Jurnal Ekonomi, Akuntansi, dan Perpajakan
Volume. 3, Nomor. 4, November 2026
E-ISSN : 3046-8140 ; P-ISSN : 3046-8809, Hal. 338-351
DOI: https://doi.org/10.61132/jeap.v3i4.2791
Tersedia: https://ejournal.areai.or.id/index.php/JEAP

Analisis *Continuous Improvement* pada PT Tera Data Indonusa Tbk. Periode 2023-2025

Analysis of Continuous Improvement at PT Tera Data Indonusa Tbk. for the 2023–2025 Period

Ribhy Eldestsia Surbakti [1*], Shane Grace Sampelawang [2], Auliannisa Resky Arafah [3], Susi Handayani [4]
[1-4] Program Studi Akuntansi, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia
Email: ribhy.23296@mhs.unesa.ac.id[1], shane.23297@mhs.unesa.ac.id[2], auliannisa.23299@mhs.unesa.ac.id[3]

**Penulis Korespondensi: ribhy.23296@mhs.unesa.ac.id*

Abstract. *The computing device manufacturing industry faces dynamic challenges that require the implementation of continuous improvement as an organizational capability. This study aims to analyze the implementation of continuous improvement at PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) during the 2023-2025 period and evaluate its progress across five key dimensions: quality, employee turnover, revenue and sales, innovation, and customer loyalty. This study employs a descriptive qualitative approach with a case study design based on secondary data obtained from the company's annual reports. The findings indicate that quality improvement and innovation have been systematically implemented through ISO standards and product updates, although quantitative data, such as product defect rates, remain unavailable. Human resource performance improved, as reflected in a decrease in employee turnover from 37% to 14%. Net revenue grew by 31% in 2025, driven by a strategic shift toward the retail segment. However, the net profit margin declined due to a surge in operating expenses that remained insufficiently controlled. Furthermore, the high level of customer satisfaction does not necessarily demonstrate long-term loyalty due to the lack of repeat purchase data. This study recommends that AXIO balance sales growth with cost efficiency, diversify its commercial segment, and report more measurable performance indicators to ensure the sustainability of continuous improvement.*

Keywords: *Continuous Improvement; Customer Loyalty; Employee Turnover; Firm Performance; Innovation.*

Abstrak. Industri manufaktur perangkat komputasi menghadapi tantangan dinamis yang menuntut penerapan *continuous improvement* sebagai kapabilitas organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan *continuous improvement* pada PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) selama periode 2023-2025, mengevaluasi perkembangannya melalui lima dimensi utama yaitu kualitas, *employee turnover*, pendapatan dan penjualan, inovasi, serta loyalitas pelanggan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus berbasis data sekunder dari laporan tahunan perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa perbaikan kualitas dan inovasi telah berjalan terstruktur melalui standar ISO dan pembaruan produk, meskipun belum didukung data kuantitatif seperti tingkat cacat produk. Kinerja sumber daya manusia membaik dengan penurunan *employee turnover* dari 37% menjadi 14%. Pendapatan bersih tumbuh 31% pada tahun 2025 berkat pergeseran strategi ke segmen ritel, namun *Net Profit Margin* menyusut akibat lonjakan beban operasional yang belum terkendali. Selain itu, tingginya angka kepuasan pelanggan belum dapat membuktikan loyalitas jangka panjang karena keterbatasan data pembelian ulang. Implikasi dari penelitian ini menyarankan AXIO untuk menyeimbangkan pertumbuhan penjualan dengan efisiensi biaya, mendiversifikasi kembali segmen komersial, serta melaporkan indikator kinerja yang lebih terukur guna memastikan keberlanjutan *continuous improvement.*

Kata kunci: *Continuous Improvement*; *Employee Turnover*; Inovasi; Kinerja Perusahaan; Loyalitas Pelanggan.

1. LATAR BELAKANG

Industri manufaktur perangkat komputasi menghadapi perubahan teknologi yang cepat, persaingan global, dan pergeseran kebutuhan pasar. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk terus beradaptasi agar mampu mempertahankan kelangsungan usaha dan daya saing.

Naskah Masuk: 27 Agustus 2026; Revisi: 22 September 2026; Diterima: 18 Oktober 2026; Terbit: 23 November 2026

Continuous improvement menjadi pendekatan penting untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, kualitas, dan kinerja kompetitif (Algethami et al., 2025; Nindiani et al., 2025). *Continuous improvement* tidak diposisikan sebagai proyek sesaat, melainkan sebagai proses perbaikan inkremental yang berlangsung terus-menerus dan tertanam dalam rutinitas organisasi (Algethami et al., 2025). Secara konseptual, *continuous improvement* merupakan kapabilitas organisasi yang melibatkan proses, manusia, pembelajaran, dan pengambilan keputusan manajerial (Sesar & Hunjet, 2021). Penerapannya mencakup berbagai fungsi, seperti pengembangan produk, pengembangan sumber daya manusia dan pengelolaan sistem organisasi (Alshurideh et al., 2023). Integrasi berbagai fungsi tersebut memerlukan keterhubungan antara sasaran strategis dan operasional, partisipasi aktif karyawan, serta sistem pengukuran kinerja yang konsisten.

Penelitian ini menganalisis *continuous improvement* melalui lima dimensi utama, yaitu kualitas produk, *employee turnover*, pendapatan dan penjualan, inovasi dan ide, serta loyalitas pelanggan. Pemilihan dimensi tersebut sejalan dengan manfaat *continuous improvement* dalam meningkatan efisiensi produksi, optimasi kualitas, pengurangan biaya, percepatan *time-to-market*, penguatan budaya inovasi, peningkatan keterlibatan karyawan dan daya saing (Nindiani et al., 2025). Pada dimensi kualitas produk dan pelanggan, manajemen mutu mendukung perbaikan kualitas barang dan jasa serta mempengaruhi perilaku pelanggan melalui perbaikan kualitas dan inovasi berkelanjutan (Ershadi et al., 2019). Pada dimensi sumber daya manusia, budaya organisasi, komunikasi, dukungan manajemen, pelatihan, dan keterlibatan karyawan menentukan keberhasilan penerapan *continuous improvement* (Ramírez-Zavala et al., 2024). Pada dimensi inovasi dan ide, *continuous improvement* mendorong kreativitas tim, pengembangan produk, optimalisasi proses, dan keterlibatan pelanggan (Alshurideh et al., 2023). Sementara itu, pada dimensi pendapatan dan penjualan, *continuous improvement* dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, kapasitas produksi, dan efisiensi biaya dapat menghasilkan penghematan serta manfaat finansial bagi perusahaan (Blaga, 2020). Kelima dimensi tersebut perlu dievaluasi secara terintegrasi untuk memahami penerapan *continuous improvement* secara menyeluruh.

PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) menjadi kasus yang relevan karena hasil penerapan *continuous improvement* menunjukkan capaian yang berbeda antardimensi kinerja. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap sistematika, keterukuran, dan integrasi upaya perbaikan, bukan sekadar keberadaan aktivitasnya. Selain itu, kajian khusus mengenai penerapan *continuous improvement* pada perusahaan manufaktur perangkat keras lokal di Indonesia masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan *continuous*

improvement pada PT Tera Data Indonusa Tbk periode 2023-2025, mengevaluasi perkembangannya berdasarkan lima dimensi utama, serta merumuskan usulan penguatan agar perbaikan perusahaan menjadi lebih terukur.

2. KAJIAN TEORITIS

Continuous Improvement

Continuous improvement merupakan pendekatan perbaikan berkelanjutan melalui evaluasi dan penyempurnaan proses kerja untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, efektivitas, dan kinerja organisasi, yang berakar pada filosofi kaizen (Nindiani et al., 2024). Tinjauan terhadap 98 artikel menunjukkan bahwa kaizen memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja berkelanjutan (Sahmi & El Abbadi, 2024). Penerapan *continuous improvement* tidak hanya melibatkan metode perbaikan, tetapi juga partisipasi seluruh anggota organisasi dalam membangun perilaku perbaikan yang konsisten sehingga mendukung efisiensi, hasil bisnis, dan perubahan budaya organisasi (Sesar & Hunjet, 2021). Penerapan *continuous improvement* dapat dievaluasi melalui tiga tingkatan, yaitu upaya perbaikan yang mencakup program, pelatihan, dan budaya perbaikan; hasil operasional yang meliputi kualitas, employee turnover, serta inovasi dan ide; dan hasil pasar yang mencakup pendapatan, penjualan, serta loyalitas pelanggan. Ketiga tingkatan tersebut saling berkaitan, tetapi perbaikan operasional tidak selalu langsung meningkatkan kinerja keuangan. Dieste et al. (2021) menunjukkan bahwa temuan mengenai pengaruh praktik *lean* terhadap kinerja keuangan masih beragam, sedangkan de Sousa et al. (2020) menemukan bahwa manfaat produktivitas kaizen belum terdeteksi dalam jangka pendek, meskipun dampaknya terhadap inovasi dapat diamati setelah implementasi. Oleh karena itu, evaluasi *continuous improvement* perlu mempertimbangkan perkembangan pada setiap tingkatan, baik perubahan operasional maupun hasil bisnis.

Kaizen

Kaizen merupakan filosofi manajemen dari Jepang yang menekankan perbaikan berkelanjutan melalui perubahan bertahap dan konsisten (Brunet & New, 2003). Istilah Kaizen berasal dari kata *kai* yang berarti perubahan dan *zen* yang berarti baik (Singh & Singh, 2015). Penerapannya melibatkan seluruh anggota organisasi dalam melakukan perbaikan sederhana yang didukung oleh siklus *Plan–Do–Check–Act* (PDCA) dan standardisasi proses (Berger, 1997). Kaizen tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas dan produktivitas, tetapi juga mendorong pembelajaran serta kerja sama dalam organisasi (Carnerud et al., 2018; Singh & Singh, 2015). Dalam perspektif akuntansi manajemen, Kaizen mendukung efisiensi operasional melalui pengurangan pemborosan, penyempurnaan proses kerja, dan optimalisasi

sumber daya sehingga perusahaan dapat menekan biaya yang tidak diperlukan, meningkatkan produktivitas, menjaga kualitas, serta menyesuaikan operasi dengan kebutuhan pelanggan dan perubahan lingkungan bisnis (Hansen & Mowen, 2007; Monden & Hamada, 1991).

Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen untuk meningkatkan daya saing melalui perbaikan berkelanjutan pada proses, produk, lingkungan, dan keterlibatan karyawan (Nurhalizah & Nausta Pardede, 2026). TQM menekankan fokus pelanggan, kepemimpinan strategis, kerja sama tim, dan perbaikan proses (Buresh, 2025; Nursasi et al., 2026). Penerapannya dapat didukung oleh siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dan kaizen untuk menstandarkan pemecahan masalah serta mengurangi kesalahan kerja. Penerapan TQM diarahkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, mengurangi kesalahan dan pemborosan, serta meningkatkan efisiensi proses kerja. Namun, keberhasilan TQM tidak hanya bergantung pada penggunaan instrumen statistik semata, melainkan sangat ditentukan oleh komitmen manajemen puncak, budaya organisasi yang terbuka, dan pemberdayaan karyawan (Powell, 1995; Wangi & Hidayati, 2026). Selain itu, *continuous improvement* berperan sebagai penghubung antara praktik TQM dan kinerja organisasi (Megersa & Kero, 2024). Dengan demikian, efektivitas TQM bergantung pada integrasi praktik manajemen mutu, perbaikan berkelanjutan, dan budaya organisasi yang mendukung.

Aspek-aspek Penerapan *Continuous Improvement*

Penerapan *continuous improvement* mencakup lima aspek yang saling berkaitan. Pertama, kualitas produk dan layanan berkaitan dengan kemampuan perusahaan memenuhi harapan pelanggan, baik dari segi kinerja dan keandalan produk maupun efektivitas layanan (Alshahrani & Husain, 2024; Lucinda et al., 2023). Perbaikannya dapat dievaluasi melalui tingkat kecacatan, klaim garansi, retur, kepuasan pelanggan, dan penerapan standar ISO 9001:2015 (Pristavka et al., 2022, Milovanović et al., 2023). Kedua, sumber daya manusia dapat dievaluasi melalui *employee turnover*, yaitu tingkat keluarnya karyawan dari perusahaan (Bolt et al., 2022). Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menurunkan produktivitas, profitabilitas, dan keberlanjutan organisasi (Al-suraihi et al., 2021). Penyebabnya meliputi faktor personal, pekerjaan, organisasi, dan eksternal. Perbaikan perlu berfokus pada penyebab *turnover* agar perusahaan mampu mempertahankan pengetahuan dan kompetensi karyawan. Ketiga, pendapatan dan penjualan dapat dievaluasi melalui *sales growth* untuk melihat kemampuan perusahaan mempertahankan posisi pasar (Djoddy & Rolanda, 2025). Namun, peningkatan penjualan belum tentu meningkatkan laba bersih sehingga perlu disertai evaluasi *Net Profit Margin* untuk memastikan efisiensi biaya (Hutabarat et al., 2023). Keempat, inovasi dan ide

membantu perusahaan memenuhi perubahan kebutuhan pelanggan (Shin et al., 2022). Inovasi mencakup produk atau layanan, proses, pemasaran, dan organisasi (Sulton et al., 2022). Evaluasinya dapat menggunakan jumlah pembaruan produk atau layanan, investasi riset dan pengembangan, serta proporsi penjualan produk inovatif (Shin et al., 2022). Kelima, loyalitas pelanggan menunjukkan kecenderungan pelanggan untuk mempertahankan hubungan dan melakukan pembelian berulang, yang berbeda dari sekadar kepuasan (Curtis et al., 2011). Perbaikannya dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas layanan, penanganan keluhan, layanan purna jual, dan pemanfaatan masukan pelanggan (Hamidizadeh et al., 2023). Evaluasinya dapat menggunakan *repeat purchase rate*, *customer retention rate*, dan hasil survei kepuasan (Curtis et al., 2011).

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *continuous improvement* terbukti memberikan dampak positif di berbagai sektor. Di sektor pertambangan dan energi, Indrawati dan Ridwansyah (2015) serta Hassan et al. (2021) membuktikan bahwa *continuous improvement* mampu mengurangi pemborosan proses operasional dan meningkatkan produktivitas karyawan. Di konteks industri manufaktur dan jasa di Indonesia, Nindiani et al. (2025) dan Sahmi dan El Abbadi (2024) menegaskan bahwa manfaat *continuous improvement* bersifat multidimensi, mulai dari efisiensi, kualitas, hingga daya saing, sehingga evaluasinya tidak boleh terpaku pada satu indikator. Selain melihat hasil, keberhasilan *continuous improvement* juga sangat bergantung pada proses pelaksanaannya, di mana Ramírez-Zavala et al. (2024) menyoroti pentingnya dinamika dan efektivitas tim kerja. Berangkat dari hal tersebut, penelitian ini menganalisis penerapan *continuous improvement* di PT Tera Data Indonusa dengan menelaah hasil perbaikan secara terintegrasi sekaligus mengevaluasi faktor pendukung pelaksanaannya.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk mengkaji penerapan *continuous improvement* pada PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) periode 2023-2025 melalui lima dimensi, yaitu kualitas, *employee turnover*, pendapatan dan penjualan, inovasi dan ide, serta loyalitas pelanggan. Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan perusahaan dan dianalisis dengan membandingkan indikator kinerja antarperiode. Indikator yang digunakan meliputi *employee turnover*, kepuasan pelanggan, pertumbuhan penjualan, dan margin laba bersih. Indikator yang tidak diungkapkan perusahaan dicatat sebagai keterbatasan data dan tidak diestimasi. Hasil analisis disajikan dalam matriks untuk

mengevaluasi keterukuran upaya perbaikan, perkembangan kinerja, dan peluang penguatan penerapan *continuous improvement* tanpa menyimpulkan hubungan sebab-akibat secara langsung.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas

Penerapan *continuous improvement* pada aspek kualitas di PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) selama periode 2023-2025 menunjukkan adanya pengembangan secara bertahap dalam pengendalian kualitas produk dan layanan. Pada 2023, perusahaan berfokus pada riset, pengembangan, dan implementasi teknologi untuk meningkatkan kualitas serta performa produk melalui tema *Delivering Better Technology Quality*. Pada 2024, upaya tersebut diperkuat melalui survei kepuasan pelanggan yang melibatkan 11.624 responden, dengan 92,85% pelanggan menyatakan sangat puas. Hasil survei tersebut menjadi masukan untuk meningkatkan kualitas layanan melalui penerapan prosedur operasional standar dan ISO 9001:2015. Selanjutnya, pada 2025, perusahaan memperluas penerapan SOP dan ISO 9001:2015 secara terintegrasi, mulai dari pengembangan produk hingga layanan purna jual. Pengawasan kualitas juga diperkuat melalui proses pemilihan komponen pada bagian *Supply & Manufacturing.* Perkembangan ini memperlihatkan bahwa upaya perbaikan kualitas AXIO semakin terstruktur, dari fokus pada pengembangan teknologi menuju penguatan prosedur pengendalian kualitas dan layanan.

Hasil analisis laporan tahunan AXIO tahun 2023-2025 menunjukkan bahwa perbaikan kualitas AXIO lebih terlihat pada penyempurnaan proses dan sistem pengendalian dibandingkan pada hasil kualitas produk yang dapat diukur secara langsung. Penerapan SOP dan ISO 9001:2015 serta penguatan pengawasan pemilihan komponen menunjukkan adanya upaya untuk menjaga konsistensi proses operasional (Berger, 1997; Alshahrani & Husain, 2024). Namun, efektivitas perbaikan tersebut dalam menurunkan masalah kualitas produk belum dapat dipastikan karena tidak tersedia data mengenai tingkat kecacatan produk, jumlah klaim garansi, dan tingkat pengembalian produk (retur). Oleh karena itu, kemajuan selama 2023-2025 hanya sebagai penguatan sistem pengendalian, sehingga diperlukan pengukuran melalui indikator kualitas yang konsisten agar hasil perbaikan dapat dievaluasi secara lebih objektif.

Employee Turnover

Penerapan *continuous improvement* pada aspek *employee turnover* di PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) selama periode 2023-2025 dilakukan melalui evaluasi tingkat turnover setiap tahun, yang diikuti dengan penyesuaian program pengelolaan sumber daya manusia.

Tabel 1. *Employee Turnover* dan Upaya Pengelolaan SDM.

Tahun	Tingkat *Turnover*	Upaya Pengelolaan SDM
2023	37%	Pengembangan kualitas dan kompetensi karyawan, perhatian pada remunerasi
2024	23%	Pengembangan karier, komunikasi terbuka, lingkungan kerja positif dan inklusif, kompensasi dan *benefit*
2025	14%	Program sebelumnya dilanjutkan, ditambah *employee engagement*, kesempatan promosi, kebijakan ketenagakerjaan adil dan transparan, evaluasi kompensasi dan *benefit* berkala

Sumber: Laporan Tahunan PT Tera Data Indonusa Tbk 2023-2025 (diolah)

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat *employee turnover* AXIO menurun dari 37% pada 2023 menjadi 23% pada 2024 dan 14% pada 2025. Penurunan ini berlangsung bersamaan dengan perluasan program pengelolaan SDM, mulai dari pengembangan kompetensi dan perhatian terhadap remunerasi hingga pengembangan karier, *employee engagement*, serta evaluasi kompensasi dan *benefit*. Hal tersebut sejalan dengan Al-suraihi et al. (2021) yang menjelaskan bahwa keputusan karyawan untuk keluar dapat dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi maupun peluang kerja di luar perusahaan. Dengan demikian, program AXIO telah mencakup beberapa aspek yang relevan dalam pengelolaan retensi karyawan, meskipun data yang tersedia belum membuktikan bahwa program tersebut secara langsung menyebabkan penurunan *turnover*.

Stabilitas tenaga kerja juga relevan terhadap kualitas produk. Milovanović et al. (2023) menjelaskan bahwa peningkatan kualitas internal organisasi, termasuk retensi karyawan, akan mendorong peningkatan kualitas hasil kerja (produk) dan kepuasan pelanggan. Namun, keterkaitan tersebut belum dapat diuji pada AXIO karena laporan perusahaan tidak menyediakan data tingkat cacat, retur, dan klaim garansi. Oleh karena itu, evaluasi *continuous improvement* perlu diperkuat melalui pencatatan alasan karyawan keluar menggunakan *exit interview*, pemisahan *turnover* sukarela dan tidak sukarela, serta pemantauan berdasarkan unit kerja dan jabatan. Data tersebut dapat membantu perusahaan mengevaluasi ketepatan program retensi sekaligus menilai keterkaitannya dengan indikator kinerja lain yang relevan.

Pendapatan dan Penjualan

Penerapan *continuous improvement* pada aspek pendapatan dan penjualan di AXIO menunjukkan pergeseran strategi bisnis yang dinamis dari tahun ke tahun. Secara ringkas, kinerja komersial perusahaan selama periode 2023-2025 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Profitabilitas dan Biaya PT Tera Data Indonusa Tbk Tahun 2023-2025 (dalam jutaan rupiah).

	2023	**2024**	**2025**
Pendapatan bersih	1.272.200	1.233.328	1.616.214
Pertumbuhan (yoy)	-14.7%	-3.1%	+31.0%
Pendapatan Retail	513.544	963.144	1.342.550
Pendapatan Komersial	704.097	221.710	220.490
Pendapatan Sewa dan Pemeliharaan	54.557	48.473	53.174
Beban Pokok Pendapatan	1.021.947	1.027.691	1.353.327
Laba Kotor	250.253	205.637	262.888
Gross Margin	19,7%	16,7%	16,3%
Beban Penjualan	44.081	59.414	82.414
Beban Umum dan Administrasi	54.359	60.522	78.072
Laba Usaha	175.091	86.121	104.866
Operating Margin	13,8%	7,0%	6,5%
Beban Keuangan	13.731	13.046	19.366
Laba Bersih	127.043	58.263	69.715
Net Profit Margin	10%	4,7%	4,3%

Sumber: Laporan Tahunan PT Tera Data Indonusa Tbk 2023-2025 (diolah)

Pada tahun 2023, pendapatan bersih turun 14,7% menjadi Rp1.272.200 juta akibat melemahnya segmen komersial, namun laba bersih justru naik 41% menjadi Rp127.043 juta dengan NPM 10%. Memasuki tahun 2024, strategi pivot ke ritel mulai terlihat melalui lonjakan pendapatan ritel menjadi Rp963.144 juta, tetapi penurunan pendapatan komersial membuat total pendapatan kembali turun 3,1%. Di sisi lain, ekspansi strategis dan *branding* memicu lonjakan beban penjualan dan beban umum, sehingga laba bersih anjlok menjadi Rp58.263 juta dengan NPM 4,7%. Pada tahun 2025, strategi ritel berbuah manis dengan kenaikan pendapatan bersih sebesar 31% menjadi Rp1.616.214 juta seiring dengan kemampuan perusahaan mempertahankan posisinya di pasar (Djoddy & Rolanda, 2025). Namun, pertumbuhan pendapatan ini belum diimbangi pengendalian biaya, terlihat dari melonjaknya beban pokok pendapatan, beban penjualan, serta beban keuangan. Akibatnya, laba bersih hanya naik tipis ke Rp69.715 juta dan NPM kembali menyusut ke 4,3%. Tingginya beban operasional ini menunjukkan bahwa peningkatan volume penjualan belum diiringi oleh efisiensi biaya yang optimal, sehingga margin laba bersih (NPM) sebagai cerminan efisiensi operasional perusahaan ikut menurun (Hutabarat et al., 2023). Secara keseluruhan, *continuous improvement* berhasil membalikkan tren pendapatan, tetapi pertumbuhan volume penjualan belum diikuti oleh perbaikan margin.

Untuk mengoptimalkannya ke depan, AXIO perlu mengendalikan lonjakan beban penjualan dan beban umum agar pertumbuhan pendapatan ritel diikuti oleh perbaikan margin. Perusahaan juga perlu mendiversifikasi kembali segmen pendapatannya agar tidak terlalu bergantung pada ritel dengan membangun kembali segmen komersial melalui kontrak jangka panjang yang lebih stabil. Dalam kerangka *continuous improvement*, strategi perbaikan tidak

cukup hanya mengejar pertumbuhan penjualan, tetapi juga harus berfokus pada penghapusan inefisiensi dan pengendalian biaya agar profitabilitas perusahaan dapat meningkat secara berkelanjutan. Terakhir, investasi pada riset dan pengembangan produk serta perluasan kanal digital harus tetap diiringi dengan pengelolaan risiko nilai tukar dan rantai pasok yang lebih proaktif agar stabilitas biaya pokok pendapatan dan margin usaha dapat terjaga.

Inovasi dan Ide

Penerapan *continuous improvement* pada aspek inovasi dan ide di PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) selama periode 2023-2025 terlihat melalui pengembangan dan pembaruan produk yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan pengguna (Kim et al., 2012; Lizarelli et al., 2023). Pada 2023, perusahaan merilis laptop gaming Pongo 760 dan Pongo 960 serta SAGA berukuran 16 inci untuk segmen seperti *gamer* dan kreator konten. Pada 2024, pengembangan produk diperluas melalui seri Pongo 760 V2, Pongo Studio X, dan seri Hype yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan generasi muda dan profesional muda. Pada tahun yang sama, perusahaan juga menerapkan ADP di seluruh lini produk, mengintegrasikan teknologi AI dan IoT, serta menggunakan *printed circuit board* (PCB) bebas timbal *(lead-free*) sebagai bagian dari perhatian terhadap aspek keberlanjutan. Selanjutnya, pada 2025, AXIO kembali memperbarui portofolio produknya melalui peluncuran Hype R X8 OLED dan Pongo 755 untuk memenuhi kebutuhan profesional, kreator konten, dan pelajar. Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa inovasi dilakukan secara bertahap melalui penambahan varian, pembaruan produk, dan penyesuaian fitur terhadap kebutuhan pengguna serta perkembangan teknologi (Lizarelli et al., 2023).

Hasil analisis menunjukkan bahwa perbaikan inovasi AXIO tidak hanya terlihat dari konsistensi pembaruan produk, tetapi juga kemampuan menyesuaikan portofolio dengan beragam segmen pasar dan tren teknologi hijau. Dalam perspektif *continuous improvement,* langkah ini mencerminkan upaya penyempurnaan produk secara berkelanjutan (Lizarelli et al., 2023). Namun, kontribusi inovasi terhadap kinerja perusahaan belum dapat diukur secara menyeluruh karena keterbatasan data terkait investasi riset dan pengembangan (R&D), jumlah ide yang terimplementasi, serta proporsi penjualan dari produk baru. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi AXIO dalam meningkatkan daya saing masih memerlukan evaluasi berbasis indikator yang lebih terukur.

Loyalitas Pelanggan

Penerapan *continuous improvement* pada aspek loyalitas pelanggan di AXIO selama periode 2023-2025 terlihat melalui pengembangan program retensi, peningkatan layanan purna jual, dan pemanfaatan umpan balik pelanggan. Pada 2023, perusahaan menjalankan program

retensi yang ditujukan kepada distributor, *dealer* dan *reseller* untuk mempertahankan hubungan dengan mitra bisnis. Pada 2024, upaya tersebut diperkuat melalui survei kepuasan pelanggan, penggunaan *Customer Portal,* serta pengembangan layanan *Service Center, Same Day Service* dengan waktu layanan kurang dari enam jam, *Daily Service,* ADP 3 Extra, dan program *trade-in*. Pada tahun 2024 pula, 99,84% pelanggan tercatat menyatakan puas. Selanjutnya, pada 2025, perusahaan kembali melakukan evaluasi melalui survei kepuasan dan customer *feedback*. Hasilnya menunjukkan bahwa 96,1% pelanggan menyatakan sangat puas dan 3,7% menyatakan puas. Perusahaan juga mengembangkan *Service Point Center*, layanan *Drop Off & Pick Up* melalui Indopaket, serta layanan *cleaning and maintenance*. Rangkaian upaya ini menunjukkan bahwa perusahaan terus mengembangkan layanan dan memperhatikan masukan pelanggan sebagai bagian dari perbaikan pengalaman pelanggan.

Hasil analisis memperlihatkan bahwa upaya perbaikan AXIO pada aspek ini diwujudkan melalui pemeliharaan hubungan dengan mitra bisnis dan pengembangan layanan bagi pelanggan (Hamidizadeh et al., 2023). Perluasan akses servis serta penambahan pilihan layanan pada 2025 menunjukkan kelanjutan dari upaya peningkatan layanan pada tahun sebelumnya. Meskipun demikian, angka kepuasan pelanggan perlu ditafsirkan secara hati-hati. Pada 2024, angka 99,84% menunjukkan pelanggan yang menyatakan puas, sedangkan pada 2025, angka 96,1% menunjukkan pelanggan yang sangat puas dan 3,7% pelanggan yang puas. Karena kategori penilaian yang dilaporkan berbeda, kedua angka tersebut tidak dapat dibandingkan secara langsung untuk menyimpulkan adanya peningkatan atau penurunan kepuasan. Selain itu, belum tersedia data mengenai tingkat pembelian ulang *(repeat purchase rate)* dan retensi pelanggan akhir *(customer retention rate)* yang dapat menunjukkan perubahan perilaku pelanggan (Curtis et al., 2011). Dengan demikian, upaya AXIO dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan dan meningkatkan layanan telah terlihat, tetapi dampaknya terhadap loyalitas pelanggan belum dapat dipastikan secara langsung dari data yang tersedia.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa PT Tera Data Indonusa Tbk (AXIO) telah menerapkan *continuous improvement* secara bertahap. Pada aspek kualitas dan inovasi, perusahaan telah melakukan perbaikan proses yang terstruktur melalui penerapan standar ISO dan pembaruan produk secara konsisten, meskipun data kuantitatif terkait penurunan cacat produk maupun kontribusi spesifik produk baru terhadap penjualan belum tersedia. Keberhasilan yang lebih terukur terlihat padsa penurunan tingkat *employee turnover* dari 37% menjadi 14% serta pendapatan bersih yang tumbuh 31% pada 2025 seiring pergeseran ke

segmen ritel. Namun, pertumbuhan pendapatan tersebut belum diimbangi dengan pengendalian biaya, yang tercermin dari penurunan *Net Profit Margin*. Selain itu, tingginya angka kepuasan pelanggan belum dapat membuktikan loyalitas jangka panjang secara langsung karena tidak tersedianya data pembelian ulang *(repeat purchase)* dan retensi pelanggan.

AXIO disarankan menyeimbangkan pertumbuhan penjualan dengan pengendalian beban penjualan dan beban keuangan, serta memperkuat kembali segmen komersial melalui kontrak jangka panjang mengingat ritel kini menyumbang 83% pendapatan. Perusahaan juga perlu melaporkan indikator yang lebih terukur, seperti tingkat retur, *repeat purchase rate*, dan alokasi investasi riset, agar efektivitas *continuous improvement* dapat dievaluasi lebih komprehensif. Keterbatasan penelitian ini adalah penggunaan data sekunder dari laporan tahunan yang minim indikator operasional, sehingga analisis bersifat deskriptif. Penelitian selanjutnya disarankan memakai data primer melalui wawancara atau kuesioner serta membandingkan AXIO dengan perusahaan sejenis.

DAFTAR REFERENSI

Algethami, A., Assad, F., Patsavellas, J., & Salonitis, K. (2025). Developing a supportive organisational culture for continuous improvement in manufacturing firms in Saudi Arabia. *Administrative Sciences, 15*(7), Article 241. https://doi.org/10.3390/admsci15070241

Alshahrani, M. A., & Husain, K. S. (2024). The effectiveness of the implementation of ISO 9001 on SMEs performance: The case of an emerging economy. *International Journal of Quality & Reliability Management, 41*(1), 84–106. https://doi.org/10.1108/IJQRM-08-2022-0233

Alshurideh, M. T., Hamadneh, S., Al Kurdi, B., & Shammout, E. (2023). High involvement team creativity and continuous improvement on sales performance: A study on metal industry. *International Journal of Theory of Organization and Practice, 3*(1), 174–192. https://doi.org/10.54489/ijtop.v3i1.244

Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee turnover: Causes, importance and retention strategies. *European Journal of Business and Management Research, 6*(3), 1–10. https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893

Berger, A. (1997). Continuous improvement and kaizen: Standardization and organizational designs. *Integrated Manufacturing Systems, 8*(2), 110–117. https://doi.org/10.1108/09576069710165792

Blaga, P. (2020). The importance of human resources in the continuous improvement of the production quality. *Procedia Manufacturing, 46*, 287–293. https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.03.042

Bolt, E. E. T., Winterton, J., & Cafferkey, K. (2022). A century of labour turnover research: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews, 24*, 555–576. https://doi.org/10.1111/ijmr.12294

Brunet, A. P., & New, S. (2003). Kaizen in Japan: An empirical study. *International Journal of Operations & Production Management, 23*(12), 1426–1446. https://doi.org/10.1108/01443570310506704

Buresh, D. L. (2025). Basic principles of total quality management, just in time, computer-integrated manufacturing and continuous improvement. *International Journal of Social Science and Human Research, 8*(2), 1280–1295. https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i2-59

Carnerud, D., Jaca, C., & Bäckström, I. (2018). Kaizen and continuous improvement: Trends and patterns over 30 years. *The TQM Journal, 30*(4), 371–390. https://doi.org/10.1108/TQM-03-2018-0037

Curtis, T., Abratt, R., Rhoades, D., & Dion, P. (2011). Customer loyalty, repurchase and satisfaction: A meta-analytical review. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, 24*, 1–26.

Dieste, M., Panizzolo, R., & Garza-Reyes, J. A. (2021). A systematic literature review regarding the influence of lean manufacturing on firms' financial performance. *Journal of Manufacturing Technology Management, 32*(9), 101–121. https://doi.org/10.1108/JMTM-08-2020-0304

Djoddy, A. S., & Rolanda, I. (2025). Pengaruh cash ratio, debt to asset ratio, total asset turnover dan sales growth terhadap net profit margin. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis, 2*(3), 527–538. https://doi.org/10.70451/cakrawala.v2i3.644

Ershadi, M. J., Najafi, N., & Soleimani, P. (2019). Measuring the impact of soft and hard total quality management factors on customer behavior based on the role of innovation and continuous improvement. *The TQM Journal, 31*(6), 1093–1115. https://doi.org/10.1108/TQM-11-2018-0182

Hamidizadeh, M. R., Valipour Shabkhaneh, Y., & Dadbeh, S. (2023). Explaining the multi-dexterity maker of after-sales services with customers' perception of the quality of services in the automotive industry. *Journal of Executive Management, 15*(30), 361–385. https://doi.org/10.22080/jem.2024.24365.3809

Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Managerial accounting* (8th ed.). Thomson South-Western.

Hassan, D. N., Kojo, C., & Trang, I. (2021). Pengaruh penerapan continuous improvement program (CIP) dan training terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pertamina (Persero) Integrated Terminal Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 9*(2), 211–219. https://doi.org/10.35794/emba.v9i2.33370

Hutabarat, M. I., Nasution, S., & Zalukhu, R. S. (2023). Influence net profit margin, sales growth and debt to equity ratio on earning per share. *Jurnal Akuntansi Bisnis Eka Prasetya, 9*(1), 15–22. https://doi.org/10.47663/abep.v9i1.287

Indrawati, S., & Ridwansyah, M. (2015). Manufacturing continuous improvement using lean six sigma: An iron ores industry case application. *Procedia Manufacturing, 4*, 528–534. https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.11.072

Kim, D.-Y., Kumar, V., & Kumar, U. (2012). Relationship between quality management practices and innovation. *Journal of Operations Management, 30*(4), 295–315. https://doi.org/10.1016/j.jom.2012.02.003

Lizarelli, F. L., Toledo, J. C. de, Gambi, L. do N., & Gonçalves, C. L. (2023). Continuous improvement behaviors and impacts on innovation. *The TQM Journal*, *35*(2), 366–388. https://doi.org/10.1108/TQM-07-2021-0205

Lucinda, G. A., Permata, R. S., Yulimah, H. S. L., & Vania, O. (2023). The effect of product quality and service quality, customer satisfaction on customer loyalty. *Indonesian Marketing Journal*, *3*(1), 21–33. https://doi.org/10.19166/imj.v3i1.6854

Megersa, G., & Kero, C. A. (2024). TQM and organizational performance: A mediating role of strategies for continues improvement: Evidence from coffee cooperative in Ethiopia. *Radinka Journal of Science and Systematic Literature Review*, *2*(1), 211–225. https://doi.org/10.56778/rjslr.v2i1.224

Milovanović, V., Paunović, M., & Casadesus, M. (2023). Measuring the impact of ISO 9001 on employee and customer related company performance. *Quality Innovation Prosperity*, *27*(1), 79–102. https://doi.org/10.12776/qip.v27i1.1808

Monden, Y., & Hamada, K. (1991). Target costing and kaizen costing in Japanese automobile companies. *Journal of Management Accounting Research*, *3*, 16–34. https://doi.org/10.2308/JMAR-9701273024

Nindiani, A., Sulastri, F., & Suhara, A. (2025). A literature review on the implementation of continuous improvement in the Indonesian manufacturing and service industries. *Operations Excellence: Journal of Applied Industrial Engineering*, *17*(1), 12–25. https://doi.org/10.22441/oe.2025.v17.i1.127

Nurhalizah, I., & Nausta Pardede, T. E. (2026). Pengaruh total quality management dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan manufaktur di Indonesia sebagai kajian literatur. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, *6*(2), 831–841. https://doi.org/10.51903/jupea.v6i2.6885

Nursasi, F., Kemala, K., Sudarmiatin, & Soesetio, Y. (2026). Pendampingan UMKM peternak ayam petelur Dunia Unggas melalui penerapan manajemen mutu terpadu total quality management (TQM). *Faedah: Jurnal Hasil Kegiatan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, *4*(2), 80–90. https://doi.org/10.59024/faedah.v4i2.1706

Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study. *Strategic Management Journal*, *16*(1), 15–37. https://doi.org/10.1002/smj.4250160105

Pristavka, M., Kangalov, P., Findura, P., Beloev, I., Kapela, K., & Nikolov, M. (2022). Monitoring the defect rate of selected products. *Agricultural, Forest and Transport Machinery and Technologies*, *9*(1), 26–32. https://aftmt.uni-ruse.bg/wp-content/uploads/2023/03/AFTMT_IX-1-2022-3.pdf

Ramírez-Zavala, M. R., López-Guerrero, A., Olivares-Fong, L. del C., Velázquez-Victorica, K. I., & Montoya-Alcaraz, M. (2024). Factors that impact the dynamics and effectiveness of work teams during the implementation of continuous improvement tools in the manufacturing industry: A systematic literature review. *Applied Sciences*, *14*(3), Article 1017. https://doi.org/10.3390/app14031017

Sahmi, Z., & El Abbadi, L. (2024). The evolution of kaizen in the industry: Systematic literature review. *International Journal of Production Management and Engineering*, *12*(2), 169–179. https://doi.org/10.4995/ijpme.2024.21143

Sesar, V., & Hunjet, A. (2021). The practice of continuous improvement behaviours in manufacturing companies with ISO 9001. *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting, 6*(1), 147–155. https://doi.org/10.17818/DIEM/2021/1.15

Shin, J., Kim, Y. J., Jung, S., & Kim, C. (2022). Product and service innovation: Comparison between performance and efficiency. *Journal of Innovation & Knowledge, 7*(3), Article 100191. https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100191

Singh, J., & Singh, H. (2015). Continuous improvement philosophy: Literature review and directions. *Benchmarking: An International Journal, 22*(1), 75–119. https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2012-0038

Sulton, M., Hidayatul L, E., Surya A, M., & Sawabi, S. (2022). The effect of marketing, product, process, and organizational innovations on the marketing performance. *KnE Social Sciences, 7*(10), 386–399. https://doi.org/10.18502/kss.v7i10.11241

Wangi, S. N. A. P., & Hidayati, N. (2026). Pengaruh total quality management terhadap kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara Cabang Wakatobi. *Moneter: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, 4*(1), 69–84. https://doi.org/10.61132/moneter.v4i1.1586