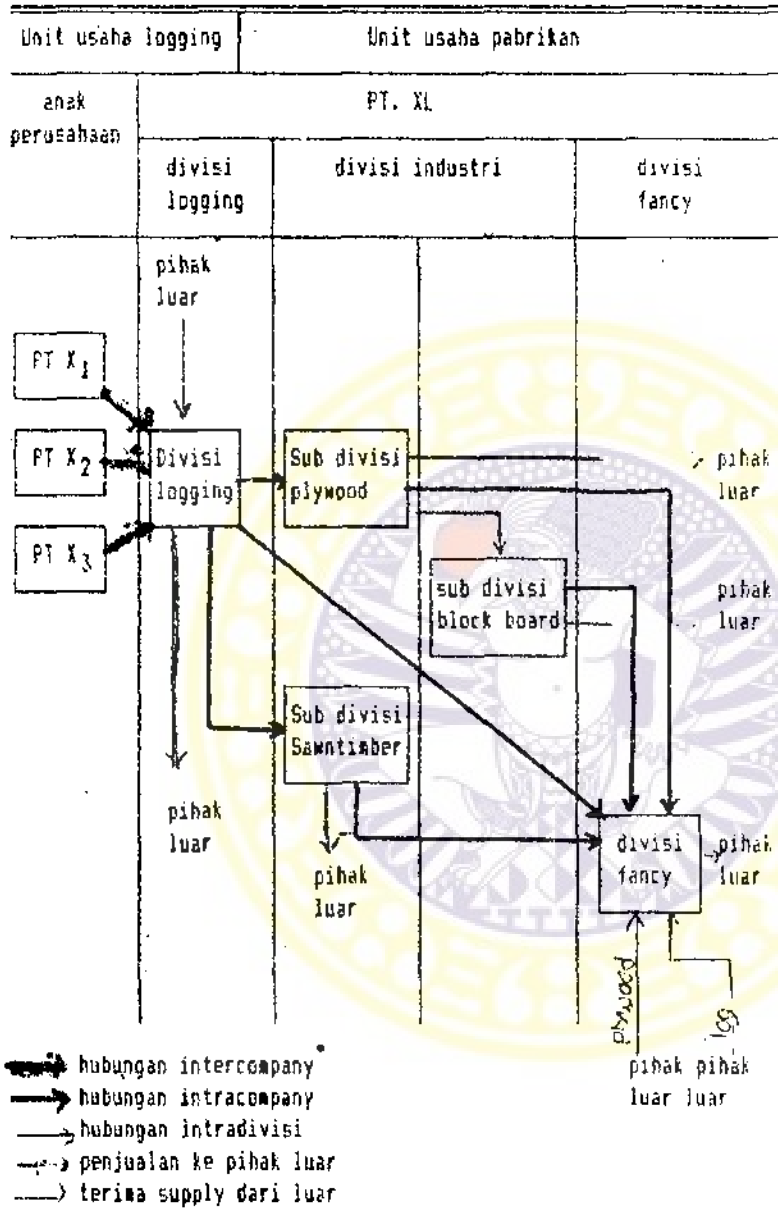
Semua unit usaha yang terdapat dalam PT XL menjual hasil produknya ke luar.

PEMBELIAN BAHAN BAKU/PRODUK DARI PIHAK LUAR.

Dilakukan oleh divisi logging dan divisi fancy. Divisi logging membeli produk yang sama dengan hasil produksinya, sedangkan divisi fancy membeli juga bahan baku dari luar yaitu plywood dan log. Khusus untuk log, yang dibeli dari pihak luar adalah log yang tidak diproduksi oleh perusahaan. Pembelian log sebagian besar diperoleh melalui impor dari Inggris dan Amerika, diantaranya untuk jenis log Birch dan American oak.

Gambar : 1

X GRUP
 SKEMA KUBUNGAN INTERCOMPANY, INTRA
 COMPANY DAN INTERDIVISI



PROSES PRODUKSI

LOG

Proses produksi hanya berupa penebangan kayu yang dilakukan di lokasi masing-masing (camp), kemudian dijual/ditransfer dalam bentuk kayu gelondongan.

PLYWOOD

Proses produksi plywood dilakukan dengan melalui tahap-tahap sebagai berikut :

Pengupasan (peeling) :

Dalam tahap ini kayu gelondongan dikupas dalam mesin "rotary" untuk mengeluarkan bagian kulit kayu/bagian luar yang kotor. Hasilnya adalah berupa lembaran-lembaran setebal kurang lebih 5 mm, yang selanjutnya disebut "green veneer". Sedangkan sisanya adalah berupa "logs core" yang bakal ditransfer ke sub divisi plywood. Logs core ini sudah tidak dapat dijual lagi di pasaran bebas.

Pengeringan :

Green veneer selanjutnya di masukkan ke dalam mesin pengering (drier). Hasilnya disebut "dried veneer"

Pengeleman dan Pengepresan

Veneer hasil dari drier bentuknya masih melengkung mengikuti lingkaran log sehingga perlu dipress agar rata, untuk itu dimasukkan ke dalam "lem press". Dalam alat pengepresan tersebut sudah mengandung lem untuk mengelem

vener-vener yang robek. Vener-vener yang sudah dipress ini sebagian di transfer ke sub divisi block board untuk diproses lagi.

Pemotongan (sizing)

Setelah dilakukan pengeleman dan pengepresan lagi, hasil produk sudah merupakan barang jadi walaupun ukurannya masih belum tepat, untuk itu tepinya perlu diratakan.

Pengamplasan (sanding)

Merupakan tahap penghalusan bagian atas dan bagian bawah agar tampak rapi dan halus.

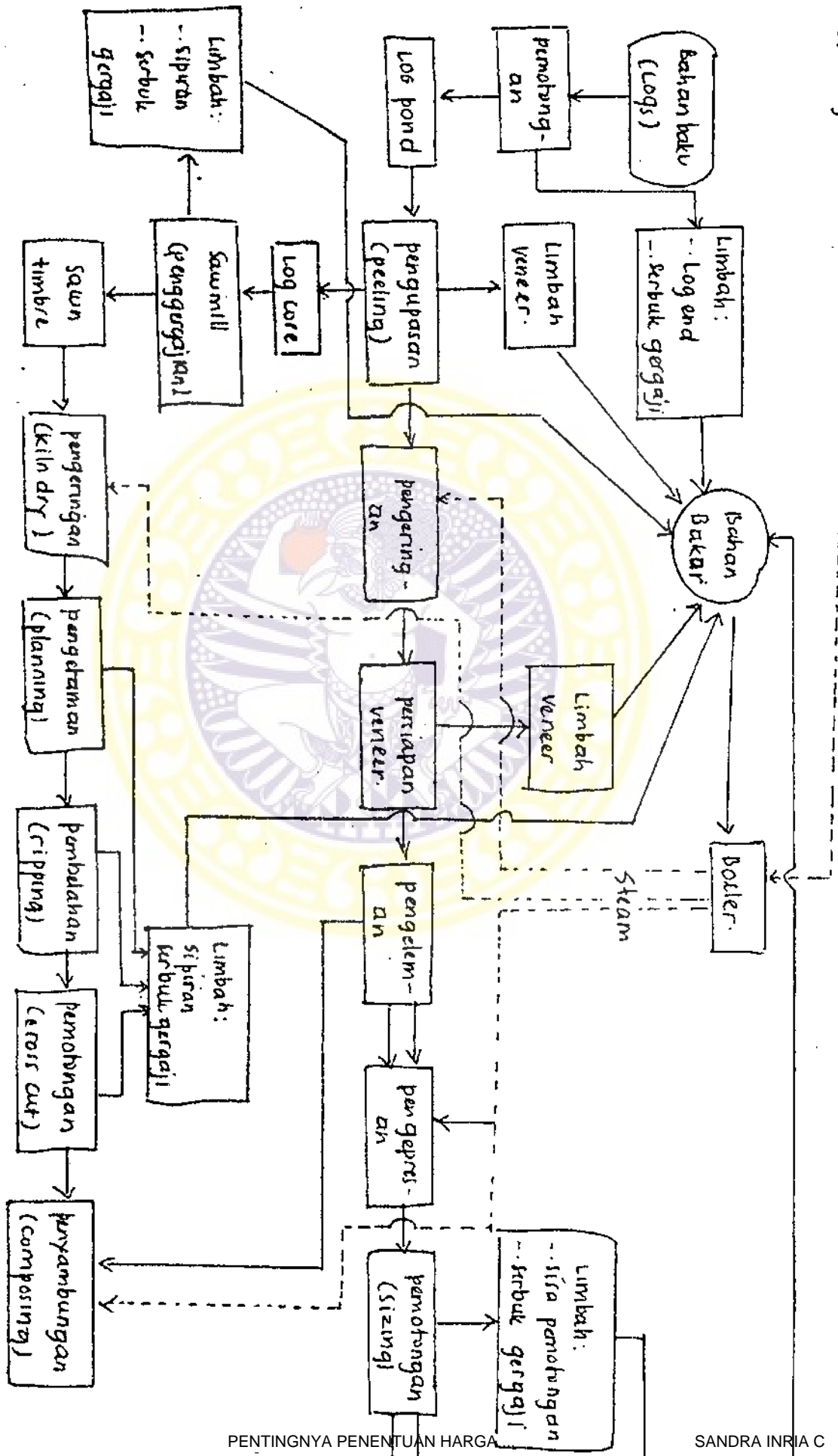
BLOCK BOARD

Proses produksinya hampir sama dengan plywood, hanya bagian tengah block board ini terdiri dari logscore dan kalau dilihat secara fisik, bagian tengahnya adalah berupa sambungan-sambungan sedangkan pada plywood, bagian tengahnya tanpa sambungan. Perbedaan lainnya adalah, pada plywood, veneer hanya pada lapisan atas saja sedangkan pada block board, veneer terdapat pada lapisan atas dan bawah (face dan back veneer).

SAWNTIMBER

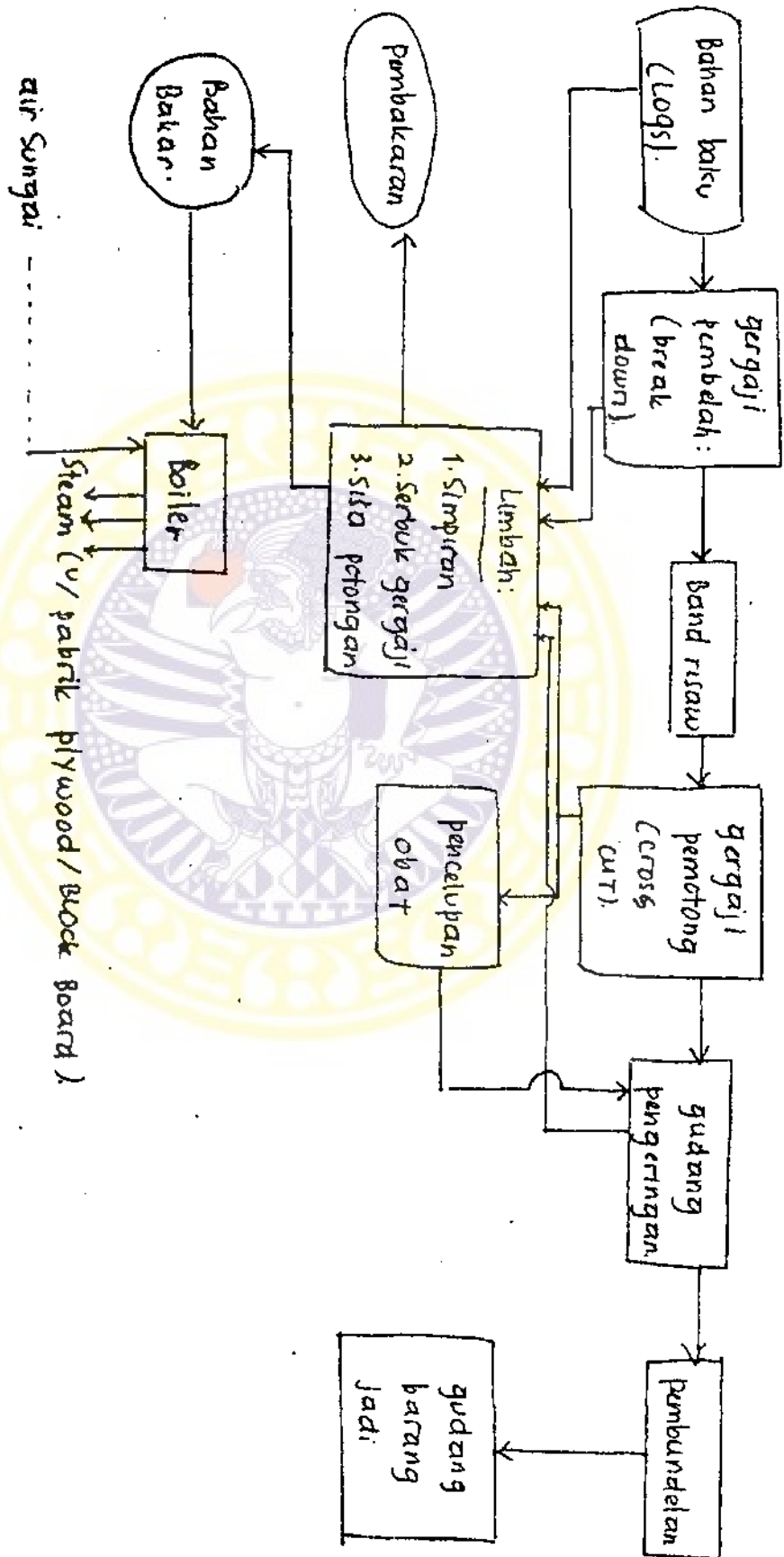
Berupa pengergajian log bentuknya dapat berupa batangan atau papan tergantung pada ukuran yang dikehendaki.

arif sungsar



Sumber data : X grup

Gambar 3 : Proses produksi sawntimber



FANCY PLYWOOD

Proses produksi untuk fancy plywood mengikuti tahap-tahap sebagai berikut :

Trimming :

Merupakan tahap pembersihan log yang berupa pemberian obat-obatan.

Sawing to flitches :

Merupakan tahap pemotongan log yang paling awal agar log tersebut dapat masuk ke kolam steam dan mesin flitching maupun untuk dasar pembentukan corak awal.

Steaming

Merupakan tahap perendaman dan perebusan log. Hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan noda-noda log serta mempermudah pemotongan, karena kalau tidak direbus log ini terlalu keras. Proses ini memakan waktu kurang lebih empat hari.

Slicer :

Merupakan penyempurnaan dari flitches yang berupa tahap pemotongan menjadi lembaran-lembaran dengan corak yang diinginkan.

Veneer process :

Tahap ini hampir sama dengan tahap veneer process pada proses plywood.

Clipping/quillotine

Merupakan tahap penjahitan untuk veneer yang robek ataupun penyambungan veneer. Perbedaannya dengan plywood biasa adalah, bahwa pada plywood biasa penyambungan veneer memakai lem, sedangkan pada fancy plywood, penyambungannya dilakukan dengan cara menjahit.

Working table/laminating

Merupakan tahap pengepresan yang dilakukan di atas meja, hal ini dilakukan secara manual karena pekerjaan ini lebih condong melibatkan seni daripada machinery.

Hot press, sizer, repair

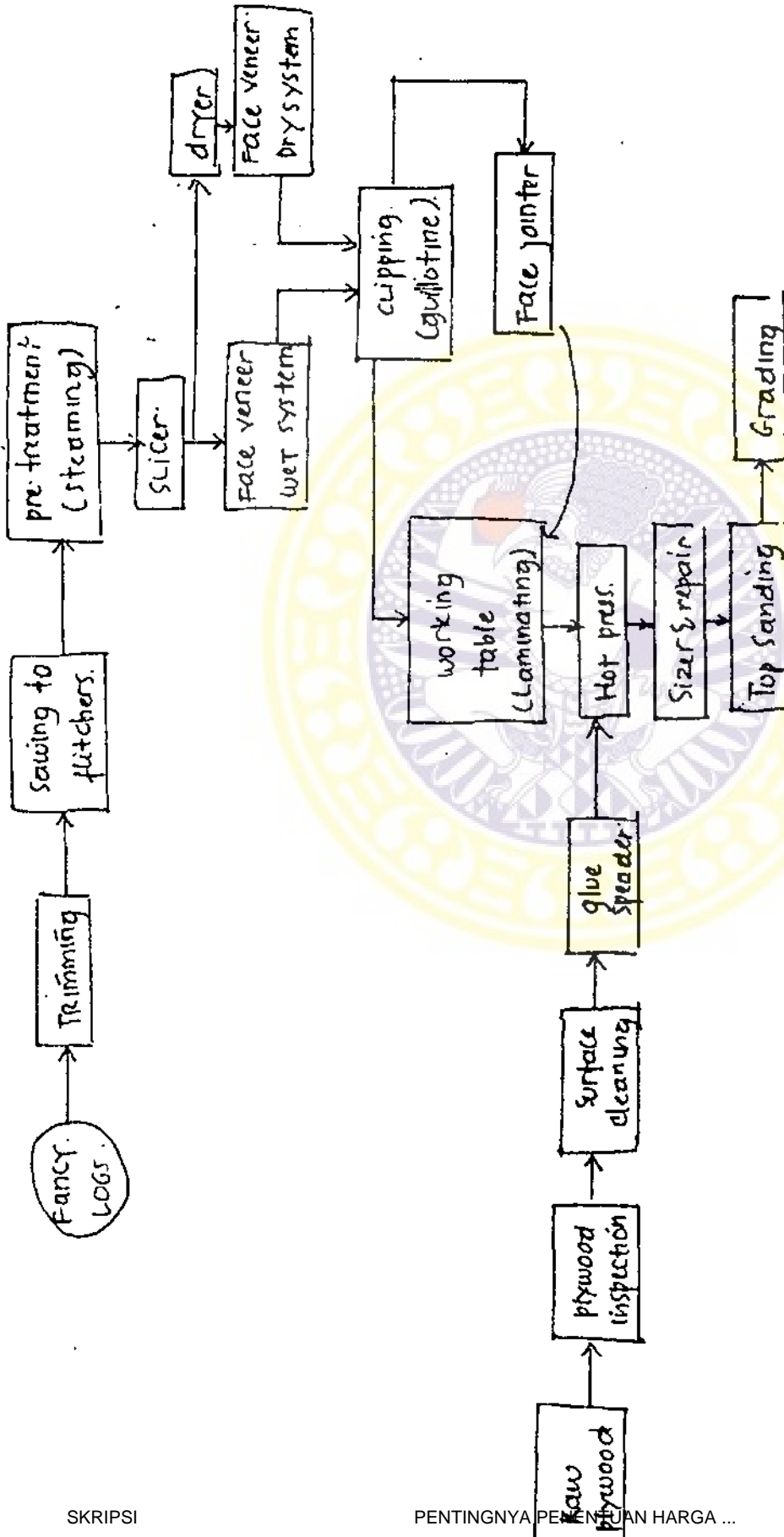
Sama dengan pada proses produksi plywood.

Top sanding

Hampir sama dengan tahap sanding pada proses produksi plywood maupun block board hanya untuk produksi fancy plywood dilakukan dengan lebih cermat, misalnya untuk bagian atas/bawah harus benar benar rapi dan licin, kalau masih ada cacatnya, dimasukkan ke proses lagi sampai benar-benar sempurna.

Grading

Merupakan tahap pemilihan kwalita.



3.2. PEMBAHASAN

PT X₁-PRODUKSI, PENJUALAN, BIAYA SERTA MODAL TERPAKAI

Produksi	81.197,52 m ³
Penjualan	74.477,26 m ³

Biaya produksi :

Biaya penebangan	Rp. 730.024.612
Biaya overhead	" 5.363.159.259
Jumlah	Rp. 6.093.183.871

Biaya umum administrasi Rp. 532.300.824

Modal terpakai

Aktiva tak lancar Rp. 3.295.662.050

Sumber data : X grup

Tabel : 1. PT X₁-RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebangan	730.024.612	-	730.024.612
Biaya overhead	3.218.813.561	2.144.345.698	5.363.159.259
Jumlah	3.948.838.173	2.144.345.698	6.093.183.871
Biaya umum adm	77.410.575	454.890.249	532.300.824
Jumlah	4.026.248.748	2.599.235.947	6.625.484.695

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\text{Harga transfer} = \frac{\text{Rp. } 6.625.484.695 + (23\% \times \text{Rp. } 3.295.662.050)}{74.477,26 \text{ m}^3}$$

$$= \text{Rp. } 99.137/\text{m}^3$$

b. Biaya konversi

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 6.093.183.871 : 81.197,52 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 75.042/\text{m}^3$$

c. Biaya variabel

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 4.026.248.748 : 81.197,52 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 49.585,86/\text{m}^3$$

B. Berdasarkan harga pasar

$$\text{Harga transfer} = \text{harga pasar}$$

$$= \text{Rp. } 160.000$$

Tabel 2 : PT X₁ PERHITUNGAN LABA OPERASI DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp)

	Pendapatan atas modal terpakai	Biaya konversi	Biaya variabel	Harga pasar
Penjualan	7.383.452.124	5.588.922.545	3.693.029.414	11.916.361.600
Harga Pokok Penjualan	(5.588.922.545)	(5.588.922.545)	(5.588.922.545)	(5.588.922.545)
Labanya kotor	1.794.529.579	-	(1.895.893.131)	6.327.439.055
Biaya Uraun Ada	(532.300.824)	(532.300.824)	(532.300.824)	(532.300.824)
Labanya operasi	1.262.228.755	(532.300.824)	(2.428.193.955)	5.795.138.231

Sumber data : diolah sendiri

PERHITUNGAN HARGA POKOK PENJUALAN

$$74.477,26 \text{ m}^3 \times (\text{Rp. } 6.093.183.871 : 81.197,52 \text{ m}^3)$$

$$= \text{Rp. } 5.588.922.545$$

PT X₂ PRODUKSI, PENJUALAN, BIAYA SERTA MODAL TERPAKAI

kap. 10/2003

Produksi	74.934,88 m ³
Penjualan	71.770,08

Biaya produksi :

Biaya penebangan	Rp. 671.106.795
Biaya overhead	2.268.301.640
Jumlah	Rp. 2.939.408.435
Biaya umum dan administrasi	Rp. 250.394.504
Modal terpakai	
Aktiva tak lancar	Rp. 5.999.514.622

Sumber data : X grup

Tabel 3 : PT X₂ RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebangan	1.671.106.795	-	1.671.106.795
Biaya overhead	332.128.400	936.173.240	1.268.301.640
Jumlah	2.003.235.195	936.173.240	2.939.408.435
Biaya umum adm	57.049.840	193.344.664	250.394.504
Jumlah	2.060.285.035	1.129.517.904	3.189.802.939

Sumber data : X grup

Tabel 4 : PT X₂ - ALOKASI BIAYA PER PRODUK (Rp)

	log meranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebang- an	880.673.280	790.433.515	1.671.106.795
Biaya overhead	668.394.965	599.906.675	1.268.301.640
Jumlah	1.549.068.245	1.390.340.190	2.939.408.435
Biaya umum adm	129.642.177	120.752.327	250.394.504

Sumber data : diolah sendiri

Tabel 5 : PT X₂ - PRODUKSI DAN PENJUALAN (m³)

	Produksi	Penjualan
Log meranti rawa	39.544,66	37.159,08
Log campuran rawa	35.390,22	34.611,00
Jumlah	74.934,88	71.770,08

Sumber data : X grup.

ALOKASI MODAL TERPAKAI

Log meranti rawa :

Rp. 1.549.068.245

Rp. 2.939.408.435

= Rp. 3.161.744.205

X Rp. 5.999.514.622

Log campuran rawa :

$$\begin{aligned} & \text{Rp. } 1.390.340.190 \\ & \hline & \text{Rp. } 2.939.408.435 \\ & \times \text{ Rp. } 5.999.514.622 \\ & \hline & = \text{Rp. } 2.837.770.417 \end{aligned}$$

Tabel 6 : PT. X₂ - LOG MERANTI RAWA
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebang-an	880.673.280	-	880.673.280
Biaya overhead	175.031.667	493.363.298	668.394.965
Jumlah	1.055.704.947	493.363.298	1.549.068.245
Biaya umum adm	29.494.767	100.147.410	129.642.177
Jumlah	1.085.199.714	593.510.708	1.678.710.422

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER UNTUK PT X₂
LOG MERANTI RAWA

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\begin{aligned} & \text{Rp } 1.678.710.422 + (23\% \times \text{Rp } 3.161.744.205) \\ \text{Harga transfer} &= \frac{\quad}{37.159,08} \\ & = \text{Rp. } 64.745 \end{aligned}$$

b. Biaya konversi

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 1.549.068.245 : 39.544,66 \\ &= \text{Rp. } 39.173 \end{aligned}$$

c. Biaya variabel

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 1.085.199.174 : 39.544,66 \\ &= \text{Rp. } 27.442 \end{aligned}$$

B. Berdasarkan harga pasar

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{harga pasar} \\ &= \text{Rp. } 98.800 \end{aligned}$$

TABEL 7 : PT X₂ - LOG CAMPURAN RAWA
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebangan	790.433.515	-	790.433.515
Biaya overhead	157.096.733	442.809.942	599.906.675
Jumlah	947.530.248	442.809.942	1.390.340.190
Biaya umum adm	27.555.073	93.197.254	120.752.327
Jumlah	975.085.321	536.007.196	1.511.092.517

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER

LOG CAMPURAN RAWA

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\text{Harga transfer} = \frac{\text{Rp. } 1.511.092.517 + (23\% \times \text{Rp. } 2.837.770.417)}{34.611 \text{ m}^3}$$

$$= \text{Rp. } 62.517$$

b. Biaya konversi

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 1.390.540.190 \div 35.500 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 39.173 \text{ / m}^3$$

c. Biaya variabel

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 975.060.201 \div 35.500 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 27.442 \text{ / m}^3$$

B. Berdasarkan harga pasar

$$\text{Harga transfer} = \text{harga pasar}$$

$$= \text{Rp. } 58.800 \text{ / m}^3$$

TABEL B : PT X₂ - DAFTAR HARGA TRANSFER - Rp/m³

	log meranti, m ³	log campuran rawa
A. Berdasarkan biaya		
a. Pendapatan atas modal terpakai	64.746	62.517
b. Biaya konversi	39.173	39.173
c. Biaya variabel	27.442	27.442
B. Berdasarkan harga pasar	58.800	58.800

Sumber data : diolah sendiri

Tabel 9 : PT X₂ PENJUALAN DALAM BERBAGAI ALTERNATIF
HARGA TRANSFER (dalam Rp)

	log seranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
A. Berdasarkan biaya			
a. Pendapatan atas modal terpakai	2.405.901.793	2.163.775.887	4.569.677.680
b. Biaya konversi	1.455.632.641	1.359.727.746	2.815.360.387
c. Biaya variabel	1.091.719.473	953.602.272	2.045.321.745
B. Berdasarkan harga pasar	3.671.317.104	2.083.587.900	5.709.905.004

Sumber data : diolah sendiri

Tabel 10 : PT X₂ PERHITUNGAN LABA OPERASI DALAM BERBAGAI ALTERNATIF
HARGA TRANSFER (Rp)

	Pendapatan atas modal terpakai	Biaya konversi	Biaya variabel	Harga pasar
Penjualan	4.569.677.680	2.815.360.387	2.045.321.745	5.709.905.004
Harga Pokok Penjualan	(2.815.360.387)	(2.815.360.387)	(2.815.360.387)	(2.815.360.387)
Labanya kotor	1.754.317.293	-	(770.038.642)	2.894.544.617
Biaya Umum Adm	(250.394.504)	(250.394.504)	(250.394.504)	(250.394.504)
Labanya operasi	1.503.922.789	(250.394.504)	(1.020.433.146)	2.644.150.113

Sumber data : diolah sendiri

PERHITUNGAN HARGA POKOK PENJUALAN

Log meranti rawa

$$37.159,08 \text{ m}^3 \times (\text{Rp. } 1.549.068.245 : 39.544,66 \text{ m}^3)$$

$$= \text{Rp. } 1.455.632.641$$
Log campuran rawa

$$34.611 \text{ m}^3 \times (\text{Rp. } 1.390.340.190 : 35.390 \text{ m}^3)$$

$$= \text{Rp. } 1.359.727.746$$
Jumlah harga pokok penjualan

$$\text{Rp. } 1.455.632.641 + \text{Rp. } 1.359.727.746$$

$$= \text{Rp. } 2.815.360.387$$

PT X PRODUKSI, PENJUALAN, BIAYA SERTA MODAL TERPAKAI

Produksi	58.816,26 m ³
Penjualan	73.882,63

Biaya produksi :

Biaya penebangan	Rp. 1.312.632.524
Biaya overhead	1.519.095.538

Jumlah	Rp. 2.831.728.062
--------	-------------------

Biaya umum dan administrasi	Rp. 459.187.279
-----------------------------	-----------------

Modal terpakai :

Aktiva tak lancar	Rp. 5.635.997.562
-------------------	-------------------

Sumber data : X grup

Tabel 11 : PT X₃ RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebangan	1.312.632.524	-	1.312.632.524
Biaya overhead	531.655.399	987.440.139	1.519.095.538
Jumlah	1.844.287.923	987.440.139	2.831.728.062
Biaya umum adm	56.313.175	402.874.104	459.187.279
Jumlah	1.900.601.098	1.390.314.243	3.290.915.341

Sumber data : X grup

Tabel :12 PT X₃ - ALOKASI BIAYA PER PRODUK (Rp)

	log meranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebangan	1.100.455.707	212.176.817	1.312.632.524
Biaya overhead	1.273.545.548	245.549.954	1.519.095.538
Jumlah	2.374.001.291	457.726.771	2.831.728.062
Biaya umum adm	384.963.234	74.224.045	459.187.279

Sumber data : X grup

Tabel :13 PT X₃ - PRODUKSI DAN PENJUALAN (m³)

	produksi	penjualan
Log meranti rawa	49.309,07	60.419,90
Log campuran rawa	9.507,19	13.462,73
Jumlah	58.816,26	73.882,63

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN ALOKASI MODAL TERPAKAI :

Log meranti rawa

Rp 2.374.001.291

$$\frac{\text{Rp } 2.374.001.291}{\text{Rp } 2.831.728.062} \times \text{Rp } 5.635.997.562 = \text{Rp } 4.724.982.482$$
Log campuran rawa

Rp 457.726.771

$$\frac{\text{Rp } 457.726.771}{\text{Rp } 2.831.728.062} \times \text{Rp } 5.635.997.562 = 911.015.080$$

Jumlah

Rp 5.635.997.562

Tabel:14 PTX₃ - LOG MERANTI RAWA
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penembangan	1.100.455.707	-	1.100.455.707
Biaya overhead	455.717.448	827.828.136	1.273.545.564
Jumlah	1.546.173.155	827.828.136	2.374.001.291
Biaya umum adm	47.210.589	337.752.645	384.963.234
Jumlah	1.593.383.744	1.165.580.781	2.758.964.525

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER UNTUK PT X₃

Log Meranti Rawa

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \frac{\text{Rp } 2.758.694.524 + (23\% \times \text{Rp } 4.724.982.482)}{60.419,90 \text{ m}^3} \\ &= \text{Rp } 63.650/\text{m}^3 \end{aligned}$$

b. Biaya konversi

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp } 2.374.001.291 : 49.509,07 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp } 48.149/\text{m}^3 \end{aligned}$$

c. Biaya Variabel

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp } 1.593.205.744 : 49.509,07 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp } 32.314/\text{m}^3 \end{aligned}$$

B. Berdasarkan harga pasar

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{harga pasar} \\ &= \text{Rp } 98.800/\text{m}^3 \end{aligned}$$



Tabel 115 PT X₃ - LOG CAMPURAN RAWA
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP
(Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi:			
Biaya penebang-an	212.176.817	-	212.176.817
Biaya overhead	85.537.951	159.612.003	245.549.954
Jumlah	298.114.768	159.612.003	457.726.771
Biaya umum ada	9.103.186	65.120.859	74.224.045
Jumlah	307.217.954	224.732.862	531.950.816

Sumber data : X grup

LOG CAMPURAN RAWA

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp } 531.950.816 + (23\% \times \text{Rp } 911.015.080)$$

$$13.462,73 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp } 55.076,81$$

b. Biaya konversi

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp } 457.726.771 : 9.507,19 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp } 48.145 / \text{m}^3$$

c. Biaya variabel

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp } 307.217.954 : 9.507,19 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp } 32.314 / \text{m}^3$$

B. Berdasarkan harga pasar

Harga transfer = harga pasar

= Rp 58.900

Tabel:16 PT X₃ DAFTAR HARGA TRANSFER (Rp)

	log meranti rawa	log campuran rawa
A. Berdasarkan biaya		
a. Pendapatan atas modal terpakai	63.650	55.077
b. Biaya konversi	48.145	48.145
c. Biaya variabel	32.314	32.314
B. Berdasarkan harga pasar	98.800	58.900

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 17 PT. X₃ PENJUALAN DALAM BERBAGAI ALTERNATIP HARGA TRANSFER (Rp)

	log meranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
A. Berdasarkan biaya			
a. Pendapatan atas modal terpakai	3.845.726.635	741.486.780	4.587.213.415
b. Biaya konversi	2.908.916.085	648.163.136	3.557.079.221
c. Biaya variabel	1.952.421.460	435.034.660	2.387.456.120
B. Berdasarkan harga pasar	5.969.486.120	792.954.797	6.762.440.917

Sumber data: diolah sendiri

PERHITUNGAN HARGA POKOK PENJUALANLog meranti rawa

$$60.419,90 \times (\text{Rp.}1593.383.744 : 49.309,07) = \text{Rp } 648.162.936$$

Log campuran rawa

$$13.462,73 \times (\text{Rp.}457.726.771 : 9.507,19) = 2.908.916.085$$

Jumlah Rp 3.557.079.021

Tabel: 18 PT. X₃ PERHITUNGAN LABA OPERASI DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp)

	Pendapatan modal terpakai	Biaya konversi	Biaya variabel	Harga pasar
Penjualan	4.587.213.415	3.557.079.221	2.387.456.120	6.762.440.917
Harga pokok penjualan	(3.557.079.021)	(3.557.079.021)	(3.557.079.221)	(3.557.079.021)
Laba kotor	1.030.134.395	-	1.169.623.101	3.205.361.696
Biaya umum administrasi	(459.187.279)	(459.187.279)	(459.187.279)	(459.187.279)
Laba operasi	570.947.115	(459.187.279)	(1.628.010.380)	2.746.174.417

Sumber data : diolah sendiri

Catatan :

Diasumsikan : biaya yang terjadi tahun lalu proporsional dengan tahun ini.

Tabel: 19

PT.XL - MODAL TERPAKAI
(Rp)

	divisi logging	divisi industri	divisi fancy	Jumlah
Aktiva tetap	28.515.960.982	80.954.261.638	20.157.007.260	129.627.229.880
Mesin dalam pemasangan	-	-	2.053.592.452	2.053.592.452
Konsesi hutan	123.323.140	-	-	123.323.140
Selisih kurs - yang ditanggihkan	3.501.326.063	8.676.933.498	-	12.178.259.561
Pana jaminan reboisasi	1.679.063.902	-	-	1.679.063.902
Jumlah	33.819.674.087	89.631.195.136	22.210.599.712	145.661.468.935

Sumber data : X grup

Tabel: 20

PT XL - BIAYA UMUM ADMINISTRASI
(Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Logging	136.242.007	1.016.998.948	1.153.240.953
Industri	9.287.791	309.996.941	319.284.732
Fancy	37.275.338	388.938.363	426.213.701
Jumlah	182.805.136	1.715.934.250	1.898.739.386

Sumber data : X grup

Tabel: 21 PT XL - BIAYA PEMASARAN
(Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Logging	3.897.500	299.198.990	303.096.490
Industri	4.100.342.401	12.875.590.255	16.975.932.656
Fancy	120.798.837	125.205.503	246.004.340
Jumlah	4.225.038.738	13.299.994.748	17.525.033.486

Sumber data : x grup

Tabel: 22 PT XL - DIVISI LOGGINS, PRODUKSI, PENJUALAN DAN BIAYA (Rp)

	log mekanik	log meranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
Produksi (#)	11.993,65	12.810,73	31.164,79	55.969,17
Penjualan (#)				
pihak intern	15.791,22	12.040,17	28.868,80	56.700,19
pihak luar	4.054,22	16.966,32	7.552,84	29.013,36
Jumlah	19.845,44	29.006,47	36.861,64	85.713,57
Biaya produksi				
Biaya penebangan	657.621.089	273.172.848	678.343.984	1.608.137.921
Biaya overhead	1.940.514.186	323.051.136	791.571.986	3.055.137.308
Jumlah	2.598.135.275	596.223.984	1.469.915.970	4.664.275.229
Biaya umum administrasi	642.801.777	147.511.117	362.926.659	1.153.240.953
Biaya pemasaran	70.176.450	102.571.499	130.348.541	303.096.490
Jumlah biaya operasi	712.978.227	250.082.616	493.275.600	1.456.337.443

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN ALOKASI MODAL TERPAKAI UNTUK DIVISI LOGGING

Log mekanik :

Rp. 3.311.113.502
 _____ X Rp 33.819.674.087 = Rp 18.304.653.384
 Rp. 6.117.612.672

Log meranti rawa

Rp. 846.306.600
 _____ X Rp. 33.819.674.087 = 4.678.591.948
 Rp. 6.117.612.672

Log campuran rawa

Rp. 1.960.192.570
 _____ X Rp 33.819.674.087 = 10.836.428.755
 Rp. 6.117.612.672

Jumlah Rp 33.819.674.087

Tabel: 23 PT. XL - DIVISI LOGGING; RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi			
Biaya penebang-an	1.606.137.921	-	1.606.137.921
Biaya overhead	625.524.418	2.429.612.890	3.055.137.308
Jumlah	2.231.662.339	2.429.612.890	4.661.275.229
Biaya umum adm	136.242.007	1.016.998.946	1.153.240.953
Biaya pemasaran	3.897.500	299.198.990	303.096.490
J u m l a h	2.371.801.846	3.745.810.826	6.117.612.672

Sumber data : x grup

ALOKASI BIAYA PEMASARAN UNTUK DIVISI LOGGING

Log mekanik

$$\frac{19.845,44 \text{ m}^3}{85.713,57 \text{ m}^3} \times \text{Rp. } 303.096.490 = \text{Rp. } 70.176.557$$

Log meranti rawa

$$\frac{29.006,49 \text{ m}^3}{85.713,57 \text{ m}^3} \times \text{Rp. } 303.096.490 = 102.571.452$$

Log campuran rawa

$$\frac{36.861,64 \text{ m}^3}{85.713,57 \text{ m}^3} \times \text{Rp. } 303.096.490 = 130.348.481$$

Jumlah Rp 303.096.490

Tabel 24 : PT XL - DIVISI LOGGING - LOG MEKANIK
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
<u>Biaya produksi:</u>			
Biaya penebang-an	657.621.089	-	657.621.089
Biaya overhead	134.045.417	1.806.468.769	1.940.514.186
Jumlah	791.666.506	1.806.468.769	2.598.135.275
Biaya umum adm	75.939.554	566.862.223	642.801.777
Biaya pemasaran	902.395	69.274.055	70.176.450
J u m l a h	868.508.455	2.442.605.047	3.311.113.502

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER UNTUK LOG MEKANIK

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \frac{\text{Rp. } 3.311.113.502 + (23\% \times \text{Rp. } 10.304.653.384)}{19.845,44 \text{ m}^3} \\ &= \text{Rp. } 378.988/\text{m}^3 \end{aligned}$$

b. Biaya konversi

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 2.598.135.275 : 11.993,65 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 216.626 \end{aligned}$$

c. Biaya variabel

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 868.508.450 : 11.993,65 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 72.415/\text{m}^3 \end{aligned}$$

B. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{harga pasar} \\ &= \text{Rp. } 160.000 \end{aligned}$$

b. Alternatif II

Harga transfer :

Harga pasar	Rp 160.000
-------------	------------

Biaya pemasaran

$$(\text{Rp } 70.176.557 : 19.845,44 \text{ m}^3) (3,536)$$

Harga transfer	$\frac{\text{Rp } 156.464/\text{m}^3}{}$
----------------	--

Tabel 25 : PT XL - DIVISI LOGGING - LOG MERANTI RAWA
BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Biaya produksi			
Biaya penebangan	273.172.848	-	273.172.848
Biaya overhead	143.050.990	180.000.146	323.051.136
Jumlah	416.223.838	180.000.146	596.223.984
Biaya umum adm	17.426.723	130.084.394	147.511.117
Biaya pemasaran	1.318.960	101.252.539	102.571.499
J u m l a h	434.969.521	411.337.079	846.306.600

Sumber data : X grup

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER UNTUK LOG MERANTI RAWA

A. Berdasarkan biaya

- a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\begin{aligned} \text{Rp. } 846.306.600 + (23\% \times \text{Rp. } 4.678.591.948) \\ \text{Harga transfer} &= \frac{\quad}{29.006,49 \text{ m}^3} \\ &= \text{Rp. } 66.274/\text{m}^3 \end{aligned}$$

- b. Biaya konversi

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 596.223.984 : 12.810,73 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 46.541/\text{m}^3 \end{aligned}$$

- c. Biaya variabel

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 434.969.521 : 12.810,73 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 33.953/\text{m}^3 \end{aligned}$$

B. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

Harga transfer = harga pasar
= Rp. 98.800

b. Alternatif II

Harga pasar Rp. 98.800

Biaya pemasaran

Rp.102.571.452 : 29.006,49 (3.536)

Harga transfer Rp. 95.264/m³

Tabel 26: PT XL DIVISI LOGGING - LOG CAMPURAN RAWA
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP
(Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	jumlah
<u>Biaya Produksi:</u>			
Biaya penebang-an	675.343.984	-	675.343.984
Biaya overhead	347.998.011	443.573.975	791.571.986
Jumlah	1.023.341.995	443.573.975	1.466.915.970
Biaya umum administrasi	42.875.730	320.052.329	362.928.059
Biaya pemasaran	1.676.145	128.672.396	130.348.541
Jumlah	1.067.893.870	892.298.700	1.960.192.570

Sumber data : X group

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER UNTUK LUG CAMPURAN RAWA

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\text{Harga transfer} = \frac{\text{Rp. } 1.960.192.570 + (23\% \times \text{Rp. } 10.836.428.755)}{36.861,64 \text{ m}^3}$$

$$= \text{Rp. } 120.791/\text{m}^3$$

b. Biaya konversi

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 1.466.915.970 : 31.164,79 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 47.070$$

c. Biaya variabel

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 1.067.093.070 : 31.164,79 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 34.266/\text{m}^3$$

B. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

$$\text{Harga transfer} = \text{harga pasar}$$

$$= \text{Rp. } 58.900$$

b. Alternatif II

Harga pasar	Rp. 58.900
Biaya pemasaran	
(Rp. 130.348.481. : 36.861,64 m ³)	(3.536)
Harga transfer	<u>(Rp. 55.364)</u>

Tabel: 27

PT. XL DIVISI LOGGING
DAFTAR HARGA TRANSFER (Rp)

	log mekanik	log meranti rawa	log campuran rawa
A. Berdasarkan biaya			
a. Pendapatan atas modal terpakai	378.988	66.274	120.791
b. Biaya konversi	216.626	46.541	47.070
c. Biaya variabel	72.415	33.953	34.266
B. Berdasarkan harga pasar			
a. Alternatif I	160.000	98.800	58.900
b. Alternatif II	156.464	95.264	55.364

Sumber data: diolah sendiri

Catatan :

Untuk harga transfer yang negatif *judgement* yang dipakai adalah harga transfer berdasarkan harga pasar.

Tabel: 28

**PT XL DIVISI LOGGING
PENJUALAN INTER PERUSAHAAN
DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp)**

	log mekanik	log meranti rawa	log campuran rawa	jumlah
A. Berdasarkan biaya				
a. Pendapatan atas modal terpakai	5.984.682.985	797.950.226	3.487.091.220	10.269.724.331
b. Biaya konversi	3.420.788.824	560.362.640	1.358.844.509	5.339.994.883
c. Biaya variabel	1.143.521.196	408.799.892	989.218.300	2.541.539.388
B. Berdasarkan harga pasar				
a. Alternatif I	2.526.595.200	1.189.568.796	1.700.372.320	5.416.536.316
b. Alternatif II	2.470.757.446	1.146.994.755	1.598.292.243	5.216.044.444

Sumber data : diolah sendiri

**PT. XL DIVISI LOGGING
PENJUALAN KE PIHAK LUAR
(Rp)**

Log mekanik

(4.054,22 m³ x Rp. 160.000) 648.675.200

Log meranti rawa

(16.966,32 m³ x 98.800) 1.676.272.416

Log campuran rawa

(7.992,84 m³ x Rp. 58.900) 470.778.276

Jumlah

2.795.725.892

Sumber data: X group

PT. XL DIVISI LOGGING
HARGA POKOK PENJUALAN

Log Mekanik

$$19.845,44 \times \frac{\text{Rp. } 2.598.135.275}{11.993,65 \text{ m}^3} = \text{Rp. } 4.222.016.380$$

Log meranti rawa

$$29.006,49 \text{ m}^3 \times \frac{\text{Rp. } 596.223.984}{12.810,73 \text{ m}^3} = \text{Rp. } 1.349.290.595$$

Log campuran rawa

$$36.861,64 \text{ m}^3 \times \frac{\text{Rp. } 1.466.915.970}{31.164,79 \text{ m}^3} = \text{Rp. } 1.735.064.745$$

Total Rp. 7.384.091.720

Sumber data: diolah sendiri

Tabel 29 :

PT. XL DIVISI LOGGING
PERHITUNGAN LABA OPERASI DALAM BEBERAPA ALTERNATIF
HARGA TRANSFER (Rp)

	Pendapatan atas modal terpakai	Riaya konversi	Riaya variabel	Harga pasar alternatif I	Harga pasar alternatif II
Penjualan					
Pihak intern	10.269.724.331	5.339.994.883	2.541.539.388	5.416.536.316	5.216.044.444
Pihak luar	2.795.725.892	2.795.725.892	2.795.725.892	2.795.725.892	2.795.725.892
Jumlah	13.065.450.223	8.135.720.775	5.337.265.280	8.212.262.208	8.011.770.336
Harga pokok penjualan	(7.384.091.720)	(7.384.091.720)	(7.384.091.720)	(7.384.091.720)	(7.384.091.720)
Laba kotor	5.681.358.503	751.629.055	2.046.826.440	828.170.488	627.678.616
Riaya operasi	(1.456.337.443)	(1.456.337.443)	(1.456.337.443)	(1.456.337.443)	(1.456.337.443)
Laba operasi	(4.225.021.060)	(704.708.388)	(3.503.163.883)	(628.166.955)	(828.658.827)

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 30

PT XL DIVISI INDUSTRI
PRODUKSI, PENJUALAN DAN BIAYA (Rp)

	Plywood	Block board	Sawn timber	Jumlah
Produksi veneer (m ³)	224.226,2400	-	-	224.226,2400
Produksi (m ³)	119.267,0378	10.809,8235	17.735,2010	147.812,0623
Penjualan/transfer (m ³)				
Pihak intern	4.652,1066	179,1795	1.734,2660	6.565,5521
Pihak luar	124.536,6110	9.697,8950	13.180,8470	147.415,3530
Jumlah	129.188,7176	9.877,0745	14.915,1130	153.980,9051
Biaya produksi (Rp)				
Upah langsung	3.234.908.951	328.123.628	186.040.804	3.749.073.383
Biaya overhead				
dep. produksi	12.886.067.490	625.189.984	365.081.469	13.876.338.943
dep. alokasi :				
keuangan dan				
administrasi	813.677.934	101.709.741	101.794.741	1.017.182.416
genset dan lainnya	2.055.912.751	256.989.093	256.989.093	2.569.890.937
teknik dan perbaikan	139.368.555	17.421.070	17.421.070	174.210.695
logistik	1.488.790.766	186.098.845	186.098.845	1.860.988.456
Sub total	4.497.737.006	562.218.749	562.218.749	5.622.187.504
Total biaya overhead	17.383.817.496	1.187.408.733	927.300.218	19.498.526.447
Total biaya konversi	20.618.726.447	1.515.532.361	1.113.341.022	23.247.599.830
Biaya umum administrasi	290.872.383	16.532.185	11.880.164	319.284.732
Biaya pemasaran	14.242.668.391	1.088.917.820	1.644.346.445	16.975.932.656
Jumlah biaya operasi	14.533.540.774	1.105.450.005	1.656.226.609	17.295.217.388

Sumber data : diolah sendiri

Catatan :

Untuk biaya overhead departemen alokasi, pembetulan dilakukan berdasarkan alokasi dengan proporsi sebagai berikut : plywood 80%, blockboard dan sawn timber masing-masing 10%.

Tabel 31 : PT XL DIVISI INDUSTRI
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP
(Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Biaya umum adm	9.287.791	309.996.941	319.284.732
Biaya pemasaran	4.100.342.401	12.875.590.255	16.975.932.656
Jumlah	4.109.630.192	13.185.587.196	17.295.217.388

Sumber data : X grup

Tabel 32 : PT XL DIVISI INDUSTRI
BIAYA OPERASI SUB DIVISI (Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Biaya umum adm			
- Plywood	8.280.485	282.591.898	290.872.383
- Block board	480.910	16.051.275	16.532.185
- Swn timber	526.396	11.353.768	11.880.164
Jumlah	9.287.791	309.996.941	319.284.732
Biaya pemasaran			
- Plywood	3.440.153.675	10.802.514.716	14.242.668.391
- Block board	263.015.647	825.902.173	1.088.917.820
- Sawn timber	397.173.079	1.247.173.366	1.644.346.445
Jumlah	4.100.342.401	12.875.590.255	16.975.932.656

Sumber data: diolah sendiri

**PERHITUNGAN ALOKASI MODAL TERPAKAI UNTUK MASING-MASING
SUB DIVISI**

Dasar perhitungan : Biaya yang terjadi pada masing-masing sub divisi.

Plywood:

Rp 62.068.430.865
 _____ X Rp 89.631.195.136 = Rp 80.077.774.526
 Rp 69.473.304.816

Block board:

Rp 3.807.169.553
 _____ X Rp 89.631.195.136 = 4.911.831.358
 Rp 69.473.304.816

Sawn timber:

Rp 3.597.704.398
 _____ X Rp 89.631.195.136 = 4.641.589.252
 Rp 69.473.304.816

Jumlah

89.631.195.136

Tabel: 33 PT XL DIVISI INDUSTRI-TRANSFER LOG MEKANIK
 DALAM X GRUP DALAM BERBAGAI ALTERNATIF
 HARGA TRANSFER
 (Rp)

	PT X ₁	PT XL divisi logging	Jumlah
A. Berdasarkan biaya			
- Pendapatan atas modal terpakai	7.383.452.154	5.984.682.885	13.368.135.039
- Biaya konversi	5.588.922.545	3.420.788.824	9.009.711.369
- Biaya variabel	3.693.029.414	1.143.521.196	4.836.550.610
B. Berdasarkan harga pasar			
- Alternatif I	11.916.361.600	2.526.595.200	14.442.956.800
- Alternatif II	11.916.361.600	2.470.757.446	14.387.119.046

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 34 PT XL DIVISI INDUSTRI-TRANSFER LOG MERANTI BAWA DARI PIHAK INTERN
DALAM BERBAGAI ALTERNATIP HARGA TRANSFER (Rp)

	PT X ₂	PT X ₃	PT XL divisi logging	Jumlah
A. Berdasarkan biaya				
a Pendapatan atas modal terpakai	2.405.901.793	3.845.726.635	797.350.226	7.049.578.654
b Biaya konversi	1.455.632.641	2.908.916.085	560.362.640	4.924.911.366
c Biaya variabel	1.091.719.473	1.952.421.460	498.799.692	3.542.940.625
B. Berdasarkan harga pasar				
a Alternatif I	3.671.317.104	5.969.486.120	1.155.568.796	10.804.372.020
b Alternatif II	3.671.317.104	5.969.486.120	1.146.994.755	10.787.797.979

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 35 PT XL DIVISI INDUSTRI-TRANSFER LOG CAMPURAN BAWA DARI PIHAK INTERN
DALAM BERBAGAI ALTERNATIP HARGA TRANSFER

	PT X ₂	PT X ₃	PT XL divisi logging	Jumlah
A. Berdasarkan biaya				
a Pendapatan atas modal terpakai	2.163.775.887	741.486.780	3.487.091.220	6.392.353.887
b Biaya konversi	1.359.727.746	648.163.136	1.358.244.509	3.366.135.391
c Biaya variabel	953.662.272	435.034.660	989.218.300	2.377.915.232
B. Berdasarkan harga pasar				
a Alternatif I	2.083.587.900	792.954.797	1.700.372.326	4.576.915.017
b Alternatif II	2.083.587.900	792.954.797	1.598.292.243	4.474.834.940

Sumber data: diolah sendiri

Jabel: 36 PT XL DIVISI INDUSTRI-DAFTAR TRANSFER BAHAN BAKU
DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER
(Rp)

	log mekanik	log meranti-rawa	log campuran rawa	Jumlah
A. Berdasarkan biaya				
a Pendapatan atas modal terpakai	13.368.135.039	7.049.578.654	6.392.353.887	26.810.067.580
b Biaya konversi	9.009.711.369	4.924.911.366	3.366.735.391	17.301.358.126
c Biaya variabel	4.836.550.610	3.425.940.025	2.377.855.232	10.640.346.667
B. Berdasarkan harga pasar				
a Alternatif I	14.442.956.800	10.830.372.020	4.576.915.017	29.850.243.837
b Alternatif II	14.387.119.046	10.787.797.939	4.474.834.940	29.649.751.925

Sumber data: diolah sendiri

Jabel: 37 PT XL DIVISI INDUSTRI - SUB DIVISI PLYWOOD
BIAYA KONVERSI DALAM SUB DIVISI
(Rp)

	biaya variabel	biaya tetap	Jumlah
Upah langsung	3.234.908.951	-	3.234.908.951
Biaya overhead:			
Departemen produksi	8.366.357.150	4.519.710.340	12.886.067.490
Departemen alokasi:			
Keuangan dan ada	1.363.575.045	692.337.706	2.055.912.751
Genset dan lainnya	26.304.282	113.064.273	139.368.555
Teknik dan pemeliharaan	546.194.241	942.596.525	1.488.790.766
Logistik	75.574.712	738.103.222	813.677.934
	2.011.648.280	2.486.101.726	4.497.750.006
Jumlah biaya overhead	10.378.005.430	7.005.812.066	17.383.817.496
Jumlah biaya konversi	13.612.914.381	7.005.812.066	20.618.726.447

Sumber data : X grup

Tabel: 36

PT XL DIVISI INDUSTRI
PEMAKAIAN BAHAN BAKU LOG (Rp)

	log mekanik	log meranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
Plywood	114.391,39	136.288,31	81.700,38	332.380,08
Sawi timber	1.456,63	802,43	14.191,52	16.450,58
Fancy	57,00	183,10	1.538,13	1.778,23
Jumlah	115.905,02	137.273,84	97.430,03	350.608,89
<u>Sumber bahan baku:</u>				
PT X1	74.477,26	-	-	74.477,26
PT X2	-	37.159,08	34.611,00	71.770,08
PT X3	-	60.419,90	13.462,72	73.882,62
PT XL divisi logging	15.791,22	12.040,17	28.862,80	56.700,19
Pihak luar	25.636,54	27.654,69	20.467,51	73.758,74

Sumber data: X grup

Catatan :

Asumsi bahwa kekurangan bahan baku ditutup dengan melakukan pembelian dari luar.

Tabel: 39

PT XL DIVISI INDUSTRI
 PERHITUNGAN BIAYA PENAKAIAN LOG RAWA
 DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp)

	log meranti rawa			log campuran rawa		
	PT X2	PT X3	Jumlah	PT X2	PT X3	Jumlah
A. Berdasarkan biaya						
a Pendapatan atas modal terpakai	2.405.901.793	3.845.726.635	6.251.628.428	2.163.775.887	741.486.780	2.905.262.667
b Biaya konversi	1.455.632.641	2.908.916.085	4.364.548.576	1.359.727.746	648.163.136	2.007.890.882
c Biaya variabel	1.091.719.473	1.952.421.460	3.044.140.933	953.602.272	435.034.660	1.388.636.932
B. Berdasarkan harga pasar						
	3.671.317.104	5.969.486.120	9.640.803.224	2.038.587.900	792.954.797	2.831.542.697

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 40

PT XL
TRANSFER LOG DALAM X GRUP DALAM BERBAGAI
ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp.)

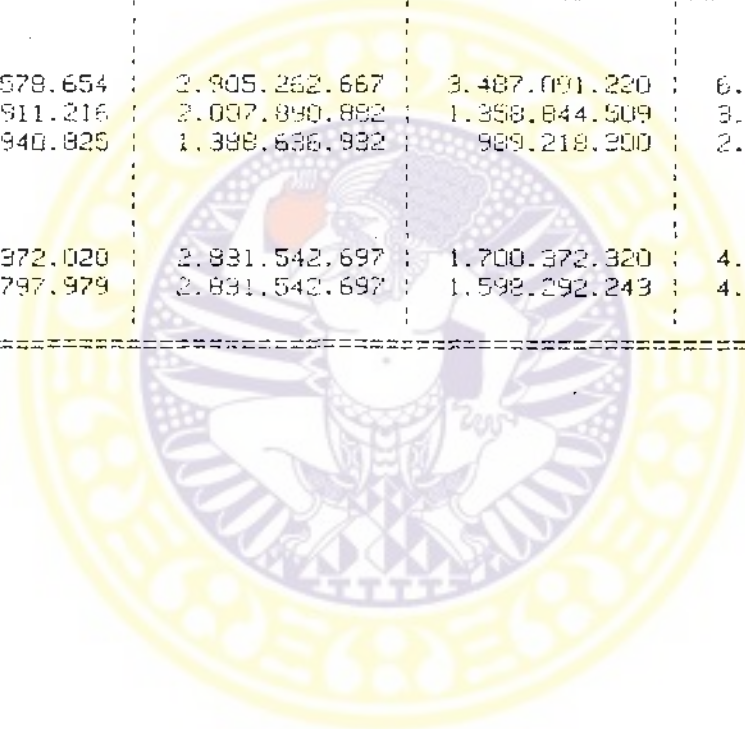
	Log mekanik			Log meranti rawa		
	Afiliasi	Div. logging	Jumlah	Afiliasi	Div. logging	Ji
A. Berdasarkan biaya						
a. Pendapatan atas modal terpakai	7.383.452.124	5.984.682.885	13.868.135.009	6.251.629.428	797.950.226	7.04
b. Biaya konversi	5.588.922.545	3.420.788.824	9.009.711.369	4.964.548.576	560.862.640	4.92
c. Biaya variabel	3.693.029.414	1.143.521.196	4.836.550.610	3.044.140.933	408.799.892	3.45
B. Berdasarkan harga pasar						
a. Alternatif I	11.916.361.600	2.526.595.200	14.442.956.800	9.640.803.224	1.189.568.796	10.83
b. Alternatif II	11.916.361.600	2.470.757.446	14.387.119.046	9.640.803.224	1.146.994.765	10.78

Sumber data: diolah sendiri

BAGAI

)

Log meranti nava			Log campuran nava			
Afiliasi	Div. logging	Jumlah	Afiliasi	Div. logging	Jumlah	Jumlah
6.251.628.428	797.950.226	7.049.578.654	2.905.262.667	3.487.091.220	6.392.353.887	26.585.947.661
4.384.548.576	560.362.640	4.924.911.216	2.007.890.892	1.358.844.509	3.366.735.391	17.391.357.976
3.044.140.933	408.799.892	3.452.940.825	1.388.636.932	989.218.200	2.377.855.232	10.667.346.667
9.640.803.224	1.189.568.756	10.890.372.020	2.831.542.697	1.700.372.320	4.531.915.017	29.805.243.837
9.640.803.224	1.146.994.755	10.787.797.979	2.831.542.697	1.592.292.243	4.429.834.940	29.607.751.965



TABEL: 41

PT XL DIVISI INDUSTRI
BIAYA PEMAKAIAN LOG MEKANIK
DALAM BERBAGAI ALTERNATIF
(Rp)

	Plywood	Sawntimber	Fancy	jumlah
A. Berdasarkan biaya				
a. Pendapatan atas modal terpakai	13.193.557.495	168.003.305	6.574.209	13.368.135.009
b. Biaya konversi	8.892.051.500	113.229.055	4.430.814	9.009.711.369
c. Biaya Variabel	4.773.388.995	60.783.085	2.378.530	4.836.550.610
B. Berdasarkan harga pasar				
a. Alternatif I	14.254.342.944	181.511.069	7.102.787	14.442.956.800
b. Alternatif II	14.199.234.388	180.809.332	7.075.320	14.387.119.040

Sumber data :diolah sendiri

Tabel: 42 PT XL DIVISI INDUSTRI-BIAYA PEMAKAIAN LOG MERANTI RAWA
DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp)

	Plywood	Sawntimber	Fancy	Jumlah
A. Berdasarkan biaya				
a. Pendapatan atas modal terpakai	6.998.821.688	40.887.556	9.869.410	7.049.578.654
b. Biaya konversi	4.889.553.803	28.788.417	6.568.996	4.924.911.216
c. Biaya variabel	3.428.151.155	20.184.060	4.605.637	3.452.940.852
B. Berdasarkan harga pasar				
a. Alternatif I	10.752.393.341	62.816.158	15.162.521	10.830.372.020
b. Alternatif II	10.710.125.833	62.569.228	15.102.918	10.787.797.979

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 43 PT XL DIVISI INDUSTRI BIAYA PEMAKAIAN LOG CAMPURAN RAWA
DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER
(Rp)

	Plywood	Sawtiaber	Fancy	J u m l a h
A. Berdasarkan biaya				
a Pendapatan atas modal terpakai	5.171.561.107	898.624.273	97.448.618	6.167.633.998
b Biaya konversi	2.823.007.625	490.533.346	53.194.420	3.366.735.391
c Biaya variabel	1.993.831.613	346.453.507	37.570.112	2.377.855.232
B. Berdasarkan harga pasar				
a Alternatif I	3.800.010.745	660.300.015	71.604.257	4.531.915.017
b Alternatif II	3.714.416.597	645.426.951	69.991.392	4.429.834.940

Sumber data: diolah sendiri

**PERHITUNGAN BIAYA PEMAKAIAN BAHAN BAKU UNTUK PEROLEHAN
DARI PIHAK LUAR**

Log mekanik

$$25.636,54 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 160.000 = \text{Rp } 4.101.846.400$$

Log meranti rawa

$$27.654,69 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 98.800 = 2.732.285.372$$

Log campuran rawa

$$20.487,51 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 58.900 = 1.206.714.339$$

$$\text{T o t a l} \dots\dots\dots \text{Rp } 8.040.844.111$$

Tabel: 44 PT XL DIVISI INDUSTRI-PEMAKAIAN BAHAN BAKU DARI PINAK LUAR
(Rp)

	Plywood	Sawtimber	Fancy	J u m l a h
Log mekanik	4.048.279.455	51.549.730	2.017.215	4.101.846.400
Log meranti rawa	2.712.667.491	15.971.478	3.644.403	2.732.263.372
Log campuran rawa	1.011.895.614	175.768.300	19.050.425	1.206.714.339
J u m l a h	7.772.842.560	243.289.508	24.712.043	8.040.844.111

Sumber data: diolah sendiri



Tabel: 45 PT XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI PLYWOOD
BIAYA PENAKALAN BAHAN BAKU LOG (Rp)

	Pihak intern				pihak luar	Jumlah
	log mekanik	log meranti rawa	log campuran rawa	J u m l a h		
A. Berdasarkan biaya						
a Pendapatan atas modal terpakai	13.193.557.495	6.998.821.688	5.171.561.107	25.363.940.290	7.772.842.560	33.136.782.850
b Biaya konversi	8.892.051.500	4.889.553.803	2.823.007.625	16.604.612.928	7.772.842.560	24.377.455.488
c Biaya variabel	4.773.388.995	3.428.151.155	1.993.831.610	10.195.371.760	7.772.842.560	17.968.214.320
B Berdasarkan harga pasar						
a Alternatif I	14.254.342.944	10.752.393.341	3.800.010.715	28.806.747.030	7.772.842.560	36.579.589.590
b Alternatif II	14.199.234.388	10.710.125.833	3.714.416.597	28.623.776.818	7.772.842.560	36.396.619.378

Sumber data: diolah sendiri

PRODUKSI VENEER PLYWOOD
BIAYA KONVERSI (Rp)

Upah langsung	322.072.656
Biaya overhead	1.747.028.432
Jumlah	2.069.099.088

Sumber data: X grup

PERHITUNGAN BIAYA PRODUKSI VENEER PEMBEBANAN BIAYA BAHAN BAKU

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

Biaya bahan baku	Rp 33.136.782.850
Biaya konversi	2.069.099.088

Jumlah	Rp 35.205.881.938
--------	-------------------

Biaya produksi	= Rp 35.205.881.938 : 194.249, 8581
	= Rp 181.240/m ³

b. Biaya konversi

Bahan baku	Rp 24.377.455.488
Biaya overhead	2.069.099.088

Jumlah	Rp 26.446.554.576
--------	-------------------

Biaya produksi	= Rp 26.446.554.576 : 194.249,8581 m ³
	= Rp 136.146/m ³

c. Biaya variabel

Bahan baku	Rp 17.968.214.320
Biaya konversi	2.069.099.088

Jumlah	Rp 20.037.313.408
--------	-------------------

Biaya bahan baku	= Rp 20.037.313.408 : 194.249,8581 m ³
	= Rp 103.150/m ³

B. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

Bahan baku	RP 36.579.589.570
Biaya konversi	2.069.099.088

Jumlah	Rp 38.648.688.658
--------	-------------------

Biaya produksi	= Rp 38.648.688.658 : 194.249,8581 m ³
	= Rp 198.964/m ³

b. Alternatif II

Bahan baku Rp 36.396.619.378

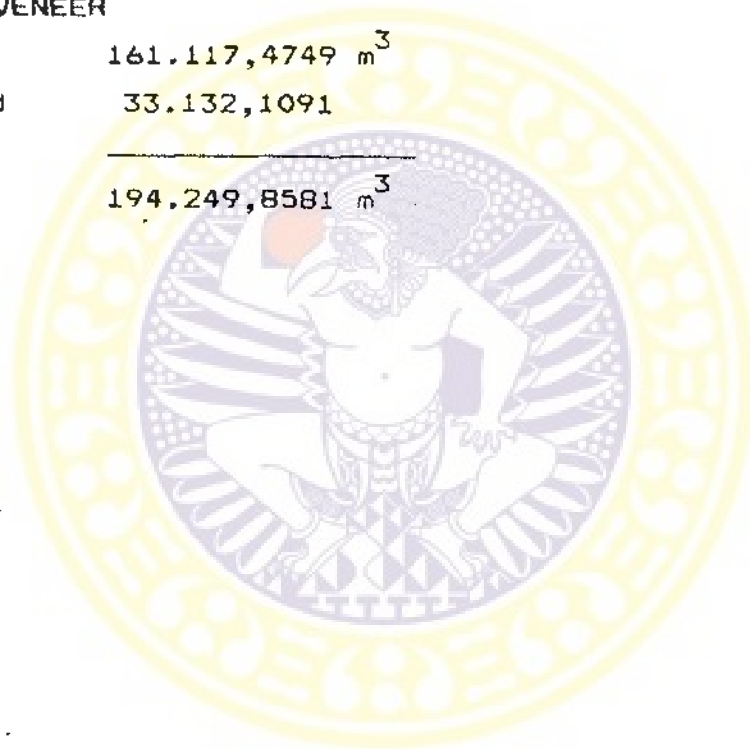
Biaya overhead 2.069.099.088

 Jumlah Rp 38.438.718.466
Biaya produksi = Rp 38.438.718.466 : 194.249,8581 m³= Rp 197.883/m³

PEMAKAIAN VENEER

Plywood 161.117,4749 m³

Block board 33.132,1091

 Jumlah 194.249,8581 m³


PT XL
BIAYA KONVERSI PLYWOOD
 (Rp)

Upah langsung

Total upah-sub divisi plywood	3.234.908.951
Upah untuk produksi veneer	(322.072.656)
<hr/>	
Biaya upah langsung setelah fase pembuatan veneer plywood	2.912.836.295

Biaya overhead

Jumlah biaya overhead	17.383.817.496
Variabel	10.378.005.430
Fixed	7.005.812.066
<hr/>	
Yang terbeban ke produksi veneer	
Variabel	1.042.961.352
Fixed	704.065.080
<hr/>	
Jumlah biaya overhead veneer	(1.747.026.432)
Biaya overhead setelah fase produksi veneer:	15.636.791.064
<hr/>	
Total biaya konversi	18.549.627.359

Sumber data: X grup

Catatan:

Pembebanan biaya konversi adalah berdasarkan unit produksi ekuivalen

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai:

$$\text{Harga transfer} = \frac{\text{Rp } 62.068.430.865 + (232 \times \text{Rp } 80.077.774.526)}{129.198.7176 \text{ m}^3}$$

$$= \text{Rp } 623.013/\text{m}^3$$

b. Biaya konversi

meliputi

1. fase pemrosesan veneer

161.177,4749

194.249,8581	X Rp 2.069.099.088	Rp	1.716.820.643
--------------	--------------------	----	---------------

2. fase setelah pemrosesan veneer	18.549.627,359
-----------------------------------	----------------

Jumlah biaya konversi	Rp 20.266.448.002
-----------------------	-------------------

Harga transfer = Rp 20.266.448.002	:	119.267,0378
------------------------------------	---	--------------

= Rp 169.925

c. Biaya variabel

Bahan baku

(161.117,4749 ³ X Rp 103,150)	Rp 16.619.267,530
--	-------------------

Biaya konversi variabel

(Rp 2.912.836.295 + Rp 9.335.044,078)	12.247.880,373
---------------------------------------	----------------

Biaya operasi	3.448.430,160
---------------	---------------

Rp 32.315.582,083	32'315'582'083
-------------------	----------------

Harga transfer = Rp 32.315.582,083	:	119.267,0378
---	---	--------------

32'315'578 062	= Rp 270.950 (Rounded)
----------------	------------------------

d. Biaya standar

Harga transfer = biaya standar

= Rp 385.000

B. Berdasarkan biaya produksi dengan dasar pembebanan :**a. Pendapatan atas modal terpakai**

Bahan baku		
(161.117,4749 m ³ X Rp 181.240)	Rp	29.200.931.151
Biaya konversi		20.266.448.002
Jumlah		<u>Rp 49.467.379.153</u>
Harga transfer = Rp 49.467.379.153	:	119.267,0378
	=	Rp 414.760

b. Biaya konversi

Bahan baku		
(161.117,4749 m ³ X Rp 136.146)	Rp	21.935.499.738
Biaya konversi		20.266.448.002
Jumlah		<u>Rp 42.201.947.740</u>
Harga transfer = Rp 42.201.947.740	:	119.267,0378 m ³
	=	Rp 353.845/m ³

c. Harga pasar

(alternatif I)

Biaya bahan baku		
(161.117,4749 m ³ X Rp 198.964)	Rp	32.056.577.276
Biaya konversi		20.266.448.002
Jumlah		<u>Rp 52.323.309.278</u>
Harga transfer = Rp 52.323.309.278	:	119.267,0378 m ³
	=	Rp 438.705

d. Harga pasar (alternatif II)

Bahan baku

$$(161.117,4749 \text{ m}^3 \times \text{Rp. } 197.883) \quad \text{Rp } 31.882.463.525$$

Biaya konversi	20.266.448.002
----------------	----------------

Total	Rp 52.148.911.527
-------	-------------------

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp } 52.148.911.527 : 119.267,0378 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp } 437.245 \end{aligned}$$

C. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{harga pasar} \\ &= \text{Rp } 625.000/\text{m}^3 \end{aligned}$$

b. Alternatif II

Harga pasar	Rp 625.000
-------------	------------

Biaya pemasaran	
-----------------	--

(Rp 14.242.668.391 : 129.188.7176 m ³)	(110.247)
--	------------

Harga transfer	Rp 514.753
----------------	------------

PERHITUNGAN BIAYA KONVERSI YANG DIBEBANKAN

KE HARGA POKOK PENJUALAN

$$129.188;7176 \text{ m}^3 (\text{Rp } 20.266.448.002 : 119.267,0378 \text{ m}^3)$$

$$= \text{Rp } 21.952.389.160$$

**PERHITUNGAN BIAYA PEMAKAIAN BAHAN BAKU YANG DIBEBANKAN KE
HARGA POKOK PENJUALAN**

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$(129.188,7176 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 33.136.762.650 : 119.267,0378 \text{ m}^3)) \\ = \text{Rp } 35.893.391.510$$

b. Biaya konversi

$$129.188,7176 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 24.377.352.458 : 119.267,0378 \text{ m}^3) \\ = \text{Rp } 26.405.274.755$$

c. Biaya variabel

$$129.188,7176 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 17.968.214.320 : 119.267,0378 \text{ m}^3) \\ = \text{Rp } 19.462.968.215$$

d. Biaya standar

Karena industri logging belum menerapkan standar costing, maka biaya standar diasumsikan sama dengan biaya produksi (dalam hal ini biaya konversi)

B. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

$$129.188,7176 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 36.579.589.590 : 119.267,0378 \text{ m}^3) \\ = \text{Rp } 39.622.601.130$$

b. Alternatif II

$$129.188,7176 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 36.396.619.378 : 119.267,0378 \text{ m}^3) \\ = \text{Rp } 39.424.409.870$$

Tabel: 46

PT XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI PLYWOOD
 PERHITUNGAN HASIL OPERASI AKIBAT ADANYA
 HARGA TRANSFER (dalam Rp)

A. Berdasarkan biaya

	Pendapatan atas modal terpakai	Biaya konversi	Biaya variabel	Biaya standar
Penjualan:				
Pihak intern	2.898.322.890	790.509.215	1.260.488.285	1.791.061.040
pihak luar	77.835.381.875	77.835.381.875	77.835.381.875	77.835.381.875
Jumlah	80.733.704.765	78.625.891.090	79.095.870.160	79.626.442.915
Harga pokok penjualan				
Bahan baku	(35.893.391.510)	(26.405.274.755)	(19.462.988.215)	(26.405.274.755)
Biaya konversi	21.952.389.160	21.952.389.160	21.952.389.160	21.952.389.160
Jumlah	(57.845.780.670)	(48.357.663.915)	(41.315.357.275)	(48.357.663.915)
Laba kotor	22.887.914.095	30.268.227.175	37.780.512.785	31.268.779.000
Biaya operasi	14.533.540.774	14.533.540.774	14.533.540.774	14.533.540.774
Laba operasi	8.354.383.321	15.734.686.401	23.246.972.011	16.735.238.226

Sumber data : diolah sendiri

B. Biaya bahan baku dibebankan atas dasar alternatif harga transfer

	Pendapatan atas modal terpakai	biaya konversi	Harga pasar alternatif I	Harga pasar alternatif II
Penjualan Pihak intern	1.929.507.733	1.646.124.660	2.040.902.425	2.034.110.350
Pihak Luar	77.835.381.875	77.835.381.875	77.835.381.875	77.835.381.875
Jumlah harga pokok penjualan Bahan baku	79.764.889.608 (35.893.391.510)	79.481.506.535 (26.405.274.755)	79.876.284.300 (39.622.601.139)	79.869.492.225 (39.424.409.870)
Biaya konversi	(21.952.389.160)	(21.953.389.160)	(21.953.389.160)	(21.953.389.160)
Jumlah	(58.233.364.730)	(18.357.663.915)	(61.574.990.290)	(61.376.799.030)
Laba kotor	21.531.524.878	31.123.842.620	18.301.294.010	18.492.693.195
Biaya operasi	(14.533.540.774)	(14.553.540.774)	(14.553.540.774)	(14.553.540.774)
Laba operasi	6.997.984.104	16.590.303.846	3.747.753.236	3.939.152.421

Sumber data: diolah sendiri

C. Berdasarkan harga pasar

	Alternatif I	Alternatif II
Penjualan Pihak intern	2.907.566.625	2.394.685.828
Pihak luar	77.835.381.875	77.835.381.875
Jumlah Harga pokok penjualan	80.742.948.500 (61.574.990.290)	80.230.067.703 (61.376.799.030)
Laba kotor	19.167.958.210	18.853.208.673
Biaya operasi	(14.533.540.774)	(14.533.540.774)
Laba operasi	4.634.417.436	4.312.727.899

Sumber data: diolah sendiri

PT XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI PLYWOOD
LABA OPERASI DALAM BERBAGAI ALTERNATIF
HARGA TRANSFER (Rp)

A. Berdasarkan biaya

Pendapatan atas modal terpakai	8.354.383.321
Biaya konversi	15.734.686.401
Biaya variabel	23.246.972.011
Biaya standar	16.735.238.226

B. Biaya pemakaian bahan baku

**dibebankan atas berbagai alternatif
harga transfer**

Pendapatan atas modal terpakai	6.997.984.104
Biaya konversi	16.590.301.846
Harga pasar alternatif I	3.767.753.236
Harga pasar alternatif II	3.959.152.421

C. Berdasarkan harga pasar

Harga pasar alternatif I	4.634.417.436
Harga pasar alternatif II	3.932.143.839

Sumber data: diolah sendiri

**PERHITUNGAN BIAYA VARIABEL UNTUK PRODUK YANG DITRANSFER
KE DIVISI FANCY**

A. Bahan baku

Pendapatan atas modal terpakai

$$4.652,1066 \text{ m}^3 \left(\text{Rp } 33.136.782.850 : 119.267,0738 \text{ m}^3 \right)$$

$$= \text{Rp } 1.292.526.830$$

Biaya konversi

$$4.652,1066 \text{ m}^3 \text{ (Rp 24.377.352.456 : 119.267,0738 m}^3\text{)}$$

$$= \text{Rp 950.858.211}$$

Biaya variabel

$$4.652,1066 \text{ m}^3 \text{ (Rp 17.968.214.320 : 119.267,0738 m}^3\text{)}$$

$$= \text{Rp 700.864.630}$$

Harga pasar alternatif I

$$4.652,1066 \text{ m}^3 \text{ (Rp 36.579.589.570 : 119.267,0378 m}^3\text{)}$$

$$= \text{Rp 1.426.816.270}$$

Harga pasar alternatif II

$$4.652,1066 \text{ m}^3 \text{ (Rp 36.396.619.378 : 119.267,0378 m}^3\text{)}$$

$$= \text{Rp 1.419.679.370}$$

B. Biaya konversi

$$4.652,1066 \text{ m}^3 \text{ (Rp 13.375.855.681 : 119.267,0978 m}^3\text{)}$$

$$= \text{Rp. 521.736.000}$$

Catatan : biaya variabel adalah 66% dari total biaya departemen

C. Biaya operasi

Biaya pemasaran	Rp. 3.440.153.675
Biaya administrasi	8.280.485
Total	<u>Rp. 3.448.434.160</u>

Dibebankan ke produk yang terjual

$$\text{Rp. 3.448.434.160 : 4.652,1066 m}^3$$

$$= \text{Rp. 741.260}$$

Tabel: 47 PT. XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI PLYWOOD
PERHITUNGAN MARGIN SUNBANGAN (Rp)

	Penjualan	Bahan baku	Biaya konversi + operasi var.	Margin sumbangan
A. Berdasarkan biaya				
a. Pendapatan atas modal terpakai	2.898.322.890	(1.292.526.830)	(522.477.260)	1.083.318.800
b. Biaya konversi	790.509.215	(950.858.211)	(522.477.260)	(682.826.256)
c. Biaya variabel	1.260.488.285	(700.864.630)	(522.477.260)	37.146.395
d. Biaya standar	1.791.061.040	(1.426.816.270)	(522.477.260)	156.232.490
B. Berdasarkan biaya produksi, dengan penbebanan bahan baku berdasarkan atas :				
a. Pendapatan atas modal terpakai	1.929.507.733	(1.292.526.830)	(522.477.260)	114.503.643
b. Biaya konversi	1.646.124.660	(950.858.211)	(522.477.260)	172.789.189
c. Harga pasar alt. I	2.040.902.425	(1.426.816.270)	(522.477.260)	91.608.895
d. Harga pasar alt. II	2.034.110.350	(1.419.679.730)	(522.477.260)	91.953.720
C. Berdasarkan harga pasar				
a. alternatif I	2.907.566.625	(1.426.816.270)	(522.477.260)	958.273.095
b. alternatif II	2.394.685.828	(1.419.679.370)	(522.477.260)	452.522.198

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 47 PT. XL DIVISI INDUSTRI SUR DIVISI PLYWOOD
 PERHITUNGAN MARGIN SUMBANGAN (Rp)

	Penjualan	Bahan baku	Biaya konversi + operasi var.	Margin sumbangan
A. Berdasarkan biaya				
a. Pendapatan atas modal terpakai	2.898.322.890	(1.292.526.830)	(522.477.260)	1.083.318.800
b. Biaya konversi	790.509.215	(950.858.211)	(522.477.260)	(682.826.256)
c. Biaya variabel	1.260.488.285	(700.864.630)	(522.477.260)	37.146.395
d. Biaya standar	1.791.061.040	(1.426.816.270)	(522.477.260)	158.232.490
B. Berdasarkan biaya produksi, dengan pembebanan bahan baku berdasarkan atas :				
a. Pendapatan atas modal terpakai	1.929.507.733	(1.292.526.830)	(522.477.260)	114.503.643
b. Biaya konversi	1.646.124.660	(950.858.211)	(522.477.260)	172.789.189
c. Harga pasar alt. I	2.040.902.425	(1.426.816.270)	(522.477.260)	91.608.895
d. Harga pasar alt. II	2.034.110.350	(1.419.679.730)	(522.477.260)	91.953.720
C. Berdasarkan harga pasar				
a. alternatif I	2.907.566.625	(1.426.816.270)	(522.477.260)	958.273.095
b. alternatif II	2.394.685.828	(1.419.679.370)	(522.477.260)	452.522.198

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 48 PT. XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI BLOCK BOARD -
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
<u>Upah langsung</u>			
<u>Biaya overhead :</u>	328.123.628	-	328.123.628
Departemen produksi	389.368.434	235.821.550	625.189.984
Departemen alokasi :			
Dep. keuangan dan umum	9.446.839	92.262.902	101.709.741
Departemen genset	170.446.880	86.542.213	256.989.093
Dept. teknik dan perbaikan	3.288.035	14.133.035	17.421.070
Dept. logistik	68.274.280	117.824.565	186.098.845
Jumlah	251.456.034	310.762.715	562.218.749
Jumlah biaya overhead	640.824.468	546.584.265	1.187.408.733
Jumlah biaya konversi	968.948.096	546.584.265	1.515.532.361
Biaya umum administrasi	480.910	16.051.275	16.532.185
Biaya pemasaran	263.019.647	825.902.173	1.088.921.820
Jumlah biaya operasi	263.496.557	841.953.448	1.105.450.005

Sumber data: X group

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER

A. Berdasarkan biaya

a. Pendapatan atas modal terpakai

$$\text{Rp. } 3.807.169.553 + (23\% \times \text{Rp. } 4.911.831.357)$$

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \frac{\text{Rp. } 3.807.169.553 + (23\% \times \text{Rp. } 4.911.831.357)}{\dots} \\ &= \text{Rp. } 499.833 \end{aligned}$$

b. Biaya konversi

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 1.515.532.361 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 140.199 \end{aligned}$$

c. Biaya variabel

Harga transfer =

Bahan baku

$$(33.132,1091 \text{ m}^3 \times \text{Rp. } 103.150) \quad \text{Rp. } 3.471.577.055$$

$$\text{Biaya konversi} \quad 968.948.096$$

$$\text{Biaya operasi} \quad 263.496.557$$

$$\text{Jumlah} \quad \text{Rp. } 4.650.021.708$$

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 4.650.021.708 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 430.167 \end{aligned}$$

d. Biaya standar

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{biaya standar} \\ &= \text{Rp. } 360.000 \end{aligned}$$

B. Berdasarkan biaya produksi, dengan pembebanan bahan baku Berdasarkan:

a. Pendapatan atas modal terpakai

Bahan baku

$$(33.132,1091 \text{ m}^3 \times \text{Rp. } 181.240) \quad \text{Rp. } 6.004.863.453$$

$$\text{Biaya konversi} \quad 1.515.532.361$$

$$\text{Jumlah} \quad \text{Rp. } 7.520.395.814$$

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp. } 7.520.395.814 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp. } 695.700 \end{aligned}$$

b. Biaya konversi

Bahan baku

$$(33.132,1091 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 136.146) \quad \text{Rp } 4.510.804.125$$

$$\text{Biaya konversi} \quad \underline{1.515.532.361}$$

$$\text{Jumlah} \quad \text{Rp } 6.026.336.486$$

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp } 6.026.336.486 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp } 557.542/\text{m}^3 \end{aligned}$$

c. Harga pasar alternatif I

Bahan baku

$$(33.132,1091 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 198.964 \text{ m}^3) \quad \text{Rp } 6.592.096.955$$

$$\text{Biaya konversi} \quad \underline{1.515.532.361}$$

$$\text{Jumlah} \quad \text{Rp } 8.107.629.316$$

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp } 8.107.629.316 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp } 750.024/\text{m}^3 \end{aligned}$$

d. Harga pasar alternatif II

Bahan baku

$$(33.132,1091 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 197.883 \text{ m}^3) \quad \text{Rp } 6.556.281.145$$

$$\text{Biaya konversi} \quad \underline{1.515.532.361}$$

$$\text{Jumlah} \quad \text{Rp } 8.071.813.506$$

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{Rp } 8.071.813.506 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \\ &= \text{Rp } 746.711/\text{m}^3 \end{aligned}$$

C. Berdasarkan harga pasar

a. Alternatif I

$$\begin{aligned} \text{Harga transfer} &= \text{harga pasar} \\ &= \text{Rp } 550.000 \end{aligned}$$

b. Alternatif II

Harga pasar	Rp 550.000
Biaya pemasaran (Rp 1.088.917.820 : 9.877,0745 m ³)	(110.245)
	<hr/>
	Rp 439.755

Harga transfer = Rp 439.755

PERHITUNGAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU YANG DIBEBANKAN KE HARGA
POKOK PENJUALAN

A. Berdasarkan biaya

Pendapatan atas modal terpakai

$$9.877,0745 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 181.240 \text{ (} 33.132,1091 \text{ m}^3 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \text{)}) \\ = \text{Rp } 5.486.720.825$$

Biaya konversi

$$9.877,0745 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 136.146 \text{ (} 33.132,1091 \text{ m}^3 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \text{)}) \\ = \text{Rp } 4.121.579.635$$

Biaya variabel

$$9.877,0745 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 103.150 \text{ (} 33.132,1091 \text{ m}^3 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \text{)}) \\ = \text{Rp } 3.122.684.025$$

B. Berdasarkan harga pasar

Alternatif I

$$9.877,0745 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 198.964 \text{ (} 33.132,1091 \text{ m}^3 : 10.809,8235 \text{ m}^3 \text{)}) \\ = \text{Rp } 6.023.283.600$$

Alternatif II

$9.877,0745 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 197.883 (33.132,1091 \text{ m}^3 : 10.809,8235 \text{ m}^3))$

= Rp 5.990.558.233

**PERHITUNGAN BIAYA KONVERSI YANG DIBEBANKAN KE HARGA POKOK
PENJUALAN**

$9.877,0745 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 1.515.532.361 : 10.809,8235 \text{ m}^3)$

= Rp 1.384.765.845

Tabel: 49 PT XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI BLOCK BOARD-PERHITUNGAN LABA OPERASI
AKIBAT ADANYA HARGA TRANSFER
(Rp)

	Pendapatan atas no. terpakai	biaya konversi	biaya variabel	biaya standar
Penjualan				
Pihak intern	89.559.827	25.120.786	77.077.108	63.784.620
Pihak luar	5.333.842.250	5.333.842.250	5.333.842.250	5.333.842.250
Jumlah	5.423.402.077	5.358.963.036	5.410.919.358	5.397.626.870
Harga pokok penjualan				
Bahan baku	(5.486.720.825)	(4.121.579.635)	(3.085.538.760)	(4.121.579.635)
Biaya konversi	(1.384.765.845)	(1.384.765.845)	(1.384.765.845)	(1.384.765.845)
Jumlah	(6.871.486.670)	(5.506.345.480)	(4.470.304.605)	(5.506.345.480)
Labas kotor	(1.448.084.593)	(147.382.444)	940.614.753	(108.719.610)
Biaya operasi	(1.105.450.065)	(1.105.450.065)	(1.105.450.065)	(1.105.450.065)
Labas operasi	(2.553.534.658)	(1.252.832.509)	(164.835.312)	(214.168.675)

B. Bahan baku dibebankan atas dasar alternatif harga transfer

	Pendapatan atas no. terpakai	biaya konversi	harga pasar alternatif I	harga pasar alternatif II
Penjualan				
Pihak intern	124.655.178	99.900.055	134.388.925	133.795.305
Pihak luar	5.333.842.250	5.333.842.250	5.333.842.250	5.333.842.250
Jumlah	5.458.497.428	5.433.742.345	5.468.231.175	5.467.637.555
Harga pokok penjualan				
Bahan baku	(5.486.720.825)	(4.121.579.635)	(6.023.283.600)	(5.990.558.233)
Biaya konversi	(1.384.765.845)	(1.384.765.845)	(1.384.765.845)	(1.384.765.845)
Jumlah	(6.871.486.670)	(5.506.345.480)	(7.408.049.445)	(7.375.324.078)
Laba kotor	(1.412.898.242)	(72.603.135)	(1.939.818.270)	(1.907.686.523)
Biaya operasi	(1.105.480.065)	(1.105.480.065)	(1.105.480.065)	(1.105.480.065)
Laba operasi	(2.518.469.307)	(1.178.083.200)	(3.045.298.335)	(3.013.166.588)

C. Berdasarkan harga pasar

	Alternatif I	Alternatif II
Penjualan		
Pihak intern	96.898.725	78.795.080
Pihak luar	5.333.842.250	5.333.842.250
Total	5.430.740.975	5.412.637.330
Harga pokok penjualan	(7.408.049.445)	(7.375.324.078)
Laba kotor	(1.977.308.470)	(1.962.688.748)
Biaya operasi	(1.105.408.065)	(1.105.480.065)
Laba operasi	(3.082.788.535)	(3.068.166.813)

Sumber data: diolah sendiri

**PERHITUNGAN BIAYA VARIABEL UNTUK PRODUK YANG DITRANSFER
KE DIVISI FANCY**

A. Bahan baku

. Pendapatan atas modal terpakai

$$179,1795 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 181.240$$

$$= \text{Rp } 32.474.490$$

Biaya konversi

$$179,1795 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 136.146$$

$$= \text{Rp } 24.394.572$$

Biaya variabel

$$79,1795 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 88.297$$

$$= \text{Rp } 15.821.012$$

Harga pasar alternatif I

$$179,1795 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 198.964$$

$$= \text{Rp } 35.650.270$$

Harga pasar alternatif II

$$179,1795 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 197.883$$

$$= \text{Rp } 35.456.575$$

b. Biaya konversi

$$179,1795 \text{ m}^3 \times (\text{Rp } 968.948.096 : 10.809,8235 \text{ m}^3)$$

$$= 16.060.913$$

c. Biaya operasi

$$\text{Rp } 263.496.557 : 179,1795 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp } 1.470.573$$

Tabel: 50 PT. XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI BLOCK BOARD -
PERHITUNGAN MARGIN SUMBANGAN UNTUK PRODUK YANG DITRANSFER
KE DIVISI FANCY (Rp)

	Penjualan	biaya bahan baku	Biaya konversi + operasi var.	Margin sumbangan
A. Berdasarkan biaya				
a. Pendapatan atas modal terpakai	89.559.827	(32.474.490)	(17.531.486)	(39.553.851)
b. Biaya konversi	25.120.786	(24.394.572)	(17.531.486)	(16.805.272)
c. Biaya variabel	77.077.108	(15.821.012)	(17.531.486)	(43.724.601)
d. Biaya standar	63.784.620		(17.531.486)	
B. Biaya bahan baku dibebankan atas dasar :				
a. Pendapatan atas modal terpakai	124.655.178	(32.474.490)	(17.531.486)	74.649.202
b. Biaya konversi	99.900.095	(24.394.572)	(17.531.486)	57.974.037
c. Harga pasar alt. I	134.388.925	(35.650.270)	(17.531.486)	81.207.169
d. Harga pasar alt. II	133.795.305	(35.456.575)	(17.531.486)	80.807.244
C. Berdasarkan harga pasar				
a. alternatif I	96.898.725	(35.650.270)	(17.531.486)	43.716.969
b. alternatif II	78.795.080	(35.456.575)	(17.531.486)	25.807.019

Sumber data: diolah sendiri

Tabel: 51 PT XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI SAWTIMBER
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Upah langsung	186.040.804	-	186.040.804
Biaya overhead:			
dep. produksi	73.170.019	291.911.450	365.081.469
dep. alokasi	251.456.034	310.762.715	562.218.749
Jumlah	324.626.857	602.674.165	927.300.218
Total biaya konversi	510.666.857	602.674.165	1.113.341.022
Biaya operasi:			
Biaya umum administrasi	526.396	11.353.768	11.880.164
Biaya pemasaran	397.173.079	1.247.173.366	1.644.346.445
Jumlah	397.699.475	1.258.527.134	1.656.226.609

Sumber data: diolah sendiri

Tabel : 52

PT XL DIVISI INDUSTRI SURDIVISI
SANTIMBER-BIAYA PENAKAIAN BAHAN BAKU LOG
AKIBAT ADANYA HARGA TRANSFER (Rp)

	Log mekanik	Log seranti	Log campuran rawa	Jumlah dari pihak intern	Pihak luar	Jumlah
A. Berdasarkan biaya						
Pendapatan atas modal terpakai	168.003.305	40.887.556	898.624.273	1.107.515.134	243.289.508	1.350.804.462
Biaya konversi	113.229.055	28.788.417	490.533.346	632.550.818	243.289.508	875.840.326
Biaya variabel	60.783.085	20.184.060	346.453.507	427.420.652	243.289.508	670.710.160
B. Berdasarkan harga pasar						
Alternatif I	181.511.069	62.816.158	660.300.015	904.627.242	243.289.508	1.147.916.750
Alternatif II	180.809.332	62.569.228	645.426.951	888.805.511	243.289.508	1.132.095.019

Sumber data: diolah sendiri

PERHITUNGAN HARGA TRANSFER**A. Berdasarkan biaya**

Pendapatan atas modal terpakai

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 3.807.169.533 + (23\% \times \text{Rp. } 4.641.589.252)$$

$$14.915.1130 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 326.830$$

Biaya konversi

$$\text{Harga transfer} = \text{Rp. } 1.113.341.002 : 17.735,0010 \text{ m}^3$$

$$= \text{Rp. } 62.775$$

Biaya variabel

Bahan baku	Rp.	670.710.160
------------	-----	-------------

Biaya konversi		510.666.857
----------------	--	-------------

Biaya operasi	Rp.	397.699.475
---------------	-----	-------------

Total	Rp	1.579.076.492
-------	----	---------------

Harga transfer = Rp 1.579.076.492 : 17.735,2010 m³
 = Rp 89.035/m³

Biaya standar

Harga transfer = biaya standar = Rp 110.000

B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan biaya bahan baku berdasarkan :

Pendapatan atas modal terpakai

Bahan baku	Rp	1.350.804.642
------------	----	---------------

Biaya konversi		1.113.341.022
----------------	--	---------------

Jumlah		2.464.145.664
--------	--	---------------

Harga transfer = Rp. 2.464.145.664 : 17.735,2010 m³
 = Rp. 138.940/m³

Biaya konversi

Bahan baku	Rp	875.840.326
------------	----	-------------

Biaya konversi		1.113.341.022
----------------	--	---------------

Jumlah		1.989.181.348
--------	--	---------------

Harga transfer = Rp. 1.989.181.348 : 17.735,2010 m³
 = Rp. 112.160/m³

Harga pasar alternatif I

Bahan baku	Rp 1.147.916.750
Biaya konversi	1.113.341.022
Jumlah	<u>2.261.257.772</u>
Harga transfer	= Rp 2.261.257.772 : 17.735,2010 m ³
	= Rp 127.500/m ³

Harga pasar alternatif II

Bahan baku	Rp 1.132.095.019
Biaya konversi	1.113.341.022
Jumlah	<u>2.245.436.041</u>
Harga transfer	= Rp. 2.245.436.041 : 17.735,2010 m ³
	= Rp. 126.610/m ³

C. Berdasarkan harga pasar

Alternatif I

Harga transfer	= harga pasar
	= Rp 85.000/m ³

Alternatif II

Harga pasar	Rp 85.000
Biaya pemasaran	(110.247)
	<u>(Rp 25.247)</u>

Catatan :

Alternatif ini tidak feasibel untuk diperhitungkan/
diperbandingkan dengan alternatif lainnya.

**PERHITUNGAN BIAYA PEMAKAIAN BAHAN BAKU YANG DIBEBANKAN KE
HARGA POKOK PENJUALAN**

Pendapatan atas modal terpakai

$$14.195.1130 \text{ m}^3 \text{ (Rp 1.350.804.642 : } 17.735.2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp 1.081.173.230}$$

Biaya konversi

$$14.195.1130 \text{ m}^3 \text{ (Rp 875.840.326 : } 17.735.2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp 701.015.590}$$

Biaya variabel

$$14.195.1130 \text{ m}^3 \text{ (Rp 670.710.160 : } 17.735.2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp 536.831.046}$$

Harga pasar alternatif I

$$14.195.1130 \text{ m}^3 \text{ (Rp 1.147.916.750 : } 17.735.2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp 918.783.383}$$

Harga pasar alternatif II

$$14.195.1130 \text{ m}^3 \text{ (Rp 1.132.095.019 : } 17.735.2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp 906.119.800}$$

**PERHITUNGAN BIAYA KONVERSI YANG DIBEBANKAN KE HARGA POKOK
PENJUALAN**

$$14.195.1130 \text{ m}^3 \text{ (Rp 1.113.341.022 : } 17.735.2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp 891.109.250}$$

Tabel: 53

PT XL DIVISI INDUSTRI SUBDIVISI SAWTIMBER
 PROYEKSI HASIL OPERASI AKIBAT ADANYA
 HARGA TRANSFER (Rp)

A. Berdasarkan biaya

	Pendapatan atas modal terpakai	biaya konversi	biaya variabel	biaya standar
Penjualan :				
Pihak intern	566.810.155	108.868.550	154.410.037	190.769.260
Pihak luar	1.120.371.995	1.120.371.995	1.120.371.995	1.120.371.995
Jumlah	1.687.182.150	1.229.240.545	1.274.782.032	1.311.141.255
Harga pokok penjualan				
Bahan baku	(1.081.173.230)	(701.015.590)	(535.926.230)	(700.836.350)
Biaya konversi	(891.109.250)	(891.109.250)	(891.109.250)	(891.109.250)
Jumlah	(1.972.282.480)	(1.592.124.840)	(1.427.035.480)	(1.591.945.600)
Laba kotor	(285.100.330)	(362.884.295)	(152.253.448)	(280.804.345)
Biaya operasi	(1.656.226.609)	(1.656.226.609)	(1.656.226.609)	(1.656.226.609)
Laba operasi	(1.941.326.939)	(2.019.110.904)	(1.808.480.057)	(1.937.030.954)

B. Berdasarkan biaya produksi dimana biaya pemakaian bahan baku dibebankan atas dasar :

	Pendapatan atas modal terpakai	biaya konversi	Haraga pasar alternatif I
Penjualan :			
Pihak intern	240.958.920	194.515.275	221.118.915
Pihak luar	1.120.371.995	1.120.371.995	1.120.371.995
Jumlah	1.361.330.915	1.314.887.270	1.341.490.910
Harga pokok penjualan			
Bahan baku	(1.081.173.230)	(701.015.590)	(918.783.383)
Biaya konversi	(891.109.250)	(891.109.250)	(891.109.250)
Jumlah	(1.972.282.480)	(1.592.124.840)	(1.809.892.633)
Laba kotor	(610.951.565)	(277.237.570)	(468.401.723)
Biaya operasi	(1.656.226.609)	(1.656.226.609)	(1.656.226.609)
Laba operasi	(2.267.178.174)	(1.933.464.179)	(2.124.628.332)

C. Berdasarkan harga pasar alternatif I

Penjualan:

Pihak intern	Rp	147.412.610
Pihak luar		1.120.371.995
Jumlah	Rp	1.267.784.605
Harga Pokok Penjualan	(1.809.892.633)
<hr/>		
Laba kotor	(Rp	542.108.028)
Biaya operasi	(1.656.226.609)
Laba operasi	(Rp	2.198.334.637)
<hr/>		

Sumber data : diolah sendiri

**PERHITUNGAN BIAYA VARIABEL UNTUK PRODUK YANG DITRANSFER
KE DIVISI FANCY**

A. Bahan baku

Pendapatan atas modal terpakai

$$1.734,2660 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 1.350.804.642 \text{ ; } 17.735,2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 132.090.670$$

Biaya konversi

$$1.734,2660 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 875.840.326 \text{ ; } 17.735,2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 85.623.600$$

Biaya variabel

$$1.734,2660 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 670.710.160 \text{ ; } 17.735,2010 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 65.586.503$$

Harga pasar alternatif I
 $1.734,2660 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 1.147.916.750 : 17.735,2010 \text{ m}^3 \text{)}$
 $= \text{Rp } 112.250.940$
B. Biaya konversi
 $1.734,2660 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 510.666.857 : 17.735,2010 \text{ m}^3 \text{)}$
 $= \text{Rp } 49.936.405$
C. Biaya operasi
 $1.734,2660 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 397.699.475 : 17.735,2010 \text{ m}^3 \text{)}$
 $= \text{Rp } 38.889.700$

Tabel : 54

 PT XL DIVISI INDUSTRI SUB DIVISI SAWTIMBER
 PERHITUNGAN MARGIN SUMBANGAN (Rp)

	Transfer Produk	Bahan Baku	Biaya konversi + Biaya operasi	Margin Sumbangan
A. Berdasarkan biaya pendapatan atas modal terpakai	566.810.155	(132.090.670)	(88.826.105)	345.893.380
Biaya konversi	108.868.550	(85.623.600)	(88.826.105)	(65.581.155)
Biaya variabel	154.410.037	(65.586.503)	(88.826.105)	(2.571)
Biaya standar	190.769.260	(85.623.600)	(88.826.105)	16.679.555
B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan biaya bahan baku atas-dasar :				
Pendapatan atas modal terpakai	240.958.920	(132.090.670)	(88.826.105)	20.042.145
Biaya konversi	194.515.275	(85.623.600)	(88.826.105)	20.065.570
Harga pasar	221.118.915	(65.388.260)	(88.826.105)	66.904.550
C. Berdasarkan harga pasar	147.412.610	(65.388.260)	(88.826.105)	(6.801.755)

Sumber data : diolah sendiri

Tabel : 55 PT XL DIVISI FANCY
RINCIAN BIAYA VARIABEL DAN BIAYA TETAP (Rp)

	Biaya variabel	Biaya tetap	Jumlah
Biaya konversi			
Upah langsung	345.486.375	-	345.486.375
Biaya overhead	599.649.723	2.675.590.699	3.275.240.422
Jumlah biaya konversi	945.136.098	2.675.590.699	3.620.726.797
Biaya operasi			
Biaya umum administrasi	37.275.388	388.936.363	426.213.701
Biaya pemasaran	120.798.837	125.205.503	246.004.340
Jumlah biaya operasi	158.074.225	514.141.866	672.218.041

Sumber data : X grup

Produksi : 6.090,2842 m³

Penjualan : 2.706,9151 m³

Sumber data : X grup

PEMAKAIAN BAHAN BAKU UNTUK PRODUKSI FANCY PLYWOOD

a. Log

Lokal/pihak intern

mekanik 57,00 m³

meranti rawa 183,10

campuran rawa 1.538,13

1.778,23 m³

Pihak luar/impor 2.030,0978

Total 3.808,3278 m³

Sumber data; X grup

b. Plywood

Total	6.161,0223 m ³
Pihak intern	(4.652,1066)
Pihak luar	1.508,9157 m ³

Sumber data : X grup

c. Blockboard dan sawntimber

Semuanya diperoleh dari pihak intern masing-masing untuk block board dan sawntimber sebesar 179,1795 m³ dan 1.743,2660 m³

PERHITUNGAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU DARI PIHAK LUAR

Log Rp 2.798.032.877

Plywood 943.072.310

Total Rp 3.741.105.189

Tabel: 55

PT XL DIVISI FANCY
PEMAKAIAN LOG DARI PIHAK INTERN
DALAM BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER (Rp)

	log mekanik	log meranti rawa	log campuran rawa	Jumlah
A. Berdasarkan biaya pendapatan atas modal terpakai	6.574.209	9.869.410	97.448.618	113.892.237
Biaya konversi	4.430.814	6.568.990	53.194.426	64.194.230
Biaya variabel	2.378.530	4.605.637	37.570.112	44.554.279
B. Berdasarkan harga pasar				
Alternatif I	7.102.787	15.162.521	71.604.257	93.869.565
Alternatif II	7.075.320	15.102.918	69.991.392	92.169.630

Sumber data : diolah sendiri

Tabel: 57

PT. XL DIVISI FANCY
 PERKUTUNGAN BIAYA PEMAKAIAN
 BAHAN BAKU (Rp)

	Pihak intern				Pihak luar	Jumlah
	Log	Plywood	Blockboard	Sawntamber		
A. Berdasarkan biaya						
Pendapatan atas modal terpakai	113.892.237	2.898.322.890	89.559.827	566.810.155	3.741.105.189	7.409.690.298
Biaya konversi	64.194.230	790.509.215	25.120.766	108.868.550	3.741.105.189	4.729.797.970
Biaya variabel	44.554.279	1.260.488.285	77.077.108	154.410.037	3.741.105.189	5.277.614.858
Biaya standar	64.520.108	1.791.061.041	63.784.620	190.769.260	3.741.105.189	5.851.240.218
B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan bahan baku : berdasarkan						
Pendapatan atas modal terpakai	113.892.237	1.929.507.733	124.655.718	240.958.920	3.741.105.189	6.150.119.797
Biaya konversi	64.194.230	1.646.124.660	99.900.095	194.515.275	3.741.105.189	5.745.839.449
Harga pasar alternatif I	93.869.565	2.040.902.425	134.388.925	221.118.915	3.741.105.189	6.231.385.619
Harga pasar alternatif II	92.169.630	2.034.110.350	133.795.305	221.118.915	3.741.105.189	6.222.299.339
C. Berdasarkan harga pasar						
Alternatif I	93.869.565	2.907.566.625	96.898.725	147.412.610	3.741.105.189	6.986.852.714
Alternatif II	92.169.630	2.394.685.830	78.795.020	147.412.610	3.741.105.189	6.454.168.339

Sumber data : diolah sendiri

**PERHITUNGAN BIAYA BAHAN BAKU LOG DARI PIHAK INTERN YANG
DIBEBANKAN KE HARGA POKOK PENJUALAN**

A. Berdasarkan Biaya

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 113.892.237 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 50.621.055$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 64.194.230 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 28.532.056$$

Biaya variabel

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 44.554.279 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 19.802.795$$

B. Berdasarkan harga pasar

Alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 93.869.565 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 41.721.690$$

Alternatif II

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 92.169.630 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 40.966.128$$

**PERHITUNGAN PEMAKAIAN LOG DARI PIHAK LUAR YANG DIBEBANKAN
KE HARGA POKOK PENJUALAN**

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 2.798.032.879 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 1.243.626.275$$

**PEMAKAIAN PLYWOOD DARI PIHAK INTERN YANG DIBEBAHKAN KE
HARGA POKOK PENJUALAN**

A. Berdasarkan biaya :

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 2.898.322.890 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 1.288.201.625$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 790.509.205 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 351.353.275$$

Biaya variabel

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 1.260.488.285 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 560.242.290$$

Biaya standar

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 1.791.061.041 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 796.063.005$$

**B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan biaya
bahan baku berdasarkan :**

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 1.929.507.733 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 857.597.682$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 1.646.124.660 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 731.643.968$$

Harga pasar alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp 2.040.902.425 : } 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 907.108.668$$

Harga pasar alternatif II

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp 2.034.110.350 : } 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 904.089.832$$

C. Harga pasar

Alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp 2.907.566.625 : } 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 1.292.310.070$$

Alternatif II

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp 2.394.685.830 : } 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 1.064.352.780$$

**PEMAKAIAN PLYWOOD DARI PIHAK LUAR YANG DIBEBANKAN KE
HARGA POKOK PENJUALAN**

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp 943.072.310 : } 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 419.162.140$$

**PEMAKAIAN BLOCK BOARD YANG DIBEBANKAN KE HARGA POKOK
PENJUALAN**

A. Berdasarkan biaya

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp 89.559.827 : } 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 39.806.161$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 25.120.786 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 11.165.296$$

Biaya variabel

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 77.077.108 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 34.258.036$$

Biaya standar

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 63.784.620 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 28.349.997$$

B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan bahan

baku atas dasar :

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 124.655.708 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 55.405.038$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 94.900.095 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 44.402.043$$

Harga pasar alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 134.388.925 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 59.731.103$$

Harga pasar alternatif II

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 133.388.925 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 59.467.260$$

C. Berdasarkan harga pasar

Alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 96.898.725 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 43.068.040$$

Alternatif II

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 78.795.080 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 35.021.615$$

**PEMAKAIAN SAWNTIMBER YANG DIBEBANKAN KE HARGA POKOK
PENJUALAN**

A. Berdasarkan biaya

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 566.810.155 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 251.926.980$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 108.868.550 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 48.388.200$$

Biaya variabel

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 154.410.037 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 68.629.775$$

Biaya standar

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 190.769.260 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 84.790.160$$

B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan bahan baku berdasarkan :

Pendapatan atas modal terpakai

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 240.958.920 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 107.097.670$$

Biaya konversi

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 194.551.275 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 86.471.402$$

Harga pasar alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 221.118.915 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 98.279.502$$

Harga pasar alternatif II

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 221.118.915 : 6.090,2842 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 98.279.502$$

C. Berdasarkan harga pasar

Alternatif I

$$2.706,9151 \text{ m}^3 \text{ (Rp } 147.412.610 : 6.090,2845 \text{ m}^3 \text{)}$$

$$= \text{Rp } 65.519.670$$

Alternatif II

2.706,9151 m³ (Rp 147.412.610 : 6.090,2845 m³)

= Rp 65.519.670

**PERHITUNGAN BIAYA KONVERSI YANG DIBEBAHKAN KE HARGA POKOK
PENJUALAN**

2.706,9151 m³ (Rp 3.620.726.797 : 6.090,2845 m³)

= Rp 1.609.284.433



Tabel: 58

ADLN-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA
 PT XL DIVISI FANCY
 PERHITUNGAN HASIL OPERASI KARENA ADANYA
 TRANSFER PRODUK DALAM X GRUP (Rp)

	Berdasarkan biaya				Berdasarkan biaya p
	Pendapatan atas modal terpakai	Biaya konversi	Biaya variabel	Biaya standar	Pendapatan atas modal terpakai
Penjualan	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815
Harga pokok penjualan					
Bahan baku					
Log					
pihak intern	(50.621.055)	(28.532.056)	(19.802.795)	(28.676.900)	(50.621.055)
pihak luar	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)
jumlah	(1.294.247.330)	(1.272.158.331)	(1.263.429.070)	(1.272.303.175)	(1.294.247.330)
Plywood					
pihak intern	(1.288.201.625)	(351.353.275)	(560.242.290)	(796.063.005)	(857.597.682)
pihak luar	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)
jumlah	(1.707.363.765)	(770.515.415)	(979.404.430)	(1.215.225.145)	(1.276.759.822)
Blockboard	(39.806.161)	(11.165.296)	(34.258.036)	(28.349.997)	(55.405.538)
Sawntimber	(251.926.980)	(48.388.200)	(68.629.775)	(84.790.160)	(107.097.670)
Total biaya bahan baku	(3.293.344.326)	(2.102.227.242)	(2.345.721.311)	(2.600.668.477)	(2.733.509.920)
Biaya konversi	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)
Harga pokok penjualan	(4.749.074.246)	(3.557.955.252)	(3.801.449.321)	(4.056.396.487)	(4.189.237.930)
Laba kotor	(1.498.119.431)	(307.004.437)	(550.498.506)	(805.445.672)	(938.287.115)
Biaya opearasi	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)
Laba operasi	(2.170.337.472)	(979.222.478)	(1.222.716.547)	(1.477.663.713)	(1.610.505.156)

		Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan bahan baku atas dasar				Berdasarkan harga pasar	
	Biaya standar	Pendapatan atas modal terpakai	biaya konversi	harga pasar alternatif I	harga pasar alternatif II	alternatif I	alternatif II
015	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815	3.250.950.815
795	(28.676.900)	(50.621.055)	(28.532.056)	(41.721.690)	(40.966.128)	(41.721.690)	(40.966.128)
375	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)	(1.243.626.275)
070	(1.272.303.175)	(1.294.247.330)	(1.272.158.331)	(1.285.347.965)	(1.284.592.403)	(1.285.347.965)	(1.284.592.403)
290	(796.063.005)	(857.597.682)	(791.643.968)	(907.108.668)	(904.089.832)	(1.292.310.070)	(1.064.352.780)
140	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)	(419.162.140)
130	(1.215.225.145)	(1.276.759.822)	(1.150.806.108)	(1.326.270.608)	(1.323.251.972)	(1.711.472.210)	(1.483.514.920)
136	(28.349.997)	(55.405.538)	(44.402.043)	(59.731.103)	(59.467.260)	(43.060.040)	(35.021.615)
75	(84.790.160)	(107.097.670)	(86.471.130)	(98.279.502)	(98.279.502)	(65.519.670)	(65.519.670)
11	(2.600.668.477)	(2.733.509.920)	(2.553.837.613)	(2.769.627.378)	(2.765.591.137)	(3.105.399.885)	(2.868.648.608)
10	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)	(1.455.728.010)
21	(4.056.396.487)	(4.189.237.930)	(4.009.565.622)	(4.225.355.388)	(4.221.319.147)	(4.561.127.895)	(4.324.376.618)
06	(805.445.672)	(938.287.115)	(758.614.807)	(974.404.575)	(970.368.332)	(1.310.177.080)	(1.073.425.803)
41	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)	(672.218.041)
47	(1.477.663.713)	(1.610.505.156)	(1.430.832.948)	(1.646.622.616)	(1.642.586.373)	(1.982.395.121)	(1.745.643.844)

Tabel: 59

X GRUP
LABA OPERASI KONSOLIDASI DALAM
BERBAGAI ALTERNATIF HARGA TRANSFER
(Rp)

	PT X1	PT X2	PT X3	PT XL		
				divisi		divisi
				logging	plywood	block
H. Berdasarkan biaya						
Pendapatan atas modal terpakai	1.262.228.755	1.503.922.789	570.947.115	4.225.021.060	8.354.389.321	(2.553.000.000)
Biaya konversi	(532.300.824)	(250.394.504)	(459.187.279)	(704.708.388)	15.734.686.401	(1.252.000.000)
Biaya variabel	(2.428.193.955)	(1.020.433.146)	(1.628.810.380)	(3.503.163.889)	23.246.972.011	(164.000.000)
Biaya standar	(532.300.824)	(250.394.504)	(459.187.279)	(704.708.388)	16.735.238.226	(1.214.000.000)
B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebarian biaya bahan baku atas dasar :						
Pendapatan atas modal terpakai	1.262.228.755	1.503.922.789	570.947.115	4.225.021.060	6.997.984.104	(2.518.000.000)
Biaya konversi	(532.300.824)	(250.394.504)	(459.187.279)	(704.708.388)	16.590.301.846	(1.178.000.000)
Harga pasar alternatif I	5.795.138.231	2.644.150.113	2.746.174.417	(628.266.955)	3.767.753.236	(3.045.000.000)
Harga pasar Alternatif II	5.795.138.231	2.644.150.113	2.746.174.417	(828.658.027)	3.959.152.421	(3.013.000.000)
C. Berdasarkan harga pasar						
Alternatif I	5.795.138.231	2.644.150.113	2.746.174.417	(628.266.955)	4.634.417.436	(3.082.000.000)
Alternatif II	5.795.138.231	2.644.150.113	2.746.174.417	(628.266.955)	4.319.727.899	(3.068.000.000)

PT X3	PT XL					total
	divisi logging	divisi industri			divisi fancy	
		plywood	block board	sawn timber		
570.947.115	4.225.021.060	8.354.383.321	(2.553.534.858)	(1.941.326.939)	(2.170.337.472)	9.251.303.971
(459.187.279)	(704.708.388)	15.734.686.401	(1.252.832.509)	(2.019.110.904)	(979.222.478)	9.536.929.515
(1.628.810.380)	(3.509.163.889)	23.246.972.011	(164.835.312)	(1.808.480.057)	(1.222.716.547)	11.470.336.731
(459.187.279)	(704.708.388)	16.735.238.226	(1.214.168.675)	(1.937.030.954)	(1.447.663.713)	10.189.789.889
570.947.115	4.225.021.060	6.997.984.104	(2.518.469.307)	(2.267.178.174)	(1.610.505.156)	8.163.951.186
(459.187.279)	(704.708.388)	16.590.301.846	(1.178.083.200)	(1.933.464.179)	(1.430.832.848)	10.101.330.624
2.746.174.417	(628.266.955)	3.767.753.236	(3.045.298.335)	(2.124.628.332)	(1.646.622.614)	7.508.399.761
2.746.174.417	(828.658.027)	3.959.152.421	(3.013.166.588)	(2.124.628.332)	(1.642.586.373)	7.535.575.062
2.746.174.417	(628.266.955)	4.634.417.436	(3.082.788.535)	(2.198.334.637)	(1.982.395.121)	7.928.094.949
2.746.174.417	(628.266.955)	4.319.727.899	(3.068.166.813)	(2.198.334.637)	(1.745.643.844)	7.664.389.539

Tabel: 60

X GRUP
DAFTAR HARGA TRANSFER (Rp)

	Log mekanik		Log meranti rawa			Log es
	PT X1	PT XL	PT X2	PT X3	PT XL	
A. Berdasarkan biaya						
Pendapatan atas modal terpakai	99.137	378.988	64.746	63.650	66.274	
Biaya terpakai	75.042	216.626	39.173	48.245	46.541	
Biaya variabel	49.585	72.415	27.442	32.314	33.953	
B. Berdasarkan harga pasar						
Alternatif I	160.000	160.000	98.800	98.800	98.800	
Alternatif II	160.000	160.000	98.800	98.800	95.264	

Sumber data: diolah sendiri

X GRUP
DAFTAR HARGA TRANSFER (Rp)

116

Log meranti rawa			Log campuran rawa			
PT XL	PT X2	PT X3	PT XL	PT X2	PT X2	PT XL
378.988	64.746	63.650	66.274	62.517	55.077	120.791
216.626	39.173	48.245	46.541	39.286	48.145	47.070
72.415	27.442	32.314	33.953	27.552	32.314	34.226
160.000	98.800	98.800	98.800	58.900	58.900	58.900
160.000	98.800	98.800	95.264	58.900	58.900	55.364

Tabel: 61 X GRUP
 DAFTAR HARGA TRANSFER HASIL PRODUKSI PABRIKASE

(Rp/m³)

	Plywood	Blockboard	Sawntiiber
A. Berdasarkan biaya			
Pendapatan atas			
modal terpakai	623.013	499.833	326.830
Biaya konversi	169.925	140.199	62.775
Biaya variabel	270.950	430.167	89.035
Biaya standar	385.000	360.000	110.000
B. Berdasarkan biaya produksi dengan pembebanan bahan baku atas dasar:			
Pendapatan atas			
modal terpakai	414.760	695.700	138.940
Biaya konversi	353.845	557.542	112.160
Harga pasar alternatif I	438.705	750.024	127.500
Harga pasar alternatif II	437.245	746.711	126.610
C. Berdasarkan harga pasar			
Alternatif I	625.000	550.000	85.000
Alternatif II	514.753	439.775	85.000

Sumber data: diolah sendiri

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. KESIMPULAN

Dari berbagai alternatif harga transfer, nampak bahwa alternatif yang mampu menciptakan laba yang tinggi adalah alternatif penetapan harga transfer berdasarkan biaya variabel. Tetapi jika perusahaan menetapkan harga transfer atas alternatif ini, maka akan timbul kendala, yang diantaranya adalah mengakibatkan terjadinya rugi pada unit-unit operasi selain unit plywood. Dalam hal ini laba hanya terjadi pada unit plywood saja. Hal ini selanjutnya dapat mengakibatkan turunnya semangat kerja para karyawan dan orang-orang yang terlibat dalam unit selain plywood.

Selanjutnya hal ini dapat dipecahkan dengan cara :
Harga transfer untuk industri logging.

Dipakai harga transfer dasar arbitrase, dimana kriterianya adalah sebaiknya mempergunakan alternatif pendapatan atas modal terpakai, dimana :

$$\text{biaya konversi} < \text{harga transfer} < \text{harga pasar}$$

Log Mekanik, Harga transfer adalah sebesar Rp. 100.000,- (adalah merupakan pendekatan alternatif pendapatan atas modal terpakai untuk PT. X₁). Dalam hal

ini, pendapatan atas modal terpakai pada divisi logging tidak dimasukkan dalam pertimbangan, karena dalam alternatif ini, harga transfer yang tercipta sudah melebihi harga pasar. Harga transfer sebesar Rp 100.000,- ini, memang belum dapat menutup biaya konversi yang terjadi pada PT XL divisi logging, biaya tinggi ini terjadi karena adanya ekspansi yang meliputi pembelian aktiva tetap yang cukup besar, sehingga meningkatkan beban penyusutan yang dipikul PT. XL divisi logging.

Log meranti rawa. Harga transfer yang cenderung dipakai adalah Rp. 65.000,-. Harga ini diperoleh dengan mengambil jalan rata-rata dari pendapatan atas modal terpakai untuk semua industri logging yang melahirkan produk ini. Harga ini memenuhi persyaratan karena mampu menutupi biaya konversi dan lebih rendah dari harga pasar.

Log campuran rawa. Harga transfer yang cenderung dipakai adalah Rp 50.000,- Harga ini sudah memenuhi kriteria. Alternatif dasar pendapatan atas modal terpakai tidak dapat diterapkan karena sudah melampaui harga pasar, sedangkan pada PT. X₃ jumlahnya terlalu kecil dan tidak mampu menutupi biaya konversi.

Penilaian prestasi untuk industri logging didasarkan atas ratio laba operasi terhadap penjualan yang seperti dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel: 62

PROYEKSI HASIL USAMA INDUSTRI LOGGING (dalam Rp)

	PT X ₁	PT X ₂	PT X ₃	PT X _L	TOTAL
Penjualan					
Pihak Intern	7.447.726.000	4.145.890.200	4.600.430.000	3.865.173.050	19.999.219.250
Pihak luar	-	-	-	2.795.725.892	2.795.725.892
Jumlah	7.447.726.000	4.145.890.200	4.600.430.000	6.660.898.942	22.794.945.142
Harga pokok					
Penjualan	5.588.922.545	2.815.360.387	3.557.079.221	7.384.691.720	19.345.453.673
Laba kotor	1.858.803.455	1.330.529.813	1.043.350.779	(783.192.778)	3.449.491.269
Biaya operasi	532.300.631	250.394.504	59.187.279	1.456.337.445	2.698.219.857
Laba operasi	1.326.502.824	1.080.135.309	984.163.500	2.239.530.221	751.271.412
Laba penjualan	17,81%	26,79%	12,70%	(33,92%)	3,29%

Sumber data: diolah sendiri

Dari tabel 62 dapat dilihat bahwa profit margin untuk unit usaha yang paling besar adalah pada PT. X₂, sedangkan untuk PT. X₁ masih tergolong pada batas yang wajar. PT. X₃, profit marginnya agak rendah dibandingkan dengan PT. X₁ dan PT. X₂. Sedangkan untuk PT. X_L profit marginnya sangat rendah sehingga perlu perhatian khusus.

Tabel: 62

PROYEKSI HASIL USAHA INDUSTRI LOGGING (dalam Rp)

	PT X ₁	PT X ₂	PT X ₃	PT X _L	TOTAL
Penjualan					
Pihak Intern	7.447.726.000	4.145.890.200	4.600.430.000	3.605.173.050	19.999.219.250
Pihak luar	-	-	-	2.795.725.892	2.795.725.892
Jumlah	7.447.726.000	4.145.890.200	4.600.430.000	6.600.898.942	22.794.945.142
Harga pokok					
Penjualan	5.588.922.545	2.815.360.387	3.557.079.221	7.384.091.720	19.345.453.873
Laba kotor	1.858.803.455	1.330.529.813	1.043.350.779	(783.192.778)	3.449.491.269
Biaya operasi	532.300.631	250.394.504	59.187.279	1.456.337.443	2.698.219.857
Laba operasi	1.326.502.824	1.080.135.309	984.163.500	2.239.530.221	751.271.412
Laba penjualan	17,81%	26,79%	12,70%	(33,92%)	3,29%

Sumber data: diolah sendiri

Dari tabel 62 dapat dilihat bahwa profit margin untuk unit usaha yang paling besar adalah pada PT. X₂, sedangkan untuk PT. X₁ masih tergolong pada batas yang wajar. PT. X₃ profit marginnya agak rendah dibandingkan dengan PT. X₁ dan PT. X₂. Sedangkan untuk PT. X_L profit marginnya sangat rendah sehingga perlu perhatian khusus.

Unit Usaha Pabrikasi

Plywood

Harga transfer veneer dan produk jadi untuk sub divisi block board dan divisi fancy sebaiknya memakai dasar biaya konversi, karena:

- a. Sub divisi plywood sudah cukup memperoleh kontribusi laba akibat adanya transfer bahan baku dari unit usaha logging. (lihat tabel 56 dan 57).
- b. Sub divisi plywood tetap memperoleh laba walaupun dipakai alternatif harga transfer lain (lihat tabel 57).
- c. Kontribusi laba pada sub divisi plywood yang disumbangkan oleh unit usaha logging sebaiknya dibagi ke unit usaha yang mengalami kerugian. Hal ini sesuai dengan tujuan perusahaan.

Block board dan sawntimber

Harga transfer sebaiknya berdasarkan alternatif biaya konversi. Hal-hal yang menunjang keputusan ini adalah sebagai berikut :

- a. Transfer produk ke divisi fancy relatif kecil, yaitu masing-masing untuk unit usaha block board dan sawntimber adalah sebesar $179,1795 \text{ m}^3$ dan $1.734,2660 \text{ m}^3$ atau 1,8% dan 12,21% dari total penjualan.
- b. Memberikan sumbangan kepada divisi fancy.

Penilaian Prestasi Untuk Unit Usaha Pabrik

Didasarkan pada biaya divisional/sub divisi tanpa memperhitungkan biaya pemakaian bahan baku. Biaya bahan baku tidak dihitung karena biaya ini adalah merupakan dampak dari unit usaha logging.

Tabel: 63 BIAYA DIVISIONAL UNTUK SUBDIVISI
BLOCK BOARD DAN SAWNTIMBER (Rp)

	Block board	Sawntimber
Upah langsung	328.123.628	186.040.804
Biaya overhead		
departemen produksi	625.189.984	365.081.469
Jumlah biaya konversi		
departemental	953.313.612	551.122.273
Biaya umum adm	16.532.185	11.880.164
Biaya pemasaran	1.088.917.820	1.644.346.445
Total Biaya	1.105.450.005	1.656.226.609
Biaya konversi depar		
temental perunit	88.190	31.075
Biaya operasi perunit		
terjual	111.920	111.043

4.2. SARAN-SARAN

Unit usaha logging

PT X₁, PT X₂ dan PT X₃

Perusahaan harus lebih meningkatkan profitabilitas yang dapat diperoleh diantaranya dengan penekanan biaya produksi tanpa mengabaikan rencana perusahaan dimasa mendatang.

PTXL divisi logging

Biaya overhead terlalu tinggi, perlu adanya penekanan, terutama untuk overhead yang variabel. Demikian halnya juga untuk biaya operasi.

Produksi perlu ditingkatkan, karena produksi PT XL divisi logging ini kurang dibanding dengan unit usaha sejenis (PT X₁, PT X₂ dan PT X₃). Sedangkan jika dilihat pada fasilitas yang dimiliki, PT XL jauh mempunyai lebih banyak dibandingkan dengan PT lainnya.

PT XL Divisi industri

Block board

Perusahaan sebaiknya lebih berusaha untuk meningkatkan penjualan ke pihak luar yang akibatnya mendorong perusahaan untuk memproduksi lebih banyak. Pengendalian terhadap biaya overhead dan biaya operasi perlu lebih diintensifkan dan sedapat mungkin menekan biaya yang terjadi akibat ketidak efisienan, misalnya

penguapan bahan bakar, pemeliharaan mesin dan alat-alat berat sebaiknya dilakukan secara dini untuk menekan biaya pemeliharaan yang lebih besar akibat kerusakan mesin yang dibiarkan berlarut-larut.

Sawntimber

Kebijaksanaan persediaan perlu ditinjau lagi, karena biaya produksi ternyata jauh lebih lebih besar dibandingkan dengan harga jual. Perusahaan perlu memperhatikan keputusan pemerintah terhadap larangan ekspor bahan baku kayu baik dalam bentuk kayu gelondongan dan barang setengah jadi dalam usaha penentuan kebijakan persediaan. Pengendalian biaya perlu diintensifkan seperti saran penulis untuk sub divisi block board.

PT XL Divisi Fancy

Perusahaan perlu meninjau kembali masalah pengendalian bahan baku. Seperti yang penulis lihat dilokasi pabrik dimana bahan baku banyak terbuang akibat adanya kesalahan pemotongan. Sehubungan dengan hal ini perusahaan perlu mengintensifkan pengendalian tenaga kerja, karena akibat dari hal ini sering terjadi produk yang undergrade sehingga menimbulkan pemborosan. Bila perlu tenaga ahli perlu ditingkatkan sehubungan dengan pengendalian mutu produk.

Kebijaksanaan persediaan perlu ditinjau kembali, karena seperti diketahui bahwa persediaan akhir terlalu bertumpuk digudang dan mampu untuk menutupi kebutuhan penjualan selama beberapa bulan walaupun perusahaan tidak berproduksi.

Pengendalian biaya perlu diintensifkan untuk mengurangi pemborosan.

SARAN UNTUK X GRUP SECARA KESELURUHAN

Hal hal yang perlu mendapat perhatian khusus adalah:

- a. Apabila perusahaan mengadakan ekspansi hendaknya juga dibarengi dengan kenaikan omzet.
- b. Kebijakan persediaan perlu ditinjau kembali.
- c. Pengendalian terhadap biaya sebaiknya lebih diintensifkan lagi.

Demikian saran-saran dapat penulis sampaikan, mudah-mudahan berguna untuk kemajuan X grup.

DAFTAR PUSTAKA

1. Adolph Matz dan Milton F. Usry, Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian, penerbit Erlangga, edisi VII, 1985.
2. Anthony, Dearden and Bedford, sistem Pengendalian Manajemen, Penerbit Erlangga edisi V.
3. Ikatan Akuntan Indonesia, Prinsip Akuntansi, exposure draft pernyataan No.3.
4. Itzhak Shara, Transfer Pricing. Diversity of goals and Practises (The Journal of Accountancy Vol : 137).
5. James Wates and J.R Parkison, Business economics, Basil Blackwell Oxford 1969.
6. Mulyadi, Akuntansi biaya untuk Manajemen, BPFE Yogyakarta edisi 4, 1986
7. NAA. Research Report No.35 "Return on capita as a guide for managerial decision(Newyork; National Association of Accountants, 1 Desember 1959).
8. Ray H. Garrison, Managerial Accounting, Third edition Business publication Inc. plano Texas, 1988.
9. Suwardjono, Teori Akuntansi, Perckayasaan Akuntansi Keuangan, BPFE Yogyakarta, Edisi Ke Dua, 1989.