

PENERAPAN ABC DALAM SISTEM HARGA TRANSFER

Oleh : Jacobus Widiatmoko

ABSTRACTION

The trend toward desentralization and the implemntation of the profit center concept in the 1960s and 1970s provided increased autonomy at the divisional level or subsidiary of many corporations. At the same time, it creates the need for a sound transfer pricing system to assure the optimal allocation of corporate resources and to provide meaningful measure of divisional profit performance.

The need for an effective transfer pricing system remains strong, although the transfer pricing problem of domestic or multinational companies are complex enough.

There are many transfer pricing systems can be used by companies. They have weaknesses, one of them is the dificculty to achieve goal congruence. This article discusses how a company solves its transfer pricing problems by using Activity-Based costing.

PENDAHULUAN

Dewasa ini banyak perusahaan memilih desentralisasi untuk meningkatkan efisiensi secara keseluruhan. Banyak alasan mengapa perusahaan memilih desentralisasi, antara lain: 1) manajer lokal (divisi) dapat membuat keputusan yang lebih baik dengan informasi lokal, 2) manajer lokal dapat memberikan respon waktu yang lebih pada perubahan kondisi, 3) keterbatasan pengetahuan karena tidak mungkin manajer pusat memahami penuh tentang produk dan pasar, 4) melatih dan memotivasi manajer lokal (divisi) dan membebaskan manajemen puncak dari tugas-tugas harian sehingga lebih berkonsentrasi pada aktivitas jangka panjang seperti perencanaan strategik (Hansen and Mowen, 1997).

Desentralisasi biasanya dicapai dengan menciptakan unit-unit yang disebut divisi. Dalam perusahaan baik lokal maupun internasional yang mempunyai dua divisi atau lebih, output divisi satu menjadi input divisi yang lain. Di sini muncul masalah bagaimana menentukan harga transfer agar bisa optimum dan memuaskan semua pihak. Oleh karena itu perlu dicari mekanisme harga

transfer yang tepat. *Activity-based cost transfer pricing* adalah sistem harga transfer yang paling optimal dan telah dibuktikan oleh Teva Pharmaceutical (Kaplan, 1997).

TRANSFER PRICING

Beberapa pengarang menggunakan istilah *transfer pricing* sebagai jumlah rupiah di akuntansi untuk setiap transfer barang atau jasa di antara dua divisi, yaitu divisi penjual dan pembeli. Robert N Anthony (1995) membatasi pengertian harga transfer pada nilai yang ditetapkan dalam transfer barang atau jasa dalam transaksi yang sedikitnya salah satu pihak yang terlibat adalah divisi pusat laba. Sehingga seperti harga pada umumnya, pada harga transfer maka elemen laba karena biasanya sebuah perusahaan tidak akan menjual barang atau jasa ke perusahaan lain pada harga pokok atau bahkan di bawah harga pokok. Jadi pengertian harga transfer di sini mempunyai makna yang sama dengan jika suatu perusahaan bertransaksi dengan perusahaan lain yang bebas.

Jika dua atau lebih divisi bertanggungjawab bersama-sama untuk pengembangan produksi, pabrikan, dan pemasaran, masing-masing divisi seharusnya membagi pendapatan yang dihasilkan bila produk dijual. Harga transfer merupakan mekanisme untuk mendistribusikan pendapatan karena harga transfer merupakan pendapatan bagi divisi penjual dan biaya bagi divisi pembeli. Oleh karena itu harga transfer harus dirancang sedemikian rupa sehingga memenuhi beberapa tujuan berikut ini: 1) konsisten dengan sistem evaluasi kinerja divisi, 2) memotivasi manajer divisi, 3) mengoptimalkan laba, 4) mampu berkompetisi di pasar internasional, 5) mencapai keselarasan (congruence) (keselarasan antara tujuan individu dengan perusahaan), 6) mudah dipahami dan dilaksanakan (Abdallah, 1988).

Ideal Situation

Harga transfer akan optimum bila dipenuhi kondisi-kondisi tertentu. Meskipun tidak semua kondisi yang disebutkan berikut ini terpenuhi, tetapi dengan mempertimbangkan situasi yang ada dapat diketahui perubahan-perubahan apa yang seharusnya dilakukan untuk meningkatkan operasional mekanisme harga transfer (Anthony, 1995).

Competent people. Manajer seharusnya tertarik pada kinerja baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam divisi mereka, sehingga staff yang terlibat dalam negosiasi dan arbitrase juga harus kompeten.

kapasitas dibatasi, **kedua**, jika perusahaan merupakan produsen/penjual produk yang spesifik, maka *outside capacity* tidak akan ada. **Ketiga**, jika perusahaan telah membuat investasi yang signifikan pada fasilitas pabrik, perusahaan tidak mungkin menggunakan sumber-sumber dari luar perusahaan meskipun kapasitas *outside* tersedia, kecuali jika harga jual di luar menggunakan *variable cost* yang tidak biasa digunakan.

Dari uraian di atas jelas bahwa sangat sulit menetapkan harga transfer yang optimal. Oleh karena itu, Kaplan, dkk (1997) mengajukan suatu pendekatan dalam menentukan harga transfer dengan sistem ABC. Pendekatan ini menetapkan harga transfer secara akurat sehingga bisa memuaskan semua pihak. Kesuksesan pendekatan ini telah dibuktikan oleh perusahaan farmasi yang bertaraf internasional dan mempunyai cabang di berbagai negara yaitu Teva Pharmaceutical Industries. Ltd.

ACTIVITY-BASED COSTING SYSTEM

Definisi ABC menurut Computer Aided Manufacturing-International (CAM_I) Organization of Arlington, Texas (Raffish, 1997), adalah kumpulan informasi kinerja operasi dan keuangan yang menelusuri aktivitas perusahaan yang signifikan pada biaya produk.

Tiga area kunci ABC adalah diferensiasi biaya produk, aktivitas dan *cost driver*-nya, dan identifikasi kesempatan-kesempatan penyempurnaan biaya yang tidak bernilai tambah. ABC menentukan biaya produk berdasarkan pada aktivitas-aktivitas yang diserap suatu produk. Suatu aktivitas dapat didefinisikan sebagai operasi tertentu dalam siklus produksi atau sebagai proses akuisisi material secara keseluruhan. Aktivitas-aktivitas tersebut menggunakan sumberdaya seperti tenaga kerja, teknologi, atau *utilities*. *Agent* (penyebab) yang mengakibatkan aktivitas terjadi disebut *cost driver*. *Contoh cost driver adalah engineering change order (ECO)*. *Eco* dapat menyebabkan banyak aktivitas terjadi, seperti perubahan skedul produksi, tambahan material baru, perubahan proses, dan instruksi-instruksi kualitas baru.

Dalam ABC sistem penentuan biaya overhead dilakukan dalam dua tahap seperti juga dalam sistem tradisional. Akan tetapi, sistem biaya ABC lebih menekankan pada *direct tracing* dan *driver tracing* (menggunakan hubungan sebab akibat). Sementara sistem tradisional cenderung menggunakan sistem alokasi dan mengabaikan hubungan sebab akibat.

Jadi perbedaan perhitungan yang prinsip antara dua metode (ABC dan tradisional) berkaitan dengan sifat dan jumlah *cost driver* yang digunakan. ABC menggunakan *cost driver* yang didasarkan pada unit maupun non unit sehingga menghasilkan penentuan biaya produk yang akurat.

KESIMPULAN

Terdapat berbagai cara dalam menetapkan harga transfer untuk produk yang diperjualbelikan antar divisi. Akan tetapi masing-masing cara mempunyai kelemahan sehingga kurang bisa optimal. Kaplan, dkk (1997) mengajukan suatu pendekatan dalam menentukan harga transfer yaitu sistem harga transfer berbasis ABC.

ABC merupakan kumpulan informasi kinerja operasi dan keuangan yang menelusuri aktivitas perusahaan yang signifikan pada product cost. Penelusuran aktivitas perusahaan mencakup tiga area kunci, yaitu product cost differentiation, aktivitas dan cost driver-nya, dan identifikasi nonvalue-added cost improvement opportunities.

Perbedaan perhitungan yang prinsip antara dua metode (yaitu ABC dan tradisional) terletak pada sifat dan jumlah *cost driver* yang digunakan. ABC menggunakan baik *unit-based* maupun *nonunit-based cost drivers* sehingga menghasilkan pembebanan biaya pada produk yang akurat. Penentuan biaya overhead dilakukan dalam dua tahap seperti juga dalam sistem tradisional. Akan tetapi, sistem pembebanan biaya ABC lebih menekankan pada penelusuran langsung dan penelusuran pemicu (*driver*) terjadinya aktivitas (menggunkan hubungan sebab akibat). Sementara sistem tradisional cenderung pada sistem alokasi dan mengabaikan hubungan sebab akibat.

Akan tetapi, meskipun sistem ABC dapat menentukan pembebanan biaya ke produk secara akurat dan mampu membantu manajemen dalam berbagai hal, data ABC harus didukung oleh fakta dan informasi lain. Sehingga manajer tidak bisa hanya mengandalkan pada informasi biaya saat membuat keputusan operasional.

REFERENSI

- Hansen & Mowen, *Management Accounting*, Cincinnati, Ohio, South Western Publishing, 1997.
- Jeffrey S. Arpan, & Robert Parker, *International Transfer Pricing*, Issues in Multinational Accounting, 1988.
- Norm Raffish, *How Much does Product Really Cost ?*, Reading in Management Accounting, 1997.
- Peter B B. Turney, *Activity-Based Management*, *Management Accounting*, February 1992.
- Robert N. Anthony & V. Govindarajan, *Management Control System*, Irwin 1995
- Robert S. Kaplan, Dan Weis, and Eyal Desheh, *Transfer Pricing with ABC*, *Management Accounting*, 1997
- WM. Abdallah, *How to Motivate and Evaluate Managers with International Transfer Pricing System*, Issues in Multinational Accounting, 1988.