Nusantara Entrepreneurship and Management Review

NEMR 2026; 4(2): 155-166
eISSN 3030-928X

Artikel

Analisis Biaya Logistik dan Implikasinya terhadap Akurasi Harga Pokok Penjualan serta Margin Laba: Studi Kasus pada Perusahaan Ritel Barang Besar Bulky

Puja Mutia Susanti[1], Devi Maya Sofa[2]

[1]Program Studi Akuntansi, Universitas Terbuka, Indonesia;
[2]Program Studi Akuntansi, Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia.

Abstrak

Industri ritel barang besar di Indonesia tumbuh dengan cepat, namun menyimpan persoalan yang belum terselesaikan: tingginya biaya logistik yang kerap sulit diukur secara akurat dalam sistem pencatatan biaya perusahaan. Penelitian ini mengkaji Bulky, perusahaan ritel e-commerce berbasis di Bogor yang berdiri tahun 2023 dan mulai mengkhususkan diri pada kategori produk pembelian dalam jumlah besar sejak tahun 2024, dengan jangkauan pengiriman ke lebih dari 50 kota di Indonesia. Sepanjang tahun 2025, margin laba kotor perusahaan menggambarkan pola yang menarik sekaligus mengkhawatirkan: merangkak naik dari 29,44% pada Januari hingga menyentuh 38,75% di bulan Mei, lalu anjlok ke titik terendah 17,84% pada September, dan menutup tahun di posisi 18,75% dengan rata-rata tahunan 27,63%. Penelitian ini bertujuan untuk: pertama, memetakan struktur dan komponen riil biaya logistik di Bulky; kedua, mengevaluasi sistem pengukuran dan pengalokasian biaya logistik ke dalam Harga Pokok Penjualan (HPP) yang selama ini diterapkan; ketiga, menganalisis implikasi metode tersebut terhadap akurasi perhitungan HPP; dan keempat, mengkaji dampak ketidaktepatan HPP terhadap margin laba perusahaan. Desain penelitian menggunakan studi kasus kualitatif eksplanatori, dengan data primer dari wawancara mendalam bersama tiga narasumber Supervisor Logistik/Operasional, Supervisor Finance Accounting, dan Staf Finance serta data sekunder berupa laporan keuangan bulanan Januari-Desember 2025. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penggunaan tarif tetap 8% dari nilai penjualan sebagai dasar alokasi biaya logistik menyebabkan distorsi yang sistematis: produk berukuran besar menanggung biaya terlalu rendah (undercost), sementara produk kecil justru menanggung beban yang melebihi kenyataannya. Distorsi ini berimbas pada penetapan harga jual yang tidak akurat, program diskon yang kontraproduktif, dan pada akhirnya pada

Korespondensi
Puja Mutia Susanti
9hpujamutia@gmail.com

Copyright © 2026 LPPM Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

penurunan margin laba yang terjadi di semester kedua 2025. Metode Activity-Based Costing (ABC) direkomendasikan sebagai solusi utama untuk memperbaiki kondisi ini, karena memungkinkan alokasi biaya berdasarkan konsumsi sumber daya yang sesungguhnya per aktivitas logistik.

Kata kunci

Biaya Logistik; HPP; Barang Besar; Studi Kasus Kualitatif; Activity-Based Costing; Margin Laba.

Abstract

Indonesia's bulky goods retail sector has grown rapidly yet remains burdened by disproportionately high logistics costs that are rarely measured with precision. This paper investigates Bulky, an e-commerce retailer founded in Bogor in 2023 that has been specializing in bulk-purchase product categories since 2024. Throughout 2025, the company's gross profit margin traced a striking arc: it climbed from 29.44% in January to 38.75% in May before tumbling to 17.84% in September, closing the year at 18.75% with a twelve-month average of 27.63%. Two research objectives guided this study: first, to map the actual composition of logistics costs at Bulky; and second, to evaluate whether the prevailing cost-recording method adequately caures those costs in the Cost of Goods Sold (COGS) figure and what consequences any inaccuracy carries for profit margins. A qualitative explanatory case-study design was adoed. Primary data came from in-deh interviews with the Logistics/Operations Supervisor, the Finance and Accounting Supervisor, and a Finance Staff member; secondary data consisted of twelve-monthly financial reports spanning January through December 2025. Findings reveal that the company allocates all logistics costs as a flat 8% of sales value a blunt instrument that systematically understates the burden borne by large, heavy products and overstates it for small accessories. This distortion ripples forward into mispriced products, poorly calibrated discount programmes, and ultimately into the margin erosion observed in the second half of 2025. Activity-Based Costing (ABC) is proposed as the corrective framework, enabling cost assignment to reflect the actual resources consumed by each product category.

Keywords

Logistics Costs; COGS; Bulky Goods; Qualitative Case Study; Activity-Based Costing; Profit Margin.

Pendahuluan

Melesatnya transaksi digital dan bergesernya kebiasaan belanja masyarakat Indonesia telah membuka peluang sekaligus tantangan baru bagi sektor ritel e-commerce, termasuk kategori barang besar (bulky goods) seperti furnitur dan peralatan rumah tangga atau pembelian dalam jumlah besar. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2024, nilai transaksi e-commerce Indonesia telah melampaui Rp 500 triliun, menjadikan Indonesia salah satu pasar digital terbesar di Asia Tenggara. Namun di balik pertumbuhan yang impresif tersebut, terdapat tantangan struktural yang belum terselesaikan: tingginya biaya logistik nasional. Laporan Asosiasi Logistik Indonesia (ALI, 2023) mencatat bahwa rasio biaya logistik terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia masih berada pada kisaran 23–24%, jauh lebih tinggi dibandingkan rata-rata ASEAN yang berkisar 13–15% dan rata-rata global yang hanya sekitar 11%. Pada level regional, kondisi ini semakin kompleks akibat geografis kepulauan Indonesia, di mana biaya pengiriman ke daerah di luar Pulau Jawa seperti Kalimantan, Sulawesi, dan Papua dapat mencapai tiga hingga lima kali lipat biaya pengiriman dalam kota besar, sehingga menciakan tekanan biaya yang sangat nyata bagi perusahaan ritel yang beroperasi secara nasional.

Jika ditelaah dari sudut pandang akuntansi manajemen, biaya logistik sejatinya merupakan salah satu pembentuk terbesar Harga Pokok Penjualan (HPP), namun ironisnya justru sering tidak mendapat porsi perhatian yang sepadan dalam perancangan sistem akuntansi biaya perusahaan ritel. (Hansen & Mowen, 2020) merumuskan biaya logistik sebagai keseluruhan pengeluaran yang timbul saat barang berpindah dari titik asal menuju titik konsumsi akhir mencakup ongkos transportasi ke dalam dan ke luar gudang, biaya sewa dan operasional gudang (warehousing), biaya penanganan barang (material handling), biaya pemesanan (ordering cost), serta biaya penyimpanan (holding cost). (Horngren et al., 2022) mengingatkan bahwa ketika sistem alokasi biaya overhead termasuk biaya logistik dirancang secara keliru, informasi biaya yang dihasilkan pun menjadi tidak dapat diandalkan. Efeknya langsung terasa pada kualitas keputusan strategis, dari penetapan harga yang kehilangan daya saing hingga evaluasi profitabilitas produk yang tidak akurat. (Chopra & Meindl, 2022) menambahkan perspektif yang lebih luas, perusahaan ritel yang berhasil menyelaraskan sistem akuntansi biayanya dengan pengelolaan rantai pasok secara menyeluruh akan memperoleh keunggulan kompetitif yang tahan lama mampu bersaing di sisi harga tanpa harus mengorbankan profitabilitas.

Meski kajian tentang manajemen biaya logistik dan akuntansi manajemen telah berkembang cukup jauh, ada satu celah yang masih menganga, riset yang benar-benar berfokus pada sektor ritel barang besar masih sangat langka. Sebagian besar studi yang ada memusatkan perhatian pada industri manufaktur atau bisnis logistik secara umum (Hansen & Mowen, 2020; Indrajit & Djokopranoto, 2023), sementara penelitian yang secara khusus mengkaji sistem akuntansi biaya logistik di sektor ritel barang besar (bulky goods) belum memadai. Padahal barang besar punya karakteristik yang sungguh berbeda, ukurannya makan tempat, penanganannya memerlukan keahlian khusus, ongkos last-mile-nya jauh lebih mahal, dan risiko kerusakan dalam perjalanan jauh lebih besar. Kompleksitas biaya yang ditimbulkan oleh kombinasi faktor-faktor ini sama sekali tidak sebanding dengan apa yang dihadapi peritel barang konsumsi biasa (Alidaee et al., 2023).

Dalam perkembangan terkini, bidang akuntansi manajemen sedang mengalami pergeseran cara pandang, metode alokasi biaya konvensional yang bersifat rata-rata mulai ditinggalkan, dan pendekatan yang jauh lebih terperinci berbasis aktivitas mulai mengambil tempat. (Quesado & Silva, 2021) menemukan bahwa penerapan Activity-Based Costing (ABC) secara konsisten terbukti mampu meningkatkan presisi perhitungan biaya dan mendorong pengambilan keputusan yang lebih tepat sasaran. (Sánchez-Rebull et al., 2023) mengingatkan bahwa meski ABC telah dikenal di dunia akademik selama lebih dari tiga dekade, tingkat adopsinya di kalangan peritel dan di negara-negara berkembang masih jauh dari memuaskan dan justru di situlah penelitian semacam ini masih sangat diperlukan (Suprianto et al., 2022) membuktikan, khusus dalam konteks Indonesia, bahwa ABC mampu menghasilkan data biaya yang jauh lebih andal untuk dijadikan pijakan penetapan harga jual dan penilaian profitabilitas (Sofa et al., 2026) turut menggarisbawahi pentingnya implementasi standar standar akuntansi yang sesuai oleh setiap entitas usaha demi menjaga akurasi pelaporan keuangan dan keberlangsungan operasional jangka panjang.

Urgenitas penelitian ini dipicu oleh fenomena komersial yang terjadi pada Bulky, sebuah entitas ritel e-commerce asal Bogor yang didirikan pada tahun 2023 dan memfokuskan portofolio bisnisnya pada komoditas besar sejak tahun 2024 seperti furnitur rumah tangga, perlengkapan bervolume besar, serta pembelian barang dalam jumlah besar dengan daya jangkau distribusi mencakup 50 kota lebih di Indonesia. Merujuk pada catatan finansial bulanan sepanjang periode 2025, muncul anomali yang cukup riskan, margin profit kotor perusahaan sempat melesat ke level tertinggi di angka 38,75% pada bulan Mei, namun merosot tajam hingga menyentuh 17,84% pada September, tanpa adanya tanda-tanda pemulihan yang signifikan pada bulan-bulan berikutnya. Rata-rata margin tahunan yang hanya mencapai 27,63% mengindikasikan adanya kebocoran anggaran yang tidak teridentifikasi oleh sistem akuntansi internal perusahaan. Dugaan kuat mengarah pada ketidaktepatan skema alokasi beban logistik yang diaplikasikan, yang dinilai tidak merepresentasikan konsumsi sumber daya operasional yang sebenarnya di lapangan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan empat pertanyaan kunci: (1) Bagaimana struktur riil biaya logistik di Bulky, mencakup komponen, proporsi, dan pemicu biaya utamanya? (2) Bagaimana sistem alokasi biaya logistik ke dalam HPP yang diterapkan saat ini? (3) Bagaimana implikasi sistem tersebut terhadap akurasi HPP yang dilaporkan dalam laporan keuangan perusahaan? dan (4) Bagaimana dampak distorsi HPP yang terjadi terhadap penetapan harga jual dan margin laba Bulky? Adapun tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi struktur biaya logistik secara komprehensif, mengevaluasi prosedur akuntansi biaya yang berjalan, menganalisis implikasinya terhadap akurasi HPP, serta memberikan dasar ilmiah bagi manajemen dalam melakukan restrukturisasi sistem akuntansi biaya logistik agar profitabilitas perusahaan dapat terjaga secara berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif dengan sifat eksplanatori dan berfokus pada satu studi kasus tunggal, yaitu Bulky. Pilihan ini bukan tanpa dasar, permasalahan yang dikaji menyangkut proses internal yang cukup rumit, khususnya bagaimana biaya logistik dicatat dari hari ke hari, bagaimana ia dialokasikan ke masing-masing produk, dan bagaimana ujung-ujungnya ia membentuk angka-angka yang muncul dalam laporan keuangan perusahaan. (Yin, 2018) menegaskan bahwa pendekatan studi kasus paling tepat digunakan saat peneliti ingin menangkap keseluruhan fenomena dalam konteks aslinya, bukan sekadar merekam angka-angkanya. Di sinilah posisi penelitian ini, bukan hanya memotret kondisi yang ada, melainkan juga menelusuri mengapa kondisi itu terbentuk dan bagaimana satu faktor saling mengait dengan faktor lainnya.

Pengumpulan data dilaksanakan di kantor pusat Bulky yang berlokasi di Bogor, pada rentang waktu April hingga Juni 2026. Ada beberapa pertimbangan yang mendorong dipilihnya perusahaan ini sebagai objek kajian, yakni operasionalnya cukup kompleks dan mewakili kondisi nyata segmen ritel barang besar, ragam produknya sangat bervariasi dari sisi ukuran maupun nilai jual, pengirimannya menjangkau lebih dari 50 kota secara nasional, dan yang tidak kalah penting adalah adanya tren penurunan margin yang perlu dipahami lebih dalam.

Pemilihan informan dilakukan secara sengaja (purposive sampling) yang mencakup tiga narasumber dengan posisi dan pengetahuan yang relevan. Pertama, Supervisor Logistik/Operasional yang bertugas mengawasi proses pengiriman, operasional gudang, dan penanganan barang, narasumber ini mengetahui secara langsung berapa biaya nyata untuk setiap jenis aktivitas logistik, termasuk perbedaan biaya pengiriman menurut jenis produk dan tujuan wilayahnya. Narasumber kedua adalah Supervisor Finance Accounting, yang bertanggung jawab atas penyusunan laporan keuangan sekaligus penentu kebijakan alokasi biaya di perusahaan. Narasumber ketiga adalah Staf Finance, yang sehari-hari menangani pencatatan biaya secara langsung, mulai dari penjurnalan biaya logistik hingga penyusunan laporan bulanan.

Data primer dikumpulkan lewat wawancara mendalam yang dipandu oleh instrumen wawancara semi-terstruktur, dirancang khusus untuk menggali informasi tentang pemicu biaya (cost drivers) yang terjadi di lapangan. Sementara itu, data sekunder dihimpun dari laporan laba rugi bulanan sepanjang Januari hingga Desember 2025, rincian tagihan pengiriman per produk dan per wilayah, laporan biaya operasional gudang, serta catatan kasus retur barang. Seluruh data sekunder ini digunakan untuk mengonfirmasi dan mengecek silang keterangan dari para narasumber. Analisis data mengikuti model interaktif Miles, (Miles et al., 2014) yang terdiri atas tiga alur: kondensasi data, penyajian data dalam narasi yang kohesif, dan penarikan simpulan yang dikaitkan dengan prinsip-prinsip akuntansi biaya yang berlaku. Keabsahan data dijamin melalui dua jenis triangulasi: triangulasi sumber dengan membandingkan keterangan dari ketiga narasumber dan triangulasi metode dengan membenturkan hasil wawancara terhadap data yang tersimpan dalam dokumen internal perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Gambaran Umum Perusahaan

Bulky adalah perusahaan ritel e-commerce yang berdiri di Bogor, Jawa Barat, pada tahun 2023. Awal berdirinya, perusahaan menjual aneka produk umum tanpa spesialisasi tertentu. Baru pada tahun 2024, manajemen memutuskan untuk mengalihkan fokus sepenuhnya ke segmen barang besar furnitur, peralatan dapur berkapasitas tinggi, dan pembelian dalam jumlah besar (grosir) yang kini didistribusikan ke lebih dari 50 kota di berbagai penjuru Indonesia. Untuk menjalankan operasionalnya, perusahaan memiliki satu gudang utama seluas 3.500 m^2 di Bogor sebagai pusat penyimpanan sekaligus titik keberangkatan pengiriman nasional, dengan pengelolaan lebih dari 500 unit stok barang besar yang membutuhkan ruang lebih luas, sistem penataan yang berbeda, dan penanganan yang lebih hati-hati dibanding barang berukuran normal. Berbeda dari ritel e-commerce konvensional, pengiriman barang di Bulky bukan perkara sederhana. Dibutuhkan armada truk box berdimensi besar, tim pengirim yang sudah terlatih untuk memasang barang di rumah pelanggan, material pengemasan yang tebal dan mampu menahan benturan, serta kewaspadaan ekstra terhadap risiko kerusakan di tengah perjalanan. Kombinasi kebutuhan operasional seperti ini menghasilkan profil biaya logistik yang sangat beragam berbeda-beda tergantung jenis produknya dan berbeda pula tergantung ke mana barang itu dikirim sebuah kompleksitas yang oleh (Alidaee et al., 2023) diidentifikasi sebagai tantangan khas pengiriman barang besar (heavy, bulky, and oversized/HBO) yang paling kurang diteliti dalam literatur logistik e-commerce.

Struktur dan Komponen Biaya Logistik (Pergudangan dan Transportasi) Bulky

Dari wawancara langsung dengan Supervisor Logistik/Operasional dan penelusuran dokumen biaya selama dua belas bulan di tahun 2025, penelitian ini berhasil mengidentifikasi lima komponen biaya logistik yang membentuk struktur pengeluaran perusahaan. Kelima komponen tersebut ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Komponen Biaya Logistik Bulky Tahun 2025

Komponen Biaya	Rata-Rata/Bulan (Rp)	Proporsi (%)	Pemicu Biaya Utama	Sifat Biaya
Biaya Pergudangan	Rp 180.000.000	38,5%	Luas area, volume barang	Tetap + variabel
Transportasi *Outbound* (*Last-Mile*)	Rp 165.000.000	35,3%	Jarak, berat, dimensi	Sangat variabel
Transportasi *Inbound*	Rp 75.000.000	16,1%	Frekuensi, volume	Semi-variabel
Asuransi & Penanganan Khusus	Rp 40.000.000	8,6%	Nilai barang, risiko	Variabel
Penanganan Retur	Rp 7.000.000	1,5%	Jumlah kasus, jarak	Variabel
TOTAL	**Rp 467.000.000**	**100%**		

Membaca Tabel 1, komponen yang paling dominan adalah biaya pergudangan, yakni rata-rata Rp 180 juta per bulan atau setara 38,5% dari keseluruhan biaya logistik. Angka ini wajar, gudang Bogor harus mampu menampung lebih dari 500 unit barang besar yang secara fisik membutuhkan area penyimpanan jauh lebih luas dibanding barang biasa. Di posisi kedua, biaya pengiriman ke pelanggan (last-mile delivery) mencapai angka rata-rata Rp 165 juta per bulan atau 35,3% dari total dan ini pun sangat fluktuatif. Pengiriman ke luar Jawa, misalnya, bisa menghabiskan biaya tiga hingga lima kali lipat dibandingkan pengiriman di sekitar Bogor. Menurut (Alidaee et al., 2023), biaya last-mile delivery untuk barang besar mampu menyerap 40 hingga 50 persen dari total ongkos pengiriman suatu perusahaan porsi yang jauh lebih besar ketimbang pengiriman paket standar. Satu hal lagi yang patut dicatat, biaya penanganan retur memang tampak kecil di angka 1,5%, namun dalam praktiknya beban ini tidak pernah dibebankan kepada produk yang memicu retur. Akibatnya, semua produk menanggung biaya retur secara merata, padahal kenyataannya ada produk-produk tertentu yang jauh lebih sering dikembalikan.

Temuan struktur biaya ini selaras dengan definisi yang dikemukakan oleh (Hansen & Mowen, 2020) yang menyatakan bahwa biaya logistik mencakup seluruh pengeluaran dalam proses pemindahan, penyimpanan, dan pengelolaan barang dari titik asal ke titik konsumsi akhir meliputi biaya transportasi inbound dan outbound, biaya pergudangan, biaya penanganan barang, serta biaya penanganan retur. Kelima komponen yang teridentifikasi di Bulky mencerminkan cakupan tersebut secara lengkap. Lebih jauh, proporsi biaya transportasi outbound yang mencapai 35,3% dari total biaya logistik sejalan dengan temuan (Alidaee et al., 2023) bahwa biaya pengiriman last-mile untuk barang besar (heavy, bulky, and oversized/HBO) dapat menyerap 40–50% dari keseluruhan biaya distribusi jauh melampaui proporsi pada pengiriman paket konvensional. Kondisi ini mengonfirmasi bahwa struktur biaya logistik barang besar memiliki karakteristik yang secara fundamental berbeda dari ritel konvensional, sehingga menuntut pendekatan pengukuran yang lebih terperinci dan tidak bisa disamaratakan.

Pembahasan

Sistem Pengukuran dan Pengalokasian Biaya Logistik ke dalam HPP

Supervisor Finance Accounting menjelaskan bahwa cara perusahaan memasukkan biaya logistik ke dalam HPP adalah melalui tarif persentase tunggal yakni semua biaya logistik dalam satu bulan dibagi habis ke seluruh produk berdasarkan proporsi nilai penjualan masing-masing, dengan angka tetap 8% dari harga jual. Alasan pemilihannya pun terus terang diakui bukan karena paling tepat, melainkan karena paling mudah dijalankan. Sementara itu, Staf Finance menerangkan bahwa seluruh biaya logistik tanpa terkecuali masuk ke dalam satu akun beban operasional yang sama, tanpa ada pemilahan berdasarkan jenis aktivitasnya. Tidak ada pembedaan antara biaya gudang, ongkos masuk, ongkos keluar, biaya penanganan, maupun retur. Kondisi ini membuat manajemen kehilangan kemampuan untuk melihat berapa sesungguhnya biaya yang terpakai per aktivitas, per produk, apalagi per wilayah pengiriman. Supervisor Logistik/Operasional menyayangkan hal ini dengan sebuah contoh konkret, biaya yang dibutuhkan untuk mengirim satu unit lemari empat pintu ke Kalimantan jauh lebih besar dibanding mengirim satu set aksesori premium ke kawasan Bogor namun sistem tidak membedakan keduanya sama sekali.

(Horngren et al., 2022) menegaskan bahwa masalah muncul ketika perusahaan menggunakan satu dasar alokasi tunggal untuk semua jenis biaya overhead cara ini akan menghasilkan kesalahan besar ketika produk-produk yang dijual sangat berbeda secara fisik. (Supriyono, 2018) senada dengan itu menekankan bahwa biaya overhead harus dialokasikan ke produk berdasarkan hubungan sebab-akibat yang tepat: produk yang membutuhkan lebih banyak sumber daya logistik seharusnya menanggung biaya yang lebih besar, bukan disamaratakan dengan semua produk lain.

Implikasi Biaya Logistik terhadap Akurasi Perhitungan HPP

Sejauh mana kesalahan alokasi ini terjadi dapat diukur secara konkret dengan membandingkan biaya logistik yang dicatat oleh sistem dengan biaya yang betul-betul dikeluarkan untuk masing-masing produk. Tabel 2 menyajikan perbandingan tersebut, disusun berdasarkan rata-rata data sepanjang 2025.

Tabel 2. Perbandingan Biaya Logistik yang Dicatat vs. Biaya Nyata (Rata-Rata 2025)

Produk	Harga Jual (Rp)	Dicatat (8%)	Biaya Nyata (Rp)	Selisih (Rp)	Kondisi
Peralatan Dapur Palet 11	3.500.000	280.000	825.000	-545.000	Terlalu rendah
Alat Rumah Tangga Palet 12	4.200.000	336.000	910.000	-574.000	Terlalu rendah
Elektronik Palet 31	5.800.000	464.000	1.050.000	-586.000	Terlalu rendah
Fashion Wanita Palet 34	1.800.000	144.000	520.000	-376.000	Terlalu rendah
Kosmetik Palet 51	2.500.000	200.000	85.000	+115.000	Terlalu tinggi
Aksesoris Palet 12	350.000	28.000	14.000	+14.000	Terlalu tinggi

Tabel 2 membuka gambaran yang cukup mengejutkan. Semua produk berukuran besar elektronik, peralatan dapur dan peralatan rumah tangga mengalami kondisi undercost, artinya biaya logistik yang tercatat dalam sistem lebih rendah dari yang sesungguhnya terjadi di lapangan. Selisih terbesar menimpa Elektronik Palet 31 (minus Rp 586.000 per unit) dan Alat Rumah Tangga Palet 12 (minus Rp 574.000 per unit). Sebaliknya, produk kecil seperti kosmetik dan aksesoris justru menanggung biaya logistik yang lebih besar dari kenyataannya (overcosting). Jika digandakan ke volume penjualan bulanan, dampaknya sangat terasa, penjualan 50 unit palet besar seperti peralatan dapur saja sudah menghasilkan selisih HPP hampir Rp 27,25 juta. Bayangkan jika seluruh kategori produk besar dijumlahkan setiap bulannya angka kesalahan HPP yang terakumulasi bisa sangat besar dan berdampak nyata. Inilah mekanisme yang secara diam-diam menggerus margin laba, sementara manajemen tidak menyadari dari mana kebocoran itu berasal.

Distorsi yang ditemukan ini sepenuhnya konsisten dengan peringatan (Horngren et al., 2022) bahwa penggunaan satu dasar alokasi tunggal untuk semua jenis biaya overhead akan menghasilkan informasi biaya yang menyesatkan apabila produk-produk yang dijual memiliki karakteristik fisik yang sangat berbeda. (Supriyono, 2018) menegaskan prinsip yang sama dari perspektif akuntansi biaya Indonesia, yakni bahwa alokasi biaya overhead semestinya mencerminkan hubungan sebab-akibat yang tepat antara sumber daya yang dikonsumsi dengan produk yang mengonsumsinya. Dalam konteks Bulky, prinsip tersebut jelas dilanggar, Peralatan Dapur Palet 11 yang membutuhkan truk besar, pengemasan tebal, tenaga instalasi, dan ongkos kirim tiga kali lipat ke luar Jawa tidak seharusnya menanggung beban logistik yang sama per-persentase dengan Aksesoris Palet 12 yang ringan dan mudah dikirim. Distorsi sistemik inilah yang menjadikan HPP yang dilaporkan tidak dapat diandalkan sebagai dasar pengambilan keputusan harga maupun evaluasi profitabilitas produk.

Dampak Ketidaktepatan HPP terhadap Margin Laba Bulky

Tabel 3 berikut menyajikan data margin laba kotor Bulky setiap bulan sepanjang tahun 2025.

Tabel 3. Margin Laba Kotor Bulky Bulan Januari-Desember 2025

Bulan	Margin Laba Kotor (%)	Bulan	Margin Laba Kotor (%)
Januari 2025	29,44%	Juli 2025	27,64%
Februari 2025	31,19%	Agustus 2025	19,41%
Maret 2025	31,44%	September 2025	17,84%
April 2025	35,51%	Oktober 2025	20,97%
Mei 2025	38,75%	November 2025	19,81%
Juni 2025	31,84%	Desember 2025	18,75%
Rata-rata Tahunan	**27,63%**	**Nilai Tertinggi**	**38,75% (Mei 2025)**

Kalau dicermati, perjalanan margin laba kotor Bulky selama 2025 membentuk dua fase yang sangat kontras. Pada fase pertama yang mencakup semester I Januari hingga Juni margin bergerak terus ke atas: dari 29,44% di awal tahun, merangkak ke 35,51% di April, dan akhirnya mencapai puncaknya di angka 38,75% pada Mei 2025. Kenaikan ini terjadi karena beberapa factor, volume penjualan yang meningkat membuat biaya tetap seperti sewa gudang dan gaji pegawai menjadi lebih efisien (terbagi ke lebih banyak unit), pengiriman pada periode ini masih banyak ke wilayah sekitar Jawa yang ongkos kirimnya lebih terjangkau, dan komposisi produk yang terjual masih cukup merata sehingga efek cross-subsidization belum cukup kentara untuk merusak margin. Namun fase kedua semester II membawa cerita yang jauh berbeda. Dari 31,84% di Juni, grafik langsung melorot, 27,64% di Juli, 19,41% di Agustus, lalu terjun ke titik nadir 17,84% di September. Pemulihan parsial terjadi di Oktober (20,97%) dan November (19,81%), tapi momentum itu tidak cukup kuat, Desember ditutup di 18,75%, jauh di bawah angka awal tahun.

Kejatuhan di semester kedua ini bukan tanpa sebab. Dua peristiwa berjalan beriringan, ekspansi agresif ke luar Jawa di mana biaya logistik riil produk besar bisa mencapai 22 hingga 28 persen dari harga jual, jauh di atas asumsi 8% yang dipakai sistem dan pelaksanaan program diskon yang kalkulasinya bersandar pada HPP yang sudah terdistorsi. Hasilnya, tidak sedikit produk yang sesungguhnya dijual di bawah biaya pokok tanpa manajemen menyadarinya. Kondisi ini sejalan dengan temuan (Alidaee et al., 2023) yang menegaskan bahwa biaya last-mile untuk produk besar bersifat sangat variabel dan bergantung pada dimensi fisik serta jarak pengiriman, sehingga tidak dapat direpresentasikan secara akurat oleh satu persentase tetap dari nilai jual. (Chopra & Meindl, 2022) menyebutkan bahwa perusahaan yang tidak memiliki sistem biaya yang akurat pada dasarnya beroperasi dalam kondisi buta mengambil keputusan besar tanpa informasi yang benar.

Rangkaian data di atas memperlihatkan hubungan yang tidak bisa diabaikan, metode alokasi yang tidak akurat berbuntut langsung pada keputusan bisnis yang merugikan. Saat manajemen menetapkan diskon elektronik atau peralatan dapur berdasarkan HPP yang lebih rendah dari biaya riilnya, mereka tidak menyadari bahwa margin sesungguhnya sudah sangat tipis atau bahkan sudah di bawah nol. Saat mereka memilih menggarap pasar Sumatera dan Sulawesi secara agresif tanpa menyesuaikan kalkulasi logistik, hasilnya justru paradoks, omzet naik, tapi laba menghilang sebuah kondisi yang membingungkan di permukaan namun sangat masuk akal jika dilihat dari sisi struktur biayanya. Kesalahan dalam menghitung HPP berdampak langsung pada tiga area keputusan penting: pertama, dalam hal penetapan harga jual yang terlalu rendah karena HPP produk besar dicatat terlalu rendah; kedua, dalam hal kebijakan diskon dan promosi yang dibuat berdasarkan HPP yang salah sehingga beberapa produk dijual rugi tanpa disadari; ketiga, dalam hal evaluasi kinerja wilayah karena tanpa data biaya logistik yang terpilah per wilayah, manajemen tidak bisa menilai apakah ekspansi ke suatu daerah benar-benar menguntungkan.

Solusi jangka panjang yang direkomendasikan adalah menerapkan metode Activity-Based Costing (ABC). Dengan ABC, setiap jenis aktivitas logistik dijadikan kelompok biaya tersendiri dan dialokasikan berdasarkan seberapa banyak setiap produk menggunakan aktivitas tersebut. Tabel 4 menyajikan rancangan penerapan ABC yang disesuaikan dengan kondisi Bulky.

Tabel 4. Rancangan Penerapan ABC untuk Biaya Logistik Bulky

Kelompok Aktivitas	Jenis Biaya	Dasar Alokasi (Cost Driver)	Cara Pengukuran
Penyimpanan di Gudang	Sewa, utilitas gudang	Volume fisik (m^3)	Dimensi produk × lama simpan
Pemuatan & Penanganan Barang	Tenaga kerja, alat angkut	Waktu kerja (jam)	Jam kerja per unit produk

Kelompok Aktivitas	Jenis Biaya	Dasar Alokasi (Cost Driver)	Cara Pengukuran
Pengiriman Dekat (<100 km)	BBM, sopir, tol	Jarak × berat barang	Km × kg per pengiriman
Pengiriman Jauh (>100 km)	BBM, sopir, sewa armada	Jarak × volume barang	Km × m^3 per pengiriman
Asuransi Pengiriman	Premi asuransi	Nilai & tingkat risiko barang	% nilai × faktor risiko
Penanganan Retur	Tenaga kerja, ongkos balik	Jumlah kasus retur	Biaya rata-rata per kasus

Bila rancangan pada Tabel 4 diterapkan, setiap rupiah biaya logistik akan mengikuti jejak aktivitas yang betul-betul dilakukan. Palet Elektronik yang memakai lebih banyak ruang gudang, butuh waktu muat lebih panjang, memerlukan armada khusus, dan membutuhkan tenaga pemasangan di lokasi pelanggan akan menanggung biaya yang setimpal dengan semua itu bukan disamaratakan dengan aksesori dekorasi kecil yang proses logistiknya jauh lebih sederhana dan murah. (Quesado & Silva, 2021) mencatat bahwa perusahaan-perusahaan yang menjalankan ABC secara konsisten umumnya melaporkan kemampuan yang lebih baik dalam mengidentifikasi produk atau layanan mana yang sungguh-sungguh menghasilkan keuntungan. (Sánchez-Rebull et al., 2023) menambahkan bahwa seiring perkembangan teknologi digital, hambatan dalam menerapkan ABC yang selama ini dikenal memerlukan usaha besar dan biaya tidak kecil kini semakin berkurang (Suprianto et al., 2022) dalam konteks Indonesia menunjukkan bahwa ABC secara nyata mampu meningkatkan ketepatan penetapan harga jual sekaligus kualitas evaluasi profitabilitas di perusahaan ritel. Temuan ini juga searah dengan pandangan (Budiyono, 2022) yang berargumen bahwa pendekatan berbasis aktivitas dalam akuntansi manajemen pada akhirnya menghasilkan informasi biaya yang lebih andal dan informasi yang andal adalah prasyarat bagi keputusan strategis yang berkualitas di perusahaan dagang.

Limitasi

Penelitian ini terbatas pada satu studi kasus yakni di perusahaan Bulky yang berdomisili di kabupaten Bogor, Jawa Barat.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat empat simpulan utama yang dapat ditarik. Pertama, struktur biaya logistik Bulky terdiri dari lima komponen utama dengan total rata-rata Rp 467 juta per bulan: biaya pergudangan (38,5%), transportasi outbound/last-mile (35,3%), transportasi inbound (16,1%), asuransi dan penanganan khusus (8,6%), serta penanganan retur (1,5%). Tingginya proporsi biaya pergudangan mencerminkan kebutuhan ruang fisik yang besar untuk produk-produk bervolume tinggi, sedangkan besarnya porsi transportasi outbound menggambarkan variabilitas ongkos kirim yang sangat dipengaruhi oleh jarak, berat, dan dimensi produk terutama untuk pengiriman ke luar Pulau Jawa yang dapat mencapai tiga hingga lima kali lipat biaya pengiriman lokal. Kedua, sistem pengalokasian biaya logistik yang diterapkan saat ini menggunakan metode persentase global sebesar 8% dari nilai penjualan, di mana seluruh komponen biaya logistik digabungkan dalam satu akun beban operasional tanpa pemisahan per jenis aktivitas. Metode ini dipilih semata-mata karena kemudahan penerapannya, bukan karena akurasinya. Tidak ada pembedaan antara biaya gudang, transportasi masuk, transportasi keluar, penanganan khusus, dan retur sehingga manajemen kehilangan visibilitas atas konsumsi biaya yang sesungguhnya per produk maupun per wilayah. Ketiga, metode persentase global tersebut

menghasilkan distorsi HPP yang sistematis dan material. Produk besar seperti palet elektronik, palet peralatan dapur, dan palet alat rumah tangga dicatat terlalu rendah (undercost) dengan selisih antara Rp 376.000 hingga Rp 586.000 per unit, sementara produk kecil seperti palet aksesori justru menanggung beban biaya yang melebihi kenyataannya (overcosting). Distorsi ini terjadi karena tarif tunggal tidak mampu menangkap perbedaan nyata dalam kebutuhan logistik masing-masing produk, terutama perbedaan yang ditimbulkan oleh dimensi fisik, berat, jarak pengiriman, dan risiko kerusakan. Keempat, distorsi HPP tersebut berdampak langsung pada penurunan margin laba yang tajam. Margin laba kotor yang mencapai puncak 38,75% pada Mei 2025 merosot ke 17,84% pada September dan rata-rata hanya 27,63% sepanjang tahun. Penurunan paling dramatis terjadi bersamaan dengan dua keputusan strategis yang sama-sama bertumpu pada data HPP yang sudah terdistorsi, ekspansi ke pasar luar Jawa dengan biaya logistik riil 22–28% dari harga jual (jauh melampaui asumsi 8%), dan program diskon yang membuat sejumlah produk dijual dengan margin riil negatif tanpa disadari manajemen. Untuk memperbaiki kondisi ini, penerapan metode Activity-Based Costing (ABC) direkomendasikan sebagai solusi jangka menengah yang akan memungkinkan alokasi biaya berdasarkan konsumsi aktivitas nyata per produk, sehingga informasi HPP yang dihasilkan jauh lebih akurat dan dapat menjadi landasan pengambilan keputusan harga, diskon, maupun ekspansi wilayah yang lebih tepat sasaran.

Bertolak dari temuan di atas, ada beberapa rekomendasi yang layak dipertimbangkan, baik oleh manajemen Bulky maupun peneliti yang ingin meneruskan kajian ini. Untuk manajemen, langkah paling mendesak yang bisa segera diambil adalah memecah pencatatan biaya logistik ke dalam setidaknya lima sub-akun terpisah: biaya gudang, transportasi masuk, transportasi keluar, penanganan khusus, dan retur. Langkah ini tidak membutuhkan revolusi sistem cukup komitmen untuk memisahkan akun namun hasilnya akan langsung terasa: manajemen memperoleh pandangan yang jauh lebih jernih tentang ke mana sesungguhnya uang perusahaan mengalir. Untuk jangka menengah, disarankan agar perusahaan menerapkan metode Activity-Based Costing (ABC) sesuai rancangan yang telah disusun, dengan prioritas pada dua komponen biaya yang bersama-sama menyumbang hampir 74% dari total logistik: pergudangan dan pengiriman keluar. Selain itu, setiap kali hendak menentukan harga diskon atau merancang program promosi, manajemen perlu memastikan terlebih dahulu bahwa HPP yang dijadikan acuan sudah benar-benar mencerminkan biaya riil khususnya untuk produk-produk yang dikirim ke luar Jawa. Bagi peneliti selanjutnya, ada peluang besar untuk memverifikasi dan memperluas temuan ini dengan melakukan kajian serupa pada perusahaan ritel barang besar lain di Indonesia.

Konflik Kepentingan

Tidak ada potensi konflik kepentingan yang relevan dengan artikel ini.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh informan yang bersedia menjadi narasumber atas kerjasama dan dukungan penyediaan data dan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian ini.

Daftar Pustaka

Alidaee, B., Wang, H. and Sua, L.S., 2023. 'The last-mile delivery of heavy, bulky, oversized products: Literature review and research agenda'. Logistics, 7(4), p. 98. Available at: https://doi.org/10.3390/logistics7040098.

Asosiasi Logistik Indonesia, 2023. Laporan kinerja logistik nasional 2023. Jakarta: ALI.

Badan Pusat Statistik, 2024. Perkembangan e-commerce Indonesia 2024. Jakarta: BPS.

Budiyono, T., 2022. 'Peran Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Strategis Berbasis Biaya Rantai Pasok pada Perusahaan Dagang'. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, 7(3), hlm. 201-215.

Chopra, S. and Meindl, P., 2022. Supply chain management: Strategy, planning, and operation. 7th edn. London: Pearson Education.

Hansen, D.R. and Mowen, M.M., 2020. Managerial accounting. 10th edn. Boston: South-Western Cengage Learning.

Horngren, C.T., Datar, S.M. and Rajan, M.V., 2022. Cost accounting: A managerial emphasis. 17th edn. New York: Pearson Education.

Indrajit, R.E. and Djokopranoto, R., 2023. Manajemen rantai pasok. Ed. revisi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Miles, M.B., Huberman, A.M. and Saldana, J., 2014. Qualitative data analysis: A methods sourcebook. 3rd edn. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Quesado, P. and Silva, R., 2021. 'Activity-based costing (ABC) and its implication for open innovation'. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(1), p. 41. Available at: https://doi.org/10.3390/joitmc7010041.

Sánchez-Rebull, M.-V., Niñerola, A. and Hernández-Lara, A.-B., 2023. 'After 30 years, what has happened to activity-based costing? A systematic literature review'. SAGE Open, 13(2), pp. 1–26. Available at: https://doi.org/10.1177/21582440231178785.

Sofa, D.M., Surbakti, M.A., Fraidylegif, P. and Djatu, P., 2026. 'Implementasi SAK EMKM pada usaha pengolahan hasil laut pesisir pantai Kota Surabaya'. JURASIMA: Journal of Entrepreneurship, Accountancy, Economy and Management, 4(1), pp. 27–31.

Suprianto, E., Hamid, D. and Nuzula, N.F., 2022. 'Implementasi activity-based costing sebagai dasar penetapan harga jual dan analisis profitabilitas produk'. Jurnal Administrasi Bisnis, 109(1), pp. 1–10. Available at: https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.

Supriyono, R.A., 2018. Akuntansi biaya: Pengumpulan biaya dan penentuan harga pokok, buku 1. Ed. ke-2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Yin, R.K., 2018. Case study research and applications: Design and methods. 6th edn. Thousand Oaks: SAGE Publications.