



Raffles Burhan, 95.05406.10, Analisis Perhitungan Harga Transfer Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Cabang Kasus PT Bank "X" Cabang "B". dibawah bimbingan Hamdani M.Syah dan Djoni Tanopruwito.

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Tujuan didirikannya sebuah perusahaan adalah untuk memperoleh laba dan memberikan sumbangan pada usaha peningkatan sosial perekonomian masyarakat dilingkungannya. Laba yang diperoleh merupakan sumber pembentukan cadangan untuk menjaga kesinambungan usaha dan merupakan sumber dana untuk pembagian bonus dan deviden guna memberikan kepuasan kepada para karyawan dan para pemegang saham.

Dalam dunia perbankan faktor kemampuan menghasilkan laba ini menjadi salah satu tolok ukur kesehatan sebuah Bank. Sedemikian pentingnya peranan laba bagi dunia usaha termasuk usaha perbankan, maka kemampuan unit usaha dalam menghasilkan laba dijadikan salah satu unsur penilaian keberhasilan manager unit usaha tersebut.

PT Bank "X" adalah sebuah Bank komersial yang cukup besar dan sudah "Go Public" dengan jaringan operasi sebanyak 489 Kantor cabang, 12 unit Kantor Wialayah dan 4 divisi operasonal di tingkat Kantor Pusat. Karena perbedaan kondisi ekonomi dan kemampuan operasional suatu Cabang, ada cabang yang mampu menghimpun dana lebih besar dari penyaluran kredit, sehingga kelebihan dana tersebut dioperasikan dicabang lain. Bagi cabang penghimpun dana secara akuntansi selalu mengalami kerugian karena menanggung biaya dana yang dioperasikan oleh cabang atau unit operasional lainnya. Sebaliknya Cabang/unit operasonal pengguna dana secara akuntansi mengalami keuntungan karena memperoleh pendapatan dari pengoperasian dana, sedangkan biaya dananya dibayar oleh cabang pengumpul dana. Dalam keadan seperti ini yang menjadi masalah adalah bagaimana menilai rugi/laba unit operasional secara adil sehingga pengukuran kinerja Cabang dapat memuaskan

*Ringkasan Eksekutif*

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



semua pihak dan dapat sebagai pendorong motivasi kerja. Hal ini menyangkut penilaian kelebihan dana yang dioperasikan oleh cabang lain yang meliputi jumlah dan harga dana tersebut.

Kelebihan dana yang disebut juga sebagai *poolfund* debit merupakan dana yang dijual secara internal dapat diperlakukan sebagai sumber pendapatan bagi Cabang pengumpul dana dan sebagai kompensasi dari biaya dana yang dikeluarkannya. Bagi Cabang pengguna dana harga transfer tersebut merupakan biaya yang dikeluarkan dari rugi/laba neraca. Dengan demikian antara Cabang pengguna dana dan cabang pengumpul dana dapat dinilai secara adil.

Cabang "B" adalah salah satu cabang PT Bank "X" yang tergolong sebagai cabang pengumpul dana dan oleh karena itu laporan rugi/laba cabang dalam beberapa tahun terakhir selalu menunjukkan kerugian. Akan tetapi setelah harga transfer diperhitungkan sebagai pendapatan, ternyata cabang ini memperoleh laba. Dapat dikatakan bahwa cabang ini dapat menjalankan misinya dalam memberikan kontribusi laba bagi PT Bank "X".

Karena harga transfer dapat diperlakukan sebagai pendapatan cabang, maka perlu diketahui faktor faktor yang mempengaruhi tingkat profitabilitas cabang yang bersumber dari mekanisme harga transfer. Untuk itu perlu dianalisis bagaimana cara menghitung *poolfund*. Karena *poolfund* debit menanggung beban biaya bunga, maka untuk mendapatkan perhitungan yang lebih adil perlu pula dianalisa apakah perhitungan pendapatan harga transfer selama ini telah diperlakukan sama dengan perhitungan biayanya dan strategi apa yang perlu diambil oleh manajemen cabang untuk memaksimalkan pendapatan harga transfer.

Perhitungan pendapatan harga transfer yang dilakukan menggunakan pendekatan biaya kesempatan (*opportunity cost*) dengan menggunakan biaya dana marginal (*marginal cost of fund*) sebagai dasar dalam menetapkan transfer ratenya, sedangkan dalam menghitung jumlah *poolfund* dipakai data akhir bulan dari pos pos neraca segmen retail. Hasil perhitungan dapat menunjukkan

**Ringkasan Eksekutif**



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

profitabilitas per produk dan profitabilitas cabang dalam satu laporan. Akan tetapi karena data yang dipakai adalah data per akhir bulan, maka hasil yang diperoleh masih belum sejalan dengan perhitungan biaya dana dan pendapatan bunga yang dihitung secara harian. Hal ini disebabkan antara cabang dengan pusat pengolahan datanya tidak terhubung secara "on line" sehingga data harus dikonversi dulu sebelum dikirimkan secara *off line* pada setiap awal bulan.

Pengaruh perhitungan atas dasar data akhir bulan dengan data rata rata harian terhadap ROA cabang cukup berarti, terutama bilamana posisi pos pos neraca sangat fluktuatif.

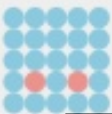
Karena fasilitas komputer cukup mendukung disarankan agar perhitungan harga transfer dilakukan oleh cabang secara harian bersamaan dengan proses pembuatan neraca harian Cabang, dan untuk keseragaman perhitungan agar dibuatkan program yang dikoordinir oleh Kantor Pusat. Sedangkan untuk menyederhanakan perhitungan harga transfer dari *poolfund* dilakukan pendekatan melalui Rekening Antar Kantor yang telah diperhitungkan dengan *poolfund* segment midle dan wholesale.

Manajemen aset dan liability untuk tingkat cabang mempunyai pengaruh terhadap upaya memaksimalkan pendapatan *poolfund* dan profitabilitas cabang. Perencanaan pendapatan harga transfer ini dapat dimasukkan dalam perencanaan strategis yang dibuat setiap tahun sebagai dasar evaluasi keberhasilan Cabang

*Ringkasan Eksekutif*



© Idris G. P. N. H. I. P. B.  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Penguutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Penguutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.