

ANALISA TRANSFER PERSEDIAAN ANTAR PROFIT CENTER SEBAGAI STRATEGI PERUSAHAAN DALAM UPAYA COST REDUCTION PADA PT VARIA USAHA BETON DI SIDOARJO

Nur Latifatul Rohmah
14310172

Program Studi Akuntansi
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA
Jl Wisata Menanggal No. 42 A Surabaya
nur.latifatul@gmail.com

ABSTRAK

This study aims to determine the role of inventory transfer on the company's strategy, namely cost reduction at PT Varia Usaha Beton in Sidoarjo. Research on this matter is still rarely carried out in Indonesia, even though the influence caused by this inventory transfer has a fairly large strategic aspect for the company. This research was conducted by the author using a descriptive research method with a qualitative approach to obtain the company's internal transactions in the March 2018 period. The object of this study is the transfer of inventory between profit centers at PT Varia Usaha Beton Sidoarjo.

This study discusses how the role and application of inventory transfer to the company's strategy, namely cost reduction. After analyzing by comparing the transfer price with the cost of inventory in the income statement and the market price from the vendor's supply, it was found that the cost reduction value caused by the transaction was quite high, namely Rp.821,821,660 for crushed stone, Rp.352,991,223 for readymix, and Rp.5,387,035,572 on admixture. This value is quite large and can minimize the company's costs in accordance with the initial purpose of its determination. Thus, the level of efficiency and effectiveness of inventory transfer transactions has been running quite well at PT Varia Usaha Beton.

Keywords : Inventory Transfer, Transfer Price, Cost Reduction

PENDAHULUAN

Dewasa ini, banyak perusahaan yang saling bersaing dalam mempertahankan eksistensinya dalam dunia bisnis mengingat semakin deras arus bisnis, baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Dalam persaingan tersebut, perusahaan akan selalu berupaya bagaimana memberikan pelayanan yang prima terhadap konsumen dengan kualitas produk, ketepatan waktu pengiriman produk, serta harga yang tentu menjadi faktor utama. Dalam setiap kondisi yang akan selalu menjadi masalah utama bagi perusahaan, manajemen PT Varia Usaha Beton juga melakukan berbagai strategi, salah satunya adalah yang dapat menekan biaya termasuk juga harga bahan baku alias *cost reduction*. Hal tersebut perlu dilakukan mengingat semakin tingginya persaingan diantara kompetitor-kompetitor yang lebih besar dan untuk menjaga proses

keberlangsungan perusahaan. Diantara salah satu strategi tersebut tak lain adalah adanya transfer persediaan internal antar unit bisnis sehingga menimbulkan proses yang berkesinambungan antar *profit center*.

Proses transfer persediaan internal antar unit bisnis ini bertujuan untuk menekan biaya bahan baku perusahaan. Hal ini untuk menjaga tingkat kestabilan keuntungan yang diperoleh perusahaan agar tidak tergerus oleh semakin naiknya harga bahan baku di pasaran. Transfer persediaan internal ini juga sangat berguna dan berkontribusi maksimal jika dibandingkan dengan pembelian bahan baku langsung dari supplier yang cenderung lebih mahal, proses negosiasi dan perjanjian kerjasama yang rumit dan seringkali berbelit-belit, serta proses pembayaran yang juga harus selalu disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

Strategi tersebutpun telah berjalan bertahun-tahun dan nilai efisiensi ini

dirasa cukup membantu perusahaan sebagai salah satu upaya *cost reduction* dalam struktur biaya pada laporan keuangan. Namun benarkah hasilnya demikian? Bagaimana jika ternyata harga pasar yang diestimasi tinggi ternyata jauh lebih rendah daripada harga transfer persediaan internal, atau sebaliknya? Oleh karena itu, penulis ingin memberikan gambaran real atas transaksi tersebut beserta pengaruhnya termasuk dengan tingkat efektif dan efisiennya, sehingga penulis mengambil judul penelitian **“Analisa Transfer Persediaan antar Profit Center sebagai Strategi Perusahaan dalam Upaya Cost Reduction pada PT Varia Usaha Beton di Sidoarjo”**.

LANDASAN TEORI

Persediaan merupakan salah satu jenis aset lancar yang paling aktif dalam operasi perusahaan serta jumlahnya cukup besar karena persediaan merupakan faktor penting dalam kelancaran operasi perusahaan. Persediaan merupakan bentuk investasi, dimana keuntungan (laba) itu bisa diharapkan melalui penjualan di kemudian hari.

Secara umum persediaan meliputi barang yang dibeli dan disimpan untuk dijual kembali. Persediaan juga mencakup barang jadi yang telah diproduksi, atau barang dalam penyelesaian yang sedang diproduksi perusahaan, dan termasuk bahan serta perlengkapan yang akan digunakan dalam proses produksi.

Pengertian persediaan menurut para ahli, diantaranya Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan yang ditulis oleh Ikatan Akuntan Indonesia (2016:14.2) menyatakan bahwa persediaan adalah aktiva : (1) Yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha normal; (2) Dalam proses produksi dan atau dalam perjalanan; dan (3) Dalam bentuk bahan atau perlengkapan (supplies) untuk digunakan dalam proses atau pemberian jasa.

Menurut pendapat dari Muslich (2009:391) yang mengatakan bahwa persediaan barang mempunyai fungsi yang sangat penting bagi perusahaan. Dari berbagai macam barang yang ada seperti bahan, barang dalam proses dan barang jadi, perusahaan menyimpannya

karena berbagai alasan, antara lain: (1) Penyimpanan barang diperlukan agar perusahaan dapat memenuhi pesanan pembeli dalam waktu yang cepat. Jika perusahaan tidak memiliki persediaan barang dan tidak dapat memenuhi pesanan pembeli pada saat yang tepat, maka kemungkinannya pembeli akan berpindah ke perusahaan lain; (2) Untuk berjaga-jaga pada saat barang di pasar sukar diperoleh, kecuali pada saat musim panen tiba; dan (3) Untuk menekan harga pokok per unit barang dengan menekan biaya-biaya produksi per unit.

Persediaan dalam sebuah perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berbeda, namun apabila perusahaan mengalami kekurangan pada persediaan maka akan berakibat pada terlambatnya proses produksi dan tertundanya proses penjualan/pelayanan ke pelanggan sehingga akan menghambat perolehan laba/keuntungan.

Menurut Hanafi (2010:87) yang menyatakan bahwa “Persediaan biasanya mencakup beberapa jenis persediaan seperti persediaan barang mentah, persediaan barang setengah jadi, dan persediaan barang jadi (barang dagangan). Bahan mentah adalah bahan yang akan digunakan untuk memproduksi barang dagangan. Barang setengah jadi adalah barang yang belum selesai sepenuhnya menjadi barang dagangan. Barang jadi adalah barang yang sudah selesai dikerjakan dan siap untuk dijual”.

Penilaian persediaan adalah menentukan nilai persediaan yang akan ditampilkan dalam laporan keuangan. Persediaan bisa dihitung harga pokoknya dengan menggunakan beberapa cara penentuan harga pokok persediaan, namun jumlah yang ditampilkan dalam laporan keuangan tergantung pada metode penilaian yang digunakan.

Ada 3 metode penilaian persediaan menurut PSAK 14 (2016) yaitu : (1) Harga Pokok; (2) Harga Pokok atau Harga Pasar yang lebih rendah; dan (3) Harga Jual.

(1) Harga Pokok

Dalam metode harga pokok, persediaan akhir akan dicantumkan dalam neraca. Metode ini tidak membedakan antara harga pokok

persediaan dan nilai persediaan dalam neraca. Harga pokok persediaan barang dapat ditentukan dengan cara LIFO, FIFO atau rata-rata tertimbang atau yang lainnya dan hasilnya dicantumkan dalam neraca tanpa perubahan.

Metode FIFO (first in first out) yang berarti masuk pertama keluar pertama. Mengasumsikan unit persediaan yang pertama masuk akan dijual dan masuk terakhir akan dikeluarkan dikemudian hari. Artinya unit yang pertama kali dicatat saat penjualan adalah unit yang pertama kali masuk. Sangat relevan bila nilai persediaan disajikan dengan menggunakan metode ini karena nilai berdasarkan harga paling terkini. Namun metode ini memiliki dampak terhadap nilai persediaan akhir yang lebih cenderung tinggi.

Metode LIFO (last in first out) yang berarti masuk terakhir keluar pertama. Mengasumsikan unit persediaan yang dibeli pertama akan dikeluarkan dikemudian hari. Artinya unit yang pertama kali dicatat saat penjualan adalah unit yang terakhir kali masuk. Metode ini bisa menghemat pajak saat inflasi karena hanya menghasilkan laba yang kecil karena harga beli terakhir dibebankan ke operasi dalam periode kenaikan harga. Serta metode ini juga memiliki dampak terhadap nilai persediaan akhir yang lebih cenderung rendah.

Metode Rata-Rata (Average), menghitung biaya perunit yang serupa pada awal periode dan biaya yang dibeli selama suatu periode menggunakan metode ini. Membagi biaya barang yang tersedia untuk dijual dengan unit yang tersedia adalah cara untuk menghitung biaya persediaan maka persediaan akhir dan beban pokok penjualan dapat dihitung dengan harga rata-rata.

Menurut fiskal dalam menentukan metode perhitungan persediaan hanya memperbolehkan menggunakan metode Average dan FIFO. Juga akuntansi komersial yang kini tidak lagi memperbolehkan menggunakan metode LIFO. Hal ini berdasarkan standar akuntansi yang berlaku internasional maupun standar akuntansi yang berlaku di Indonesia, yaitu International Financial Reporting Standards (IFRS) dan Penyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK). Berdasarkan kedua standar

tersebut, metode LIFO sudah tidak boleh lagi untuk digunakan karena metode LIFO menyebabkan nilai persediaan yang disajikan dalam laporan posisi keuangan (balance sheet) tidak merepresentasikan recent cost level of inventory (IAS:2.BC13).

(2) Harga Pokok atau Harga Pasar yang lebih rendah

Sesuai dengan prinsip akuntansi, persediaan barang akan dicantumkan dalam neraca dengan nilai sebesar harga pokoknya. Tapi dalam keadaan-keadaan tertentu penyimpangan dari prinsip harga pokok dapat dibenarkan. Apabila pada akhir periode terjadi perubahan harga persediaan barang di mana nilai pengganti atau biaya mereproduksi persediaan bisa lebih rendah dari harga pokok barang-barang tersebut maka dapat digunakan metode harga pokok atau harga pasar yang lebih rendah.

Nilai bersih yang dapat direalisasikan merupakan batas maksimum yang diperkenankan untuk mencantumkan persediaan dan di sebut batas atas. Nilai bersih yang dapat direalisasikan dikurangi laba normal merupakan batas minimum di mana nilai persediaan barang tidak boleh lebih rendah.

(3) Harga Jual

Penyimpanan dari prinsip harga pokok untuk penilaian persediaan yaitu dengan mencantumkan persediaan dengan harga jual bersihnya dapat diterima asalkan dipenuhi syarat-syarat: (1) Ada kepastian bahwa barang-barang itu akan dapat segera dijual dengan harga yang telah ditetapkan; dan (2) Merupakan produk standar, yang pasarnya mampu menampung serta sulit untuk menentukan harga pokoknya.

Penyimpangan dengan penilaian sebesar harga jual biasanya dilakukan untuk produk dari tambang logam mulia (emas dan perak) dan hasil-hasil pertanian atau peternakan. Apabila persediaan dicantumkan dalam neraca sebesar harga jual bersihnya maka metode penilaian yang digunakan hendaknya dijelaskan dalam neraca.

Harga Transfer

Transfer pricing didefinisikan sebagai suatu harga jual khusus yang dipakai dalam pertukaran antar divisional

untuk mencatat pendapatan divisi penjual (*selling division*) dan biaya divisi pembeli (*buying division*), ini adalah pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (1999:272).

Tujuan penetapan harga transfer menurut Simamora (1999:273) adalah untuk mentransmisikan data keuangan di antara departemen-departemen atau divisi-diisi perusahaan pada waktu mereka saling menggunakan barang dan jasa satu sama lain. Selain tujuan tersebut, transfer pricing terkadang digunakan untuk mengevaluasi kinerja divisi dan memotivasi manajer divisi penjual dan divisi pembeli menuju keputusan-keputusan yang serasi dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. (Joshua Ronen and George McKinney, 1970:100-101).

Transfer pricing sering juga disebut dengan *intracompany pricing*, *intercorporate pricing*, *interdivisional* atau *internal pricing* yang merupakan harga yang diperhitungkan untuk keperluan pengendalian manajemen atas transfer barang dan jasa antar anggota (grup perusahaan). *Transfer pricing* biasanya ditetapkan untuk produk-produk antara (*intermediate product*) yang merupakan barang-barang dan jasa-jasa yang dipasok oleh divisi penjual kepada divisi pembeli.

Transaksi dalam transfer pricing merupakan transaksi yang terjadi diantara perusahaan-perusahaan yang memiliki hubungan istimewa atau terafiliasi harga yang ditetapkan pun jarang mengikuti harga pasar atau harga wajar, melainkan harga yang dianggap pas bagi perusahaan-perusahaan yang melakukan transaksi tersebut. Dalam konsep ekonomi internal perusahaan transfer pricing menjadi salah satu alat untuk memperkecil beban perpajakan yang ditanggung oleh suatu perusahaan.

Secara umum harga transfer dapat ditentukan dengan menggunakan metode-metode berikut:

(1) Harga Transfer Berdasarkan Harga Pasar (Market-Based Transfer Prices)

Harga transfer berdasarkan harga pasar dipandang sebagai penentuan harga transfer yang paling independen. Barang-barang yang diproduksi unit penjual dihargai sama dengan harga yang berlaku di pasar, pada sisi divisi

penjual ada kemungkinan untuk memperoleh profit, pada sisi pembeli harga yang dibayarkan adalah harga yang sewajarnya.

Namun yang menjadi kelemahan utama dari sistem ini adalah jika harga suatu produk ternyata tidak tersedia di pasar. Tidak semua barang-barang yang diperjual-belikan antar divisi tersedia di pasar, misalnya pada suatu industri yang terdeferensiasi dan terintegrasi seperti industri kertas, jika divisi penjual harus mengirim kertas yang setengah jadi ke divisi lain, pasar tidak menyediakan harga kertas mentah atau setengah jadi.

Namun, jika harga pasar tersedia atau dapat diperkirakan maka ada baiknya menggunakan harga pasar. Meskipun demikian, jika tidak ada cara untuk memperkirakan harga kompetitif, pilihan lainnya adalah mengembangkan harga transfer berdasarkan biaya (*cost-based transfer price*).

(2) Harga Transfer Berdasarkan Biaya (Cost-based Transfer Prices)

Perusahaan menggunakan metode penetapan harga transfer atas dasar biaya yang ditimbulkan oleh divisi penjual dalam memproduksi barang atau jasa, penetapan harga transfer metode ini relatif mudah diterapkan namun memiliki beberapa kekurangan. Pertama, penggunaan biaya sebagai harga transfer dapat mengarah pada keputusan yang buruk, jika seandainya unit penjual tidak dapat memproduksi dengan optimal sehingga menghasilkan biaya yang lebih tinggi daripada harga pasar, maka dapat terjadi kecenderungan pembelian barang dari luar. Kedua, jika biaya digunakan sebagai harga transfer, divisi penjual tidak akan pernah menghasilkan laba dari setiap transaksi internal. Ketiga, penentuan harga transfer yang berdasarkan biaya berarti tidak ada insentif bagi orang yang bertanggung jawab mengendalikan biaya.

Umumnya perusahaan menetapkan harga transfer atas biaya berdasarkan biaya variabel dan atau biaya tetap dalam bentuk: biaya penuh (*full cost*), biaya penuh ditambah mark-up (*full cost plus markup*) dan gabungan antara biaya variabel dan tetap (*variable cost plus fixed fee*).

(3) Harga Transfer Negoisasi (Negotiated Transfer Prices)

Dalam ketiadaan harga, beberapa perusahaan memperkenankan divisi-divisi dalam perusahaan yang berkepentingan dengan transfer pricing untuk menegosiasikan harga transfer yang diinginkan. Harga transfer negoisasi memiliki beberapa kelebihan. Pertama, pendekatan ini melindungi otonomi divisi dan konsisten dengan semangat desentralisasi. Kedua, manajer divisi cenderung memiliki informasi yang lebih baik tentang biaya dan laba potensial atas transfer dibanding pihak-pihak lain dalam perusahaan.

Harga transfer negoisian mencerminkan prespektif kontrolabilitas yang inheren dalam pusat-pusat pertanggungjawaban karena setiap divisi yang berkepentingan tersebut pada akhirnya yang akan bertanggung jawab atas harga transfer yang dinegosiasikan. Namun transfer pricing ini tidak begitu mudah untuk ditentukan karena posisinya pada situasi sulit yang bisa menimbulkan conflict of interest diantara kedua belah pihak yang terlibat, yaitu divisi penjual dan divisi pembeli. Artinya, tidak akan ada satu metode transfer price yang terbaik, yang akan diterima mutlak oleh kedua belah pihak.

Cost Reduction

Cost reduction memfokuskan pengurangan biaya pada penyebab timbulnya pemborosan yaitu kualitas. Pengurangan biaya hanya merupakan hasil dari quality improvement yang dilaksanakan untuk menghasilkan produk jika didalam proses pembuatan produk, perusahaan mampu melaksanakan peningkatan kualitas secara berkelanjutan, biaya pembuatan produk akan berkurang sebagai hasil dari peningkatan kualitas tersebut. Oleh karena itu, dalam strategi cost reduction pengurangan biaya terjadi sebagai hasil dari peningkatan bertahap terhadap kualitas, keandalan dan kecepatan.

Cara terbaik dalam mengurangi biaya adalah mengeliminasi kelebihan penggunaan sumber daya dalam proses produksi.

Jadi tujuan perusahaan melakukan cost reduction bukan hanya untuk mencapai standar yang ditetapkan tapi juga untuk mengurangi biaya secara

bertahap di bawah standar agar terdapat efisiensi usaha, sehingga biaya yang dikeluarkan dapat diminimumkan dan laba yang diperoleh maksimal. Disamping itu kualitas produk tetap dipertahankan sehingga kualitasnya tidak menurun dan tidak mempengaruhi penjualan produk tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian studi kasus dengan menggunakan penulisan deskriptif dan pendekatan kualitatif. Studi kasus adalah sebuah metode yang digunakan untuk mengkaji gejala-gejala sosial dari suatu kasus dengan cara menganalisisnya secara mendalam. Kasus tersebut dapat berupa seseorang, sebuah kelompok, sebuah komuniti, sebuah masyarakat, suatu masa atau peristiwa, sebuah proses, atau suatu satuan kehidupan sosial. (Jusuf Soewadji, 2012:56).

Penulisan deskriptif merupakan metode kepenulisan yang digunakan untuk membahas suatu permasalahan dengan cara meneliti, mengolah data, menganalisis, menginterpretasikan hal yang ditulis dengan pembahasan yang teratur dan sistematis, ditutup dengan kesimpulan dan pemberian saran sesuai kebutuhan. Ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2012:29) yang menyatakan bahwa "Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas"

Sedangkan pendekatan kualitatif adalah prosedur yang menghasilkan data-data deskriptif, meliputi kata-kata tertulis atas lisan dari orang-orang yang memahami objek penulisan yang sedang dilakukan dan didukung oleh studi literatur berdasarkan pada pengalaman kajian pustaka, baik berupa data penulisan maupun angka yang dapat dipahami dengan baik. Disamping itu, pendekatan kualitatif lebih peka dan dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama serta pola-pola nilai yang dihadapi di lapangan (Moleong, 2004:131).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prosedur pelaksanaan transfer persediaan antar profit center di PT Varia

Usaha Beton adalah meliputi sebagai berikut :

1. Plant yang membutuhkan bahan baku membuat permintaan berupa entry inventory requisition yang ditujukan kepada plant penghasil.
2. Plant penghasil kemudian mengecek persediaan yang ada di unitnya.
3. Setelah persediaan yang diminta dipastikan sudah siap, maka plant penghasil akan mengirim barang tersebut kepada plant peminta dengan disertai entry inventory requisition pada sistem.
4. Jika tidak ada, maka plant pengirim akan menolak inventory requisition tersebut dan menyarankan kepada plant peminta untuk membuat permintaan kembali di unit plant penghasil lain yang terdekat.
5. Persediaan yang telah dikirim akan dicek kembali oleh plant peminta yaitu persediaan sudah sesuai pesanan (mutu, jenis, serta kuantum).
6. Jika sudah sesuai dengan persediaan yang diminta, maka plant peminta akan mengkonfirmasi kepada plant pengirim bahwa pesannya sudah lengkap.
7. Jika transaksi transfer persediaan tersebut telah selesai dilakukan antar plant, selanjutnya kedua plant akan mengirim mutasi persediaan berupa manual plant kepada bagian Akuntansi.
8. Petugas akuntansi akan mengecek kesesuaian manual plant antara plant pengirim dan plant penerima.
9. Jika sudah sesuai, akan dilakukan posting atas transaksi transfer persediaan tersebut, jika belum akan dikonfirmasi kembali kepada kedua plant yang bersangkutan untuk disesuaikan terlebih dahulu.
10. Dan proses transfer persediaan selesai dilakukan.

Tabel 4.11
Perbandingan Harga Transfer dan HPP Batu Pecah per ton

Batu Pecah / ton	Harga Transfer	HPP (Laba Rugi)	Selisih
Area Jatim	Rp 70.092,23	Rp 121.397,87	Rp 51.305,64
Area Jateng	Rp 83.350,39	Rp 138.196,76	Rp 54.846,37
Area Luar Jawa	Rp 73.536,56	Rp 106.491,03	Rp 32.954,47
All Area	Rp 75.659,73	Rp 122.028,55	Rp 46.368,83

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

1. Pada area Jawa Timur, harga rata-rata atas transfer persediaan batu pecah per tonnya adalah Rp70.092,23, sedangkan

pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp121.397,87, sehingga menghasilkan selisih Rp.51.305,64.

2. Pada area Jawa Tengah, harga rata-rata atas transfer persediaan batu pecah per tonnya adalah Rp83.350,39, sedangkan pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp138.196,76, sehingga menghasilkan selisih Rp.54.846,37.

3. Pada area Luar Jawa, harga rata-rata atas transfer persediaan batu pecah per tonnya adalah Rp73.536,56, sedangkan pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp106.491,03, sehingga menghasilkan selisih Rp.32.954,47.

Tabel 4.12
Perbandingan Harga Transfer dan HPP Readymix per m³

Readymix / m ³	Harga Transfer	HPP (Laba Rugi)	Selisih
Area Jatim	Rp 652.637,33	Rp 665.171,74	Rp 12.534,41
Area Jateng	Rp 670.896,07	Rp 668.719,95	Rp (2.176,12)
Area Luar Jawa	Rp 535.025,93	Rp 540.088,08	Rp 5.062,16
All Area	Rp 619.519,78	Rp 624.659,92	Rp 5.140,15

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

1. Pada area Jawa Timur, harga rata-rata atas transfer persediaan readymix per m³-nya adalah Rp652.637,33, sedangkan pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp665.171,74, sehingga menghasilkan selisih Rp12.534,41.

2. Pada area Jawa Tengah, harga rata-rata atas transfer persediaan readymix per m³-nya adalah Rp670.896,07, sedangkan pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp668.719,95, sehingga menghasilkan selisih lebih Rp2.176,12.

3. Pada area Luar Jawa, harga rata-rata atas transfer persediaan readymix per m³-nya adalah Rp535.025,93, sedangkan pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp540.088,08, sehingga menghasilkan selisih Rp.5.062,16.

Tabel 4.13
Perbandingan Harga Transfer dan HPP Admixture per liter

Admixture / liter	Harga Transfer	HPP (Laba Rugi)	Selisih
All Area	Rp 3.814,70	Rp 4.245,40	Rp 430,70

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Terlihat bahwa selisih harga transfer dengan harga pokok persediaan yang ada di laporan keuangan perusahaan atas admixture tidak terlalu besar, yang mana menunjukkan bahwa setiap unit beton siap pakai memang hanya menggunakan admixture dan tidak disertai pembelian dari vendor/supplier.

Tabel 4.14
Perbandingan HPP dan Harga Pasar Batu Pecah per ton

Batu Pecah / ton	HPP (Laba Rugi)	Harga Pasar	Cost Reduction
Area Jatim	Rp 121.397,87	Rp 128.789,75	Rp 7.391,88
Area Jateng	Rp 138.196,76	Rp 129.857,04	Rp (8.339,72)
Area Luar Jawa	Rp 106.491,03	Rp 154.151,39	Rp 47.660,36
All Area	Rp 122.028,55	Rp 137.599,39	Rp 15.570,84

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

1. Pada area Jawa Timur, pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp121.397,87, sedangkan harga pasar (suplai vendor) per tonnya adalah Rp128.789,75, sehingga menghasilkan cost reduction sebesar Rp7.391,88.
2. Pada area Jawa Tengah, pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp138.196,76, sedangkan harga pasar (suplai vendor) per tonnya adalah Rp129.857,04, sehingga menghasilkan selisih lebih atau biaya naik sebesar Rp8.339,72.
3. Pada area Luar Jawa, pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp106.491,03, sedangkan harga pasar (suplai vendor) per tonnya adalah Rp154.151,39, sehingga menghasilkan cost reduction sebesar Rp47.660,36.

Ini menunjukkan bahwa pengelolaan transfer persediaan pada area Jawa Timur sudah cukup optimal dan dapat memenuhi kebutuhan all plant di Jawa Timur, sedangkan pada area Jawa Tengah belum maksimal karena banyak plant masih bergantung kepada vendor/supplier karena kebutuhan batu pecahnya tidak dapat dipenuhi oleh unit bahan galian. Sedangkan pada area Luar Jawa terlihat bahwa pengelolaan batu pecah khususnya di Mataram yang mana terdapat unit bahan galian dan beton siap pakai yang saling berkontribusi sehingga menghasilkan nilai efisiensi yang cukup besar per tonnya.

Tabel 4.15
Perbandingan HPP dan Harga Pasar Readymix per m³

Readymix / m ³	HPP (Laba Rugi)	Harga Pasar	Cost Reduction
Area Jatim	Rp 665.171,74	Rp 969.696,97	Rp 304.525,23
Area Jateng	Rp 668.719,95	Rp 909.090,91	Rp 240.370,96
Area Luar Jawa	Rp 540.088,08	Rp 831.818,18	Rp 291.730,10
All Area	Rp 624.659,92	Rp 903.535,35	Rp 278.875,43

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

1. Pada area Jawa Timur, pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp665.171,74, sedangkan harga rata-rata pasar readymix dari perusahaan lain per m³-nya adalah Rp969.696,97, sehingga menghasilkan cost reduction sebesar Rp304.525,23.
2. Pada area Jawa Tengah, pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp668.719,96, sedangkan harga rata-rata pasar readymix dari perusahaan lain per m³-nya adalah Rp909.090,91, sehingga menghasilkan cost reduction sebesar Rp240.370,96.
3. Pada area Luar Jawa, pada harga pokok penjualan dalam laporan laba rugi adalah Rp540.088,08, sedangkan harga rata-rata pasar readymix dari perusahaan lain per m³-nya adalah Rp831.818,18, sehingga menghasilkan cost reduction sebesar Rp291.730,10.

Terlihat pada hampir seluruh area bahwa selisih harga pasar dengan harga pokok persediaan yang ada di laporan keuangan perusahaan tidak terlalu cukup besar sekitar 50%, hal ini menunjukkan bahwa produksi unit beton siap pakai sudah sangat cukup maksimal, yang mana memang menjadi tujuan utama perusahaan mendirikan unit beton precast yang didukung penuh oleh unit beton siap pakai terdekat sehingga harga pokok persediaan readymix yang ada dalam laporan keuangan profit center precast bulan Maret 2018 bisa dengan mudah dikendalikan dan tidak tergantung pada harga pasar.

Tabel 4.16
Perbandingan HPP dan Harga Pasar Admixture per liter

Admixture / liter	HPP (Laba Rugi)	Harga Pasar	Cost Reduction
All Area	Rp 4.245,40	Rp 40.400,00	Rp 36.154,60

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

Terlihat bahwa selisih harga transfer dengan harga pokok persediaan yang ada di laporan keuangan perusahaan atas admixture sangat besar, yang mana menunjukkan bahwa pendirian unit admixture sudah sesuai dengan tujuan utama perusahaan yaitu cost reduction yang ingin dicapai. Juga menunjukkan bahwa setiap unit beton siap pakai memang hanya menggunakan admixture dan tidak disertai pembelian dari vendor/supplier, sehingga efisiensi atas harga pokok persediaan admixture yang ada dalam laporan keuangan bulan Maret 2018 dirasa cukup tinggi dan menguntungkan perusahaan.

Tabel 4.17
Hasil Cost Reduction Batu Pecah per ton

Batu Pecah / ton	Cost Reduction (Harga)	Asumsi Qty	Cost Reduction (Total)
Area Jatim	Rp 7.391,88	28.576	Rp 211.231.367,30
Area Jateng	Rp (8.339,72)	18.315	Rp (152.742.308,98)
Area Luar Jawa	Rp 47.660,36	5.888	Rp 280.640.897,35
All Area	Rp 15.570,84	52.780	Rp 821.821.660,01

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

Dari data di atas dapat dilihat bahwa nilai efisiensi berupa cost reduction atas transfer persediaan batu pecah yang dilakukan perusahaan terbilang cukup besar yaitu senilai Rp821.821.660,01 dengan asumsi kuantum yang terpakai sebesar 52.780 ton batu pecah .

Data ini menunjukkan bahwa pengelolaan transfer persediaan pada area Jawa Timur sudah cukup optimal dan dapat memenuhi kebutuhan all plant di Jawa Timur, sedangkan pada area Jawa Tengah belum maksimal karena banyak plant masih bergantung kepada vendor/supplier karena kebutuhan batu pecahnya tidak dapat dipenuhi oleh unit bahan galian. Sedangkan pada area Luar Jawa terlihat bahwa pengelolaan batu pecah khususnya di Mataram yang mana terdapat unit bahan galian dan beton siap pakai yang saling berkontribusi sehingga menghasilkan nilai efisiensi yang cukup besar per tonnya yang akan berimbas terhadap besarnya efisiensi biaya yang dihasilkan.

Tabel 4.18
Hasil Cost Reduction Readymix per m³

Readymix / m ³	Cost Reduction	Asumsi Qty	Cost Reduction
Area Jatim	Rp 304.525,23	2.826	Rp 860.679.656,28
Area Jateng	Rp 240.370,96	853	Rp 205.036.431,59
Area Luar Jawa	Rp 291.730,10	118	Rp 34.424.151,48
All Area	Rp 278.875,43	1.266	Rp 352.991.223,47

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

Dari data di atas dapat dilihat bahwa nilai efisiensi berupa cost reduction atas transfer persediaan readymix yang dilakukan perusahaan terbilang cukup besar yaitu senilai Rp352.991.223,47 dengan asumsi kuantum yang terpakai sebesar 1.266 m³ readymix .

Data diatas juga menunjukkan bahwa produksi unit beton siap pakai sudah sangat cukup maksimal, yang mana memang menjadi tujuan utama perusahaan mendirikan unit beton precast yang didukung penuh oleh unit beton siap pakai terdekat sehingga harga pokok persediaan readymix yang ada dalam laporan keuangan profit center precast bulan Maret 2018 bisa dengan mudah dikendalikan dan tidak tergantung pada harga pasar.

Tabel 4.19
Perbandingan HPP dan Harga Pasar Admixture per liter

Admixture / liter	Cost Reduction	Asumsi Qty	Cost Reduction
All Area	Rp 36.154,60	149.000	Rp 5.387.035.572,34

Sumber : Data diolah oleh peneliti

Penjabaran :

Data diatas menunjukkan bahwa pendirian unit admixture sudah sesuai dan sejalan dengan tujuan utama perusahaan yaitu cost reduction yang ingin dicapai. Juga menunjukkan bahwa setiap unit beton siap pakai memang hanya menggunakan admixture dan tidak disertai pembelian dari vendor/supplier, sehingga efisiensi atas harga pokok persediaan admixture yang ada dalam laporan keuangan cukup tinggi yaitu sebesar Rp5.387.035.572,34.

Seperti yang terlampir pada tabel 4.11-4.19 yang mana menunjukkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peranan dan manfaat transfer persediaan antar profit center di PT Varia Usaha Beton adalah sebagai berikut :

1. Meminimalisir biaya bahan baku perusahaan, yang mana terlihat dari unit bisnis readymix dan admixture yang telah cukup maksimal dan memberikan kontribusi yang cukup besar bagi cost reduction perusahaan. Sedangkan unit bahan galian yang menjadi salah satu tombak pendukung perusahaan, yang mana pengelolaannya belum maksimal di beberapa plant sehingga perusahaan harus mencari alternatif bahan baku lain seperti dari vendor/supplier dengan harga tinggi dan membuat harga pokok persediaan yang ada dalam laporan keuangan cukup meningkat.
2. Menjalankan strategi cost reduction yang sedang digalakkan oleh perusahaan dalam meminimalisir biaya, yang mana dapat dilihat dalam tabel 4.17 – 4.19 yang mana total jumlah penghematan biayanya cukup besar dan dapat menambah laba/keuntungan perusahaan.
3. Meraih efektif dan efisiennya proses produksi antar profit center, dimana berlaku dalam proses produksi unit bahan galian yang hasilnya digunakan sebagai bahan baku unit beton siap pakai yang kemudian hasil redymix yang dihasilkan digunakan kembali dalam unit beton precast. Semua ini merupakan sebuah proses produksi yang cukup efisien dan efektif tanpa memandang tinggi rendahnya laba yang dihasilkan tiap unit bisnis, melainkan secara konsolidasi perusahaan.

Setelah peneliti melakukan penelitian yang dilaksanakan kurang lebih 1 bulan ini, penerapan prosedur transfer persediaan antar profit center yang berjalan di PT Varia Usaha Beton sudah berjalan efektif dan baik di tiap plant, bisa dikatakan bahwa kegiatan transfer persediaan ini adalah salah satu kegiatan pokok di tiap plant serta banyak membantu kegiatan perusahaan termasuk salah karena beberapa plant khususnya di Jawa Timur dan Jawa Tengah tidak bisa lepas dari proses ini. Juga terlihat dari cost reduction yang dihasilkan cukup besar dan berpengaruh penting terhadap Laporan Keuangan PT Varia Usaha Beton secara konsolidasi maupun secara profit center.

Dengan demikian, secara keseluruhan penerapan prosedur transfer persediaan antar profit center ini sudah berjalan efektif dan efisien sesuai yang diharapkan PT Varia Usaha Beton dan

dapat diterapkan dengan beberapa perbaikan atas kekurangan yang telah terlampir pada hasil penelitian.

KESIMPULAN

Prosedur pelaksanaan transfer persediaan antar profit center cukup sederhana yaitu dengan plant peminta membuat inventory requisition kepada plant yang dituju, kemudian plant yang dituju tersebut mengecek persediaan yang ada pada unitnya, jika ada akan dikirim dan jika tidak ada akan ditolak dan diminta untuk membuat permintaan pada plant sejenis lain yang terdekat. Ini dilakukan untuk menghemat biaya distribusi agar tidak membengkak terlalu tinggi, atau jika plant terdekat lain juga tidak memiliki persediaan yang cukup, maka akan dilakukan opsi terakhir yaitu membeli dari vendor/supplier.

Peranan transfer persediaan ini juga sangat membantu kegiatan operasional perusahaan serta sangat mendukung strategi cost reduction yang diinginkan perusahaan. Nilai efisiensi yang dihasilkan pun cukup besar sehingga perusahaan benar-benar dapat mengatur laporannya dengan baik, dimana ini juga berpengaruh terhadap laporan keuangan per profit center yang mana plant terkait dapat berkontribusi besar dalam perolehan laba/keuntungan perusahaan. Kegiatan transfer persediaan ini menjadi poin penting karena dalam persaingan usaha yang ketat seperti sekarang ini, banyak perusahaan yang akhirnya jatuh merugi dan tidak dapat mempertahankan usahanya karena kalah dalam persaingan dan tidak adanya inovasi yang muncul.

Penerapan prosedur transfer persediaan yang dilakukan pun juga sudah berjalan dengan sangat baik sehingga tidak ada missed-communication antar plant yang berhubungan, bahkan tiap plant sudah memiliki manajemen persediaan yang baik sehingga tercipta kerjasama yang lancar di setiap proses produksinya.

Dengan demikian, secara keseluruhan penerapan prosedur transfer persediaan antar profit center ini sudah berjalan efektif dan efisien sesuai yang diharapkan PT Varia Usaha Beton dan dapat terus diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexandri, Moh. Benny, 2009, *Manajemen Keuangan Bisnis: Teori dan Soal*, Alfabeta, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi, 2008, *Metodologi Penelitian*, Bina Aksara, Yogyakarta.
- Hanafi, Mahmud M, 2010, *Manajemen Keuangan*, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 1999, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, Edisi Ketujuh, BPFE, Yogyakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri, 2009, *Teori Kritis Laporan Keuangan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Heizer, Jay dan Barry Render, 2015, *Operations Managements (Manajemen Operasi)*, Edisi Kesebelas, Penerjemah : Dwi Anoeagrah Wati S dan Indra Almahdy, Salemba Empat, Jakarta.
- Herjanto, Eddy, 2010, *Manajemen Operasi*, Edisi Revisi, Gramedia, Jakarta.
- Horngren, Charles T. dkk., 2015, *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Pearson Education Limited, Essex.
- IBFD, 2010, *OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations July 2010*. IBFD, Amsterdam.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), 2016, *Standar Akuntansi Keuangan*, Jakarta.
- Imai, Masaaki, 1999, *Gemba Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen*, PPM, Jakarta.
- Kurnianto, Muchsin, 2015, Analisis Penentuan Harga Transfer terhadap Kontribusi Laba antar Divisi pada Meubel UD Arif, Universitas Nusantara PGRI, Kediri.
- Manajemen Keuangan dan Akuntansi, <https://manajemenkeuangan.net/3-metode-penilaian-persediaan/> (diakses tanggal 16 Agustus 2018)
- Miles, Matthew dan Huberman, A. Michael, 1992, *Analisis Data Kualitatif*, UI Press, Jakarta.
- Moelong, Lexy Johannes, 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Munawir, S, 2010, *Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Keempat, Liberty, Yogyakarta.
- Muslich, 2009. *Metode Pengambilan Keputusan Kualitatif*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Noviyanti, Warli, 2008, *Analisis Penentuan Harga Transfer dalam Penentuan Harga Transfer pada PT Mustika Ratu, Tbk*, Universitas Gunadarma, Depok.
- Ortax, <http://www.ortax.org/ortax/?mod=studi&page=show&id=43> (diakses tanggal 18 Agustus 2018)
- Pradana, Nasrul, <https://nazrulfestive77.wordpress.com/2011/01/20/transfer-pricing-hubungan-istimewa-dan-metode-identifikasi-transfer-pricing/> (diakses tanggal 16 Agustus 2018)
- Prasetio, Endro Adi, 2016, *Analisis Metode Harga Transfer Berdasarkan Harga Pasar untuk Menentukan Laba per Unit pada Perusahaan Kecap Murni Jaya*, Universitas Nusantara PGRI, Kediri.
- Ristono, Agus, 2013, *Manajemen Persediaan*, Graha Ilmu, Yogyakarta.

Rosita, Nur Yanti, 2014, *Penetapan Harga Transfer Persediaan di PT Varia Usaha Beton Sidoarjo*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika, Surabaya.

Sartono, Agus R, 2010, *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*, Edisi Keempat, BPFE, Yogyakarta.

Sijenius's Weblog,
<https://sijenius.wordpress.com/2008/08/09/harga-transfer-definisi-penentuan-aspek-internasional/> (diakses tanggal 22 Agustus 2018)

Simamora, Henry, 1999, *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.

Soewadji, Yusuf, 2012, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Mitra Wacana Media, Jakarta.

Stevenson, William J. dan Chee Chuong, 2014, *Manajemen Operasi Perspektif Asia*, Edisi Kesembilan, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta.

Suandy, Erly, 2008, *Perencanaan Pajak Edisi 4*, Salemba Empat, Jakarta.

Sugiri, Slamet dan Bogat Agus Riyono, 2014, *Akuntansi Pengantar 1*, Edisi Kesembilan, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Sumarsan, Thomas, 2013, *Perpajakan Indonesia Volume 3*, PT. Indeks, Jakarta.

Tampubolon, 2004. *Manajemen Operasional*. Ghalia Indonesia, Jakarta.