

## ABSTRACT

*Electricity is one of the benchmarks for the progress of society and the nation. Electrical service providers must innovate to attract new customers and expand customer relationships. In an effort to provide excellent service, especially to customers, especially corporate customers, PT PLN (Persero) launched a new innovation product in the form of premium services. Premium service is a form of service provided by PT PLN with quality assurance, ensuring the reliability and certainty of the connection in accordance with the SLA (Service Level Agreement) agreed by PT PLN with customers as well as in UP3 Kudus. from a total of 361 existing medium voltage customers, only 7 customers switched to premium services with a percentage of 0.31%. With such a large gap, it is interesting to study what causes customers to still not want to switch to premium electricity services. The purpose of this study is to find out how the perceptions, knowledge, expectations, and intentions to buy PLN industrial customers towards the premium electricity services offered and to analyze the buying behavior of industrial customers in terms of external influences, internal influences and the purchasing decision-making process to switch from regular electricity services. to premium electricity service. The samples in this study were 4 medium voltage customers who had not switched to premium services and 4 customers who had switched to using premium services engaged in various business fields. Customers have a good perception that PLN's premium electricity services are the best in Central Java, especially for planned blackouts that can be well communicated by PLN. However, the problem in terms of price in each service matrix is still considered by some customers to be burdensome and also in terms of the minimum operating hours requirement which is still a customer consideration. The expectation from PLN's industrial customers is that by switching to premium electricity services, the services provided must also be premium. In addition, customers also expect that this premium electricity service can accommodate only certain loads that require reliable and continuous supply quality, not for the entire production load so that the company does not need to shift all its burdens to premium electricity services.*

**Keywords:** *consumer behavior, electricity, premium services.*

## ABSTRAK

Listrik menjadi salah satu tolak ukur kemajuan masyarakat dan bangsa. Penyedia jasa pelayanan listrik harus berinovasi untuk menarik pelanggan baru dan memperluas hubungan pelanggan. Dalam upaya memberikan pelayanan prima terutama kepada pelanggan khususnya pelanggan korporasi, PT PLN (persero) meluncurkan produk inovasi baru berupa layanan premium. *Premium service* merupakan salah satu bentuk layanan yang diberikan oleh PT PLN dengan jaminan kualitas, menjamin keandalan dan kepastian koneksi sesuai dengan SLA (*Service Level Agreement*) yang disepakati oleh PT PLN dengan pelanggan seperti juga pada UP3 Kudus. dari total 361 pelanggan eksisting tegangan menengah, hanya 7 pelanggan yang beralih ke layanan premium dengan persentase 0,31%. Dengan gap yang jauh tersebut menarik untuk diteliti apa yang menyebabkan pelanggan masih belum mau beralih ke layanan listrik premium. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana persepsi, pengetahuan, harapan, dan niat untuk membeli pelanggan industrial PLN terhadap layanan listrik premium yang ditawarkan dan menganalisis perilaku pembelian pelanggan industrial ditinjau dari pengaruh eksternal, pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan listrik reguler ke layanan listrik premium. Sampel dalam penelitian ini adalah 4 pelanggan tegangan menengah yang belum beralih ke layanan premium dan 4 pelanggan yang sudah beralih menggunakan layanan premium yang bergerak di berbagai bidang usaha. Pelanggan memiliki persepsi yang baik bahwa layanan listrik premium PLN adalah yang terbaik di Jawa Tengah, terutama untuk pemadaman yang terencana dapat dikomunikasikan dengan baik oleh pihak PLN. Namun permasalahan dari segi harga di setiap matriks pelayanannya masih dianggap oleh sebagian pelanggan masih memberatkan dan juga dari sisi syarat minimum jam nyalanya yang masih menjadi pertimbangan pelanggan. Harapan dari pelanggan industrial PLN adalah bahwa dengan beralih ke layanan listrik premium maka pelayanan yang diberikan juga harus premium. Selain itu pelanggan juga mengharapkan bahwa layanan listrik premium ini dapat mengakomodir untuk penggunaan beban tertentu saja yang membutuhkan kualitas pasokan yang handal dan kontinu tidak untuk keseluruhan beban produksi sehingga perusahaan tidak perlu mengalihkan semua bebannya ke layanan listrik premium.

**Kata kunci** : perilaku konsumen, listrik, layanan premium

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayahnya penulis diberikan kemudahan dalam menyelesaikan tesis berjudul “Studi Tentang Persepsi Dan Pengambilan Keputusan Pelanggan Untuk Beralih Kelayanan Premium Di PLN UP3 Kudus” sebagai syarat untuk memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Sholawat serta salam selalu tecurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah membimbing umat manusia dari kegelapan menuju jalan yang terang.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Bapak dan Ibu serta istri tercinta, Ayu Wulandari Jatiningsih, atas segala doa dan dukungannya sehingga diberikan kelancaran sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu. Serta tidak lupa ucapan terima kasih kepada

1. I Made Sukresna, S.E.,M.Si.,Ph.D. dan Ibu Dr. Farida Indriani, S.E., M.M. yang bersedia membimbing dan mengarahkan penulis, serta seluruh dosen pengampu di MM Undip.
2. Bapak Darmadi selaku Manager PLN UP3 Kudus, dan rekan-rekan PLN UP3 Kudus atas dukungannya.
3. Bapak/Ibu bagian Pemasaran dan Pelayanan Pelanggan PLN UP3 Kudus.
4. Teman-teman kelas Pemasaran MM Angkatan 56. Serta para pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penulisan tesis ini.

Semoga apa yang tertulis di dalam makalah ini menjadi salah satu masukan dalam proses perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*) dan bermanfaat. Namun, penulis sadar bahwa kandungan hasil penelitian ini masih jauh dari sempurna sehingga perlu banyak perbaikan dan pengembangan.

Semarang, 24 November 2021

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Irfan Affandi', with a horizontal line extending to the right.

Irfan Affandi  
NIM. 12010119420127

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SERTIFIKASI.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Kegunaan Penelitian .....	13
1.5 Outline Penelitian.....	13
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL</b>	
<b>PENELITIAN.....</b>	<b>15</b>

2.1	Perilaku Konsumen .....	15
2.1.1	Pengertian dan model Perilaku Konsumen .....	15
2.1.2	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Konsumen .....	18
2.2	Perilaku Pembelian Organisasi .....	20
2.3	Keputusan Pembelian.....	21
2.3.1	Decision Making Unit (DMU).....	22
2.3.2	Situasi Pembelian.....	24
2.3.3	Tahapan Dalam Proses Keputusan Organisasi.....	26
2.4	Evaluasi dan Pemilihan.....	28
2.5	Proses Pengambilan Keputusan .....	31
2.6	Penelitian Terdahulu .....	33
2.7	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	35
 <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>37</b>
3.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	37
3.2	Populasi dan Sampel .....	38
3.3	Pengumpulan Data .....	40
3.4	Instrumen Penelitian .....	41
3.5	Teknik Analisis Data.....	41
3.6	Teknik Pengolahan Data .....	43
3.7	Validasi Data.....	44
 <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>45</b>
4.1	Gambaran Umum Penelitian.....	45
4.1.1	Profil Obyek Penelitian.....	46
4.1.2	Populasi Partisipan.....	46

4.1.3 Proses Pengumpulan Data.....	47
4.1.4 Proses Analisa Data .....	48
4.2 Hasil Wawancara .....	49
4.2.1 Persepsi, Pengetahuan, Harapan, Dan Niat Untuk Membeli Pelanggan Industrial PLN terhadap Layanan Premium Yang Ditawarkan .....	49
4.2.2 Perilaku Pembelian Pelanggan Industrial Ditinjau Dari Pengaruh Eksternal, Pengaruh Internal Dan Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Untuk Beralih Dari Layanan reguler PLN ke Layanan Premium PLN.....	63
4.3 Pembahasan.....	79
4.3.1 Pembahasan Persepsi, Pengetahuan, Harapan, Dan Niat Untuk Membeli Pelanggan PLN Terhadap Layanan Premium Yang Ditawarkan.....	79
4.3.2 Pembahasan Perilaku Pembelian Pelanggan Industrial Ditinjau Dari Pengaruh Eksternal, Pengaruh Internal Dan Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Untuk Beralih Dari Layanan Reguler PLN ke Layanan Premium PLN .....	83
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>88</b>
5.1 Kesimpulan Masalah Penelitian.....	88
5.2 Implikasi Teoritis .....	89
5.3 Implikasi Kebijakan .....	91
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	91
5.5 Agenda Penelitian Yang Akan Datang .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Perilaku Konsumen.....	16
Gambar 2.2 Model Proses Pembelian Organisasi .....	20
Gambar 2.3 Proses Keputusan Pembelian .....	23
Gambar 2.4 Pengaruh Utama Pada Perilaku Pembelian Bisnis .....	32
Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran.....	35
Gambar 3.1 Tahapan Analisis Data Dan Hubungan Antar Fasenya.....	42
Gambar 3.2 Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif .....	44

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pelanggan PLN UP3 Kudus .....	8
Tabel 1.2 Jumlah Pelanggan Tegangan Menengah PLN UP3 Kudus.....	9
Tabel 2.1 Proses Pengambilan Keputusan Organisasi .....	26
Tabel 2.2 Keterlibatan Kelompok Dalam Proses Pengambilan Keputusan Organisasi.....	27
Tabel 2.3 Kriteria Evaluasi dan Peran Organisasi .....	29
Tabel 2.4 Kriteria Evaluasi Manajer Atas.....	30
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu .....	33
Tabel 4.1 Categories dan Themes Yang Dominan Terkait Persepsi, Pengetahuan, Harapan, Dan Niat Untuk Membeli (Intention To Buy) Pelanggan PLN terhadap Layanan Premium Yang Ditawarkan .....	56
Tabel 4.2 Categories dan Themes Yang Dominan Terkait Perilaku Pembelian Pelanggan Industrial Ditinjau Dari Pengaruh Eksternal, Pengaruh Internal Dan Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Untuk Beralih Dari Layanan PLN Reguler ke Layanan PLN Premium .....	65

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perilaku konsumen (*consumer behavior*) merupakan salah satu diskursus yang menarik dalam manajemen pemasaran (Srivastava, 2019) mengeksplorasi peran perilaku konsumen dalam skenario manajemen pemasaran dewasa ini. Perilaku yang ditampilkan konsumen dalam mencari, membeli, menggunakan, mengevaluasi dan membuang (*dispose*) produk dan jasa yang diharapkan dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan. Dalam beberapa literatur manajemen pemasaran dan *consumer behavior*, perilaku konsumen baik konsumen individual maupun konsumen organisasi/bisnis dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti individu, organisasi, lingkungan dan proses pengambilan keputusan (Hawkins, Mothersbaugh, & Kleiser, 2020).

Jika supplier barang industri ingin mengembangkan strategi pemasaran yang sukses dan hemat biaya, penting bagi mereka untuk mengembangkan pemahaman rinci tentang cara pelanggan (industrial) berpikir, berperilaku, dan beroperasi dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif (Hill & Hillier, 1977). Mengetahui faktor-faktor perilaku pembeli dapat membantu pemasar dalam merumuskan strategi pemasaran produk dan jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Pemasaran (*marketing*) berkaitan dengan bagaimana perusahaan memahami kebutuhan konsumen dan mengarahkan pelanggan ke arah produk dan jasa yang ditawarkan dengan menciptakan keinginan tertentu di benak pelanggan. Untuk melakukan ini, pemasar harus menyadari proses perilaku pembelian

konsumen. Proses perilaku pembelian konsumen meliputi pengenalan pembeli, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan pembelian dan pasca keputusan pembelian. Dalam penelitian ini pokok bahasan lebih ditekankan pada dua kategori perilaku konsumen. Pertama berkaitan dengan perilaku pembeli bisnis (*business buyer behavior - business to business – B2B*) dan kedua berkaitan dengan perilaku konsumen terhadap produk premium.

Dalam beberapa hal, pasar bisnis (*organizational customer*) memiliki kesamaan dengan pasar konsumen (*individual customer*). Keduanya melibatkan orang yang mengambil peran melakukan pembelian dan membuat keputusan pembelian untuk memenuhi kebutuhan. Namun, pasar bisnis berbeda dalam banyak hal dari pasar konsumen. Perbedaan utama terletak pada struktur dan permintaan pasar, sifat unit pembelian dan jenis keputusan serta proses keputusan.

Dibandingkan dengan pembelian konsumen, pembelian bisnis biasanya melibatkan lebih banyak partisipan keputusan dan upaya pembelian yang lebih profesional. Seringkali, pembelian bisnis dilakukan oleh agen pembelian terlatih yang menghabiskan masa kerja mereka mempelajari cara membeli dengan lebih baik. Semakin kompleks pembeliannya, semakin besar kemungkinan beberapa orang akan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Komite pembelian yang terdiri dari ahli teknis dan manajemen puncak biasa melakukan pembelian barang-barang besar. Di luar ini, pemasar B-ke-B sekarang menghadapi generasi baru manajer pasokan tingkat tinggi yang lebih terlatih. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki pemasar dan tenaga penjualan yang terlatih untuk menangani pembeli yang terlatih dengan baik ini.

Pembeli bisnis biasanya menghadapi keputusan pembelian yang lebih kompleks daripada pembeli konsumen. Pembelian bisnis sering kali melibatkan uang dalam jumlah besar, pertimbangan teknis dan ekonomi yang rumit, dan interaksi di antara orang-orang di berbagai tingkat organisasi pembeli. Proses pembelian bisnis juga cenderung lebih lama dan lebih formal. Pembelian bisnis besar biasanya memerlukan spesifikasi produk yang terperinci, pesanan pembelian tertulis, pencarian pemasok yang cermat, dan persetujuan formal.

Dalam proses pembelian bisnis, pembeli dan penjual seringkali lebih bergantung satu sama lain. Pemasar B-to-B dapat menyingsingkan lengan baju mereka dan bekerja sama dengan pelanggan selama semua tahap proses pembelian - mulai dari membantu pelanggan menentukan masalah hingga menemukan solusi hingga mendukung operasi purnajual. Dalam jangka pendek, penjualan pergi ke pemasok yang langsung memenuhi kebutuhan produk dan layanan pembeli. Namun, dalam jangka panjang, pemasar B2B mempertahankan pelanggan dengan memenuhi kebutuhan saat ini dan dengan bermitra dengan mereka untuk membantu memecahkan masalah mereka.

Perilaku pembeli bisnis (*business buyer behavior*) mengacu pada perilaku pembelian organisasi yang membeli barang dan jasa untuk digunakan dalam produksi barang dan jasa lain yang dijual, disewakan atau dipasok kepada orang lain. Ini juga mencakup perilaku perusahaan eceran dan grosir yang memperoleh barang untuk dijual kembali atau disewakan kepada orang lain untuk mendapatkan keuntungan. Dalam proses pembelian bisnis, pembeli bisnis menentukan barang dan jasa mana yang perlu dibeli organisasi mereka dan kemudian menemukan,

mengevaluasi, dan memilih di antara pemasok dan merek alternatif. Pemasar *business-to-business* (B-to-B) harus melakukan yang terbaik untuk memahami pasar bisnis dan perilaku pembeli bisnis. Kemudian, seperti bisnis yang menjual kepada pembeli akhir, mereka harus melibatkan pelanggan bisnis dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan mereka dengan menciptakan nilai pelanggan yang superior (Kotler, Armstrong, Harris, & He, 2020).

Penggunaan harga premium (produk premium) telah memberikan banyak keuntungan antar-merek karena menjadikan sebuah produk unik dan membedakan antara produk homogen yang ada di pasar. Alat pemasaran ini telah menjadi kunci penting untuk riset pemasaran dan pemasaran global. Jadi, menggunakan harga premium untuk menarik pelanggan berpenghasilan tinggi telah menjadi alat yang ampuh dalam pemasaran. Produk harga premium adalah produk yang tidak saja berkaitan dengan diferensiasi harga tetapi juga peningkatan kualitas dan kenyamanan bagi penggunaannya (Ashraf, Li, & Mehmood, 2017).

Produk premium pada umumnya memiliki karakteristik di antaranya, memiliki harga yang relatif tinggi, memiliki brand awareness yang baik, dan kualitas produk yang lebih baik. Permintaan konsumen terhadap produk premium tersebut muncul karena konsumen tidak puas dengan produk yang ada, sehingga walaupun harganya cukup mahal konsumen tetap menginginkan kualitas produk yang lebih baik. Produsen menggunakan kesempatan ini untuk menyediakan produk premium dan memberikan kualitas yang lebih baik dengan harga yang relatif tinggi. Dengan harga jual yang lebih tinggi, produk premium lebih

menguntungkan perusahaan. Meski demikian, jika tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas produk, hal ini akan mengubah persepsi konsumen yang berakibat menurunnya kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Produk premium juga mengusung citra perusahaan (Aulianda, 2020).

(Wong & Ahuvia, 1998) menjelaskan bahwa kemewahan atau premium berkaitan dengan merek barang/jasa dengan distribusi eksklusif biasanya lebih tinggi dari harga rata-rata barang/jasa dalam kategori yang sama. Produk premium memiliki kualitas/desain yang lebih tinggi, sekaligus memiliki daya tarik yang kuat terhadap keinginan dan aspirasi calon pelanggannya. Kelompok lain percaya bahwa barang-barang mahal biasanya identik dengan baik dan layak dipercaya. Padahal, dari waktu ke waktu, kualitas barang premium tidak begitu bagus tapi orang masih membelinya karena aspirasinya. (Krystallis, Arvanitoyannis, & Kapirti, 2003) menjelaskan bahwa harga premium sebagian besar dibayarkan untuk kemewahan dan “kemewahan” berarti keadaan yang sangat nyaman, atau kenyamanan yang ditawarkan atas suatu barang dan jasa atau barang yang esensial tetapi diinginkan.

Dalam era persaingan global, sebuah perusahaan harus terus berkembang agar mampu bersaing dan menjaga eksistensinya (Homburg, Schwemmler, & Kuehnl, 2015). Dalam jangka panjang perusahaan harus mampu memahami apa keinginan dan harapan pelanggan serta mengetahui apa yang pelanggan inginkan (Mramba, 2015). Kualitas pelayanan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan pelayanan. Hal ini diindikasikan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan (Singaravelu & Amuthanayaki, 2017). Tingkatan kepuasan dapat diperoleh apabila pelanggan mendapatkan jenis pelayanan sesuai dengan apa yang mereka butuhkan

dan harapan (Mahmoud, Hinson, & Anim, 2018). Dengan demikian layanan yang diterima oleh pelanggan harus dapat dipenuhi agar menciptakan kepuasan.

PT PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang ketenagalistrikan di Indonesia. PT PLN (Persero) beroperasi pada bidang produksi dan penjualan tenaga listrik. Dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat baik individu, rumah tangga maupun industri, PT PLN tidak semata-mata berorientasi untuk memperoleh keuntungan maksimal dengan hanya mengandalkan volume penjualan. PT PLN juga berorientasi pada kepuasan pelanggan dalam jangka panjang (*long-term satisfaction*) (Dwidienawati, Arief, & Abdinagoro, 2018).

Listrik sangat penting bagi kehidupan manusia dan masyarakat. Listrik mempunyai fungsi penting antara lain sebagai sumber cahaya dan energi dalam menunjang aktivitas baik aktivitas individu, aktivitas rumah tangga maupun kegiatan usaha dan industri. Dewasa ini hampir semua aktivitas manusia bergantung pada ketersediaan listrik (Siringoringo & Kurniawan, 2018). Perkembangan dan kemajuan teknologi, termasuk didalamnya perkembangan teknologi industri sangat erat kaitannya dengan listrik dan tenaga listrik. Ketersediaan tenaga listrik merupakan faktor penting dalam mendukung pembangunan industri maupun pengembangan kawasan industri.

Dalam kehidupan modern, listrik merupakan elemen esensial yang dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan (Sambodo & Novandra, 2019). Listrik menjadi salah satu tolak ukur kemajuan masyarakat dan bangsa. Penyedia jasa pelayanan listrik harus berinovasi untuk menarik pelanggan baru

dan memperluas hubungan pelanggan, yaitu dengan memberikan layanan terbaik untuk menciptakan kepuasan konsumen bagi masyarakat, menciptakan citra yang baik dengan menjaga kepuasan pelanggan (Saad, AbuKhalifeh, Slamet, & TengkuYacob, 2020). Bagi kalangan dunia bisnis dan industri, energi listrik menjadi salah satu kebutuhan utama dalam mendukung kegiatan operasionalnya.

Dalam upaya memberikan pelayanan prima terutama kepada pelanggan khususnya pelanggan korporasi, PT PLN (persero) meluncurkan produk inovasi baru berupa layanan premium. *Premium service* merupakan salah satu bentuk layanan yang diberikan oleh PT PLN dengan jaminan kualitas, menjamin keandalan dan kepastian koneksi sesuai dengan SLA (*Service Level Agreement*) yang disepakati oleh PT PLN dengan pelanggan. Dengan menggunakan layanan premium ini, maka pelanggan memperoleh kepastian pasokan listrik secara handal dan berkualitas. Dengan demikian manajemen perusahaan (pelanggan korporasi) dapat lebih fokus dalam meningkatkan produksi, penjualan dan pendapatan perusahaan.

Sejak diluncurkan pada tahun 2019, layanan premium PT PLN menjadi salah satu pilihan pelanggan dalam memudahkan pemakaian listrik. Konfigurasi sistem jaringan distribusi pada pelanggan premium terdiri dari dua penyulang/jaringan atau yang menggunakan kabel berisolasi penuh yang masing-masing dapat disuplai dari gardu induk yang sama atau berbeda, dan diantara kedua penyulang tersebut di pasang *Automatic Change Over Switch (ACOS)* yang secara otomatis akan dapat berpindah ketika penyulang/jalur utama mengalami gangguan (Sugianto & Mustikasari, 2019). Selain itu, layanan premium tidak akan dikenakan

pengurangan beban pada saat terjadi krisis pembangkit. Apabila pelanggan mengalami pemadaman, pelanggan diberikan diskon pengurangan tagihan listrik sesuai kesepakatan yang berlaku. Fasilitas lain yang ditawarkan kepada pelanggan yang beralih ke layanan premium adalah mendapatkan akses kepada *account executive* yang tersedia 24 jam untuk melayani keluhan pelanggan secara langsung. Sedangkan pelanggan regular diberikan layanan melalui kontak center 123 secara regular. Ada empat kategori dalam layanan premium ini yaitu layanan premium bronze, silver, gold dan platinum yang masing – masing pelayanan memiliki keunggulan sistem yang berbeda.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Pelanggan PLN UP3 Kudus**

Tarif	Pelanggan	%	Daya Tersambung (Mva)	Penjualan Kwh (Mwh)	%	Pendapatan	%	Harga Jual
<b>TT</b>	1	0,00	45	171	4,8	170 M	5,86	996,24
<b>TM</b>	361	0,02	389	869	24,2	960 M	33	1.105
<b>TR</b>	1.489.768	99,9	1.390	2.558	71,1	1.779 T	61,1	695,4
<b>Total</b>	1.490.131	100	1.825	2.825	100	2.910 T	100	808,6

(Sumber: Laporan 309 PLN UP3 Kudus, Desember 2020)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 diatas menunjukkan jumlah pelanggan PT PLN UP3 Kudus sebanyak 1.490.131 pelanggan dengan pendapatan lebih dari Rp. 2,90 triliun. Jenis pelanggan PLN terbagi menjadi 3 kategori yaitu tegangan tinggi (TT), tegangan menengah (TM) dan tegangan rendah (TR). Tegangan menengah (TM) menjadi pelanggan potensial karena penggunaan daya 200 Kva ke atas. Jika dilihat dari tabel diatas, meskipun jumlah pelanggan tegangan menengah ini kecil hanya sebanyak 361 pelanggan namun memberikan kontribusi sebesar 24 % terhadap total pendapatan. Pelanggan tegangan menengah memiliki karakteristik yang berbeda dengan pelanggan regular. Mereka membutuhkan pasokan listrik dengan mutu

pelayanan yang sangat tinggi, karena jika terjadi pemadaman, maka akan berdampak terhadap operasional dan pendapatan perusahaan mereka.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Pelanggan Tegangan Menengah PLN UP3 Kudus**

Pelanggan TM	Jumlah	Pelanggan Premium	Persentase
Pengolahan Ikan/Coldstorage	33	2	0,07%
Industri Textil dan Sepatu	29	2	0,07%
Pabrik Furniture	27	2	0,07%
Perkantoran dan Perumahan	10	1	0,10%
Pengelolaan Limbah Pura	1	0	-
Otomotif	4	0	-
Pendidikan	4	0	-
Elektronik	6	0	-
Industri Mineral (Minyak, Besi, dan Gas)	9	0	-
Rekreasi/Wisata	22	0	-
Industri Perkebunan dan Pertanian	23	0	-
Rumah Sakit/Kesehatan	24	0	-
Industri Pengolahan Kertas dan Plastik	32	0	-
Pengolahan Batu Mineral/Tambang	33	0	-
Pabrik Rokok	47	0	-
Industri Makanan dan Minuman	49	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>7</b>	<b>0,31%</b>

(Sumber: Laporan 309 PLN UP3 Kudus, Desember 2020)

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 diatas, dari total 361 pelanggan eksisting tegangan menengah, hanya 7 pelanggan yang beralih ke layanan premium dengan persentase 0,31%. Dengan gap yang jauh tersebut menarik untuk diteliti apa yang menyebabkan pelanggan masih belum mau beralih ke layanan premium. Semakin bertambahnya pelanggan yang beralih kepada layanan premium akan sangat berpengaruh signifikan terhadap penjualan listrik PLN UP3 Kudus secara keseluruhan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Strategi pemasaran memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan mendapatkan keuntungan, bahkan dapat secara luas

dipandang sebagai kekuatan otoritatif dibalik kegiatan penjualan dan pembelian bisnis. Terdapat berbagai macam strategi pemasaran, salah satunya ialah *aggressive marketing*. *Aggressive Marketing* merupakan pendekatan proaktif untuk pemasaran dimana pemasar melakukan upaya yang disengaja untuk menjangkau, menghubungkan, dan melibatkan pelanggan secara rutin baik diminta atau tidak.

Secara umum PT PLN menerapkan 3 bentuk *aggressive marketing* yang dilakukan oleh Unit-unit Layanan . Kegiatan *aggressive marketing* yang dilakukan umumnya menysasar pelanggan yang mengkonsumsi energi listrik terbesar yakni para pelaku bisnis dan industri. Pelanggan bisnis dan industri menjadi target utama perusahaan karena 80 persen sumber pemasukan perusahaan berasal dari sektor bisnis dan industri.

Bentuk kegiatan *aggressive marketing* yang dilakukan, antara lain Manajemen Pelanggan, Layanan Premium, Program *One Day Service*, serta berbagai promo potongan harga biaya penyambungan. Lebih lanjut kegiatan *aggressive marketing* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manajemen Pelanggan, dilakukan dengan cara pemetaan berdasarkan jenis usaha, proyeksi perkembangan usaha dalam kurun waktu tertentu, serta estimasi jumlah kebutuhan listrik yang digunakan oleh pelaku bisnis dan industri tersebut dalam beberapa waktu kedepan. Dari hasil pemetaan yang telah dilakukan, selanjutnya Unit Layanan PLN akan menawarkan penambahan daya kepada pelaku bisnis/industri tersebut guna menunjang pertumbuhan usaha yang sedang dijalankan, tentunya dengan berbagai kemudahan layanan yang dapat dinikmati oleh pelanggan tersebut.

2. Layanan Premium, adalah moda layanan tanpa pemadaman listrik yang didedikasikan untuk pelanggan bisnis dan industri, sehingga mereka dapat menjalankan bisnis atau usahanya tanpa terganggu dengan adanya pemadaman listrik. Melalui layanan premium, aliran listrik ke persil pelanggan akan dipasok dari 2 saluran atau dikenal dengan istilah penyulang. Satu penyulang utama dan satu penyulang cadangan. Apabila terjadi gangguan pada penyulang utama, maka energi listriknya akan langsung disalurkan melalui penyulang cadangan, serta masih banyak lagi kemudahan layanan lainnya.
3. One Day Service, merupakan upaya yang dilakukan oleh PLN dalam memberikan kenyamanan layanan untuk bisnis dan industri yang ingin melakukan perubahan daya listrik. Unit layanan PLN memberikan layanan 1 hari nyala dimana pemasangan perubahan daya listrik akan langsung diproses dalam waktu 1 hari kerja. Daftar hari ini, maka pelanggan akan dapat menikmati listrik dengan daya yang baru pada hari berikutnya, dengan catatan tanpa ada perluasan jaringan.

PT. PLN UP3 Kudus sudah melakukan strategi pemasaran secara agresif. Faktanya, konsumen yang berpindah dari layanan regular ke layanan premium belum sesuai dengan yang di harapkan. Jumlah pelanggan yang beralih ke layanan premium hanya berjumlah 7 pelanggan dari total pelanggan TM sebanyak 361 pelanggan. Berdasarkan dari pertimbangan tersebut, penelitian ini mencoba untuk menggali lebih lanjut apa yang sebenarnya di harapkan oleh konsumen ketika mendapatkan penawaran layanan premium agar jumlah pelanggan yang beralih ke layanan premium mengalami peningkatan.

Berkaitan dengan layanan premium PT PLN, dalam hal mana target pelanggannya adalah organisasi bisnis (industri), penelitian ini memiliki dua domain perilaku konsumen. Pertama berkaitan dengan perilaku pembeli bisnis (*business buyer behavior - business to business – B2B*) dan kedua berkaitan dengan perilaku konsumen terhadap produk premium.

Berdasarkan dari uraian tersebut maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi, pengetahuan, harapan, dan niat untuk membeli pelanggan industrial PLN terhadap layanan listrik premium yang ditawarkan
2. Bagaimana perilaku pembelian pelanggan industrial ditinjau dari pengaruh eksternal, pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan listrik reguler ke layanan listrik premium.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian adalah untuk menemukan jawaban atas masalah dalam suatu penelitian yang telah dirumuskan, oleh sebab itu tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui persepsi, pengetahuan, harapan, dan niat untuk membeli pelanggan industrial PLN terhadap layanan premium yang ditawarkan.
2. Untuk menganalisis perilaku pembelian pelanggan industrial ditinjau dari pengaruh eksternal, pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan PLN reguler ke layanan PLN premium

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian Tentang Persepsi Dan Pengambilan Keputusan Pelanggan Untuk Beralih Kelayanan Premium Di PLN UP3 semoga dapat membawa manfaat bagi manajemen perusahaan, peneliti dan akademisi antara lain:

##### **1. Manfaat praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh manajemen perusahaan sebagai acuan untuk merumuskan strategi pemasaran layanan premium PLN kepada pelanggan organisasi dan industri berdasarkan proses pengambilan keputusan pembelian organisasi dan persepsi serta faktor – faktor yang mempengaruhi pelanggan untuk beralih kepada layanan premium. Upaya perbaikan produk, layanan dan atribut-atribut produk lainnya termasuk komunikasi pemasaran kepada pelanggan organisasi.

##### **2. Manfaat teoritis**

Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi bahan penelitian selanjutnya berkaitan dengan perilaku konsumen dan strategi pemasaran produk dan layanan premium kepada pembeli organisasi.

#### **1.5 Outline Penelitian**

*Outline* penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan penelitian dalam tesis ini. Adapun rincian *outline* penelitian dalam tesis ini adalah sebagai berikut.

**BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang, fenomena serta permasalahan dalam penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan outline tesis.

**BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

Bab ini berisi landasan teori yang diarahkan untuk membangun sebuah fondasi teoretis dengan melakukan telaah kritis terhadap pustaka-pustaka yang relevan dengan permasalahan penelitian topik. Serta berisi juga pengembangan model dan penyusunan hipotesis-hipotesis.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini digunakan untuk menyajikan seluruh proses pengumpulan data dan gambaran mengenai teknik analisis data yang akan digunakan pada bab IV. Bab ini juga menyajikan instrumen pengumpulan.

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan memperkenalkan semua prosedur, proses dan teknik, serta hasil analisis data sesuai dengan metode dan teknik analisis yang digunakan untuk menyajikan hasil dan temuan penelitian.

**BAB V PENUTUP**

Pada bab ini memuat tentang ringkasan temuan penelitian (research summary), Kesimpulan diambil dengan menguji setiap hipotesis dan pertanyaan penelitian, implikasi teoritis dan manajemen, batasan penelitian, dan agenda penelitian kedepan yang dapat dibuat.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**

#### **2.1 Perilaku Konsumen**

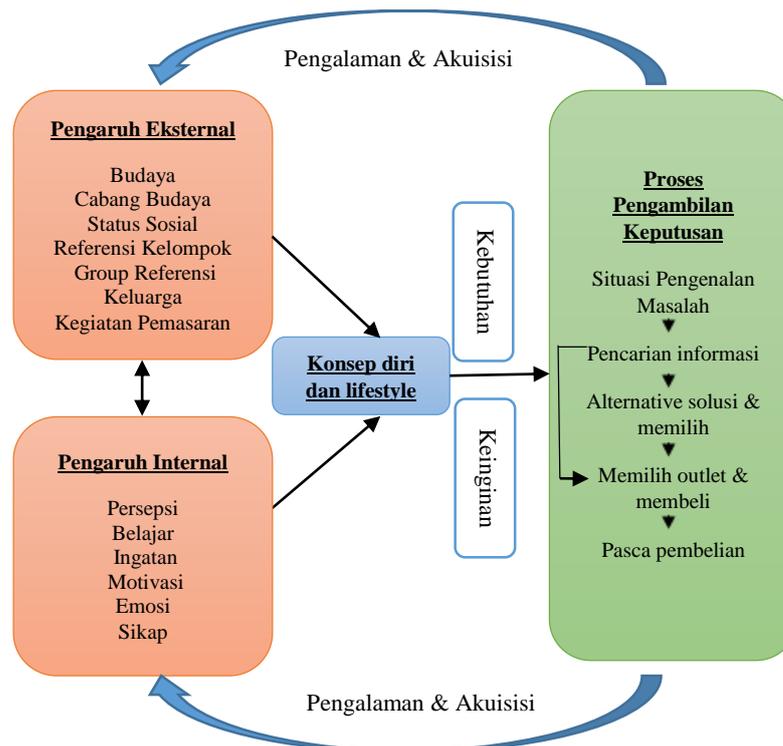
##### **2.1.1 Pengertian dan model Perilaku Konsumen**

Perilaku konsumen melibatkan pemahaman serangkaian keputusan (apa, apakah, mengapa, kapan, bagaimana, di mana, seberapa banyak, dan seberapa sering) yang dibuat oleh individu atau kelompok konsumen dari waktu ke waktu tentang akuisisi, penggunaan, atau disposisi barang, layanan, ide, atau penawaran lainnya. *Psicological core* memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku konsumen. Motivasi, kemampuan, dan peluang konsumen memengaruhi keputusannya dan memengaruhi apa yang diekspos kepada seseorang, apa yang dia perhatikan, dan apa yang dia rasakan dan pahami. Faktor-faktor ini juga mempengaruhi bagaimana konsumen mengkategorikan dan menafsirkan informasi, bagaimana mereka membentuk dan mengambil kembali ingatan, dan bagaimana mereka membentuk dan mengubah sikap. Setiap aspek inti psikologis memiliki pengaruh pada proses pengambilan keputusan konsumen, yang melibatkan pengenalan masalah, pencarian informasi, penilaian dan pengambilan keputusan, dan evaluasi kepuasan dengan keputusan tersebut.

Perilaku konsumen dipengaruhi oleh budaya konsumen dan oleh perilaku, Norma, dan gagasan khas atau yang diharapkan dari kelompok tertentu. Perilaku konsumen mencerminkan totalitas keputusan konsumen sehubungan dengan perolehan, konsumsi, dan disposisi barang, jasa, aktivitas, pengalaman, orang, dan

ide oleh (manusia) unit pengambilan keputusan dari waktu ke waktu (Hoyer, McInnis & Pieters, 2018).

**Gambar 2.1**  
**Model Perilaku Konsumen**



Sumber: Mothersbaugh, Hawkins & Kleiser (2020: 25).

Gambar 2.1 menunjukkan model yang digunakan untuk menangkap struktur umum dan proses perilaku konsumen. Model ini merupakan model konseptual. Model ini tidak berisi detail yang cukup untuk memprediksi perilaku tertentu; namun, model ini mencerminkan keyakinan tentang sifat umum perilaku konsumen. Individu mengembangkan konsep diri (pandangan mereka tentang diri mereka sendiri) dan gaya hidup (bagaimana mereka hidup) berdasarkan berbagai pengaruh internal (terutama psikologis dan fisik) dan pengaruh eksternal (terutama sosiologis dan demografis). Konsep diri dan gaya hidup ini menghasilkan

kebutuhan dan keinginan, banyak di antaranya membutuhkan keputusan konsumsi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan. Saat individu menghadapi situasi yang relevan, proses keputusan konsumen diaktifkan. Proses dan pengalaman serta akuisisi yang dihasilkan ini pada gilirannya mempengaruhi konsep diri dan gaya hidup konsumen dengan mempengaruhi karakteristik internal dan eksternal mereka.

Dalam beberapa literatur, perilaku konsumen terdiri dari dua (2) jenis, yaitu konsumen perorangan (individu) serta konsumen organisasi (bisnis). Konsumen individu membeli barang dan jasa untuk digunakan sendiri. Konsumen individu seringkali disebut konsumen akhir sebab barang yang dibeli langsung dimanfaatkan oleh individu yang bersangkutan. Pada saat yang sama, konsumen organisasi mencakup organisasi bisnis, yayasan, perkantoran, dan institusi lainnya. Bentuk organisasi yang membeli produk dan layanan konsumen untuk mengelola aktivitas organisasi.

Kebutuhan dan harapan konsumen menjadi isu yang paling diperhatikan oleh pemilik usaha, yaitu senantiasa mencermati sikap serta perilaku konsumen. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk senantiasa mencermati perilaku konsumen, dan menyesuaikan cara mereka memperkenalkan produk kepada konsumen dengan memperbaiki dan menyempurnakan produknya, serta menyesuaikan kembali kebutuhan mereka sesuai dengan kebutuhan hari ini dan yang akan datang.

Perilaku konsumen mengacu pada perilaku atau partisipasi langsung konsumen dalam memperoleh, dan mengonsumsi produk dan jasa, termasuk proses

pengambilan keputusan sebelum dan sesudah perilaku pembelian. (Schiffman, Leon G.\_ Wisenblit, 2019) mengemukakan jika riset mengenai perilaku konsumen merupakan sesuatu riset tentang perilaku seseorang dalam membuat keputusan dalam mengalokasikan sumber energi yang ada (uang, usaha, waktu, dan energi). Sedangkan (Kotler, 2018: 214) mendefinisikan perilaku konsumen merupakan riset yang menerangkan bagaimana sebuah individu, kelompok dan organisasi memilah, membeli, memakai serta menempatkan barang, jasa, gagasan atau pengalaman untuk memuaskan kemauan serta kebutuhan mereka. Bersumber dari beberapa pengertian yang sudah disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku konsumen merupakan aksi yang dilakukan oleh seorang, kelompok, serta organisasi yang ikut serta secara langsung atau terkait langsung dengan proses pengambilan keputusan, dalam mengevaluasi, mendapatkan, dan mengonsumsi produk, benda, serta jasa yang dipengaruhi oleh lingkungan, termasuk sebelum dan setelah proses pengambilan keputusan pembelian.

### **2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Konsumen**

Beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen melalui model perilaku konsumen yang sederhana, (Yang, Hu, Winer, Assael, & Chen, 2012). Menunjukkan perlunya interaksi antara pemasar dan konsumen, karena dapat menimbulkan proses persepsi dan evaluasi informasi merek produk, mengingat segala macam kepuasan konsumen. Tuntut pemilihan merek, dan akhirnya tentukan merek apa yang akan dibeli konsumen. Model perilaku konsumen adalah gambar atau bingkai Renungkan atau jelaskan langkah demi langkah bahwa konsumen akan memutuskan untuk mengambil keputusan pembelian.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku konsumen dalam membeli suatu barang. Faktor tersebut berasal dari dalam dan luar konsumen. Keputusan pembelian sangat dipengaruhi oleh faktor budaya, sosial, pribadi dan psikologis pembeli. Sebagian besar adalah faktor-faktor di luar kendali pemasar, tetapi faktor-faktor ini harus benar-benar diperhitungkan.

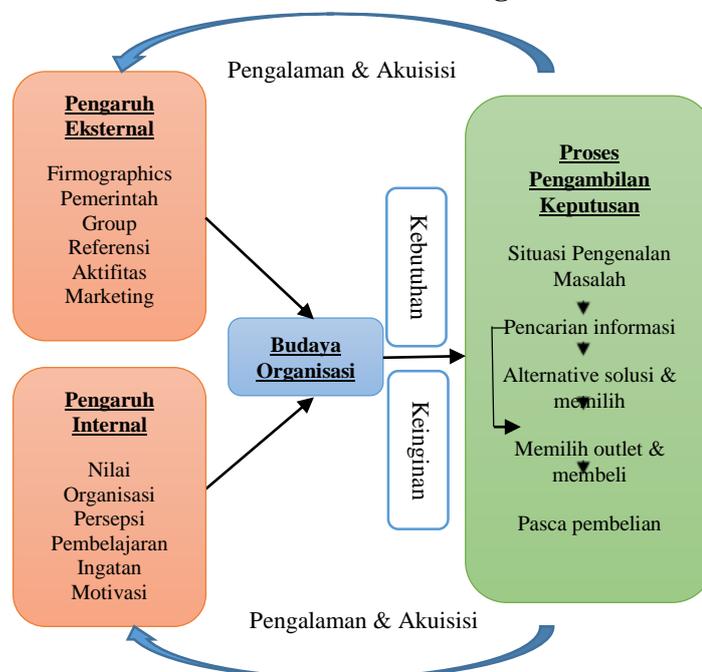
Berdasarkan kerangka model pada gambar 2.1, (Hawkins, Mothersbaugh, & Kleiser, 2020 : 25) menggambarkan faktor eksternal (*external influences*) yang berpengaruh terhadap konsep diri dan keputusan pembelian terdiri dari budaya, sub-budaya, agama dan kelompok agama, demografi, status social, kelompok referensi, keluarga dan aktivitas pemasaran. Sedangkan faktor internal (*internal influence*) yang berpengaruh pada konsep diri dan pengambilan keputusan terdiri dari: persepsi, pembelajaran, memori, motif, kepribadian, emosi dan sikap.

Akibat interaksi variabel internal dan eksternal yang telah dijelaskan sebelumnya, individu mengembangkan konsep diri yang tercermin dalam gaya hidup. Konsep diri adalah totalitas pikiran dan perasaan individu tentang dirinya-atau dirinya sendiri. Gaya hidup, sederhananya, adalah bagaimana seseorang hidup, termasuk produk yang dibeli, bagaimana menggunakannya, apa yang dipikirkannya, dan bagaimana perasaannya terhadapnya. Gaya hidup adalah manifestasi dari konsep diri individu, gambaran total yang dimiliki seseorang tentang dirinya sebagai hasil dari budaya yang dia tinggali dan situasi serta pengalaman individu yang membentuk kehidupan sehari-hari. Ini adalah jumlah dari keputusan masa lalu dan rencana masa depan orang tersebut.

## 2.2 Perilaku Pembelian Organisasi

Perilaku pembelian organisasi atau bisnis sering digambarkan sebagai pembelian rasional atau ekonomis. Seperti pada keputusan pembelian rumah tangga, organisasi juga membuat keputusan, baik keputusan rutin untuk produk komoditas ataupun keputusan pembelian baru dan kompleks yang membutuhkan definisi masalah yang cermat, pencarian informasi yang luas, evaluasi teknis yang panjang, proses negosiasi dan evaluasi penggunaan dan pasca pembelian. Oleh karena itu keputusan organisasi tidak hanya melibatkan sekelompok individu akan tetapi organisasi juga mengembangkan peraturan dan budaya unik yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi (Mothersbaugh & Hawkins, & Kleiser, 2019:695).

**Gambar 2.2**  
**Model Proses Pembelian Organisasi**



Sumber: Mothersbaugh, Hawkins & Kleiser (2019: 695)

Gambar 2.2 menunjukkan model proses pembelian organisasi. Organisasi mengembangkan budayanya berdasarkan pengaruh internal berupa nilai organisasi, persepsi, pembelajaran, ingatan dan motivasi organisasi serta pengaruh eksternal berupa firmografi, pemerintahan, kelompok referensi dan aktivitas pemasaran. Aktivitas organisasi tidak terlepas dengan budaya organisasinya dan menghasilkan kebutuhan serta keinginan untuk mencapai tujuan organisasi. Pada saat organisasi memiliki alternatif solusi untuk kebutuhannya maka proses pengambilan keputusan organisasi dimulai.

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan organisasi menghasilkan pengalaman yang mempengaruhi karakteristik dan cara pandang terhadap pengaruh internal dan eksternal, kemudian pada gilirannya mempengaruhi budaya organisasi. Fenomena tersebut merupakan proses bagaimana fungsi indikator pengaruh internal dan eksternal berdampak pada budaya organisasi dan secara tidak langsung juga berdampak pada proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi.

### **2.3 Keputusan Pembelian**

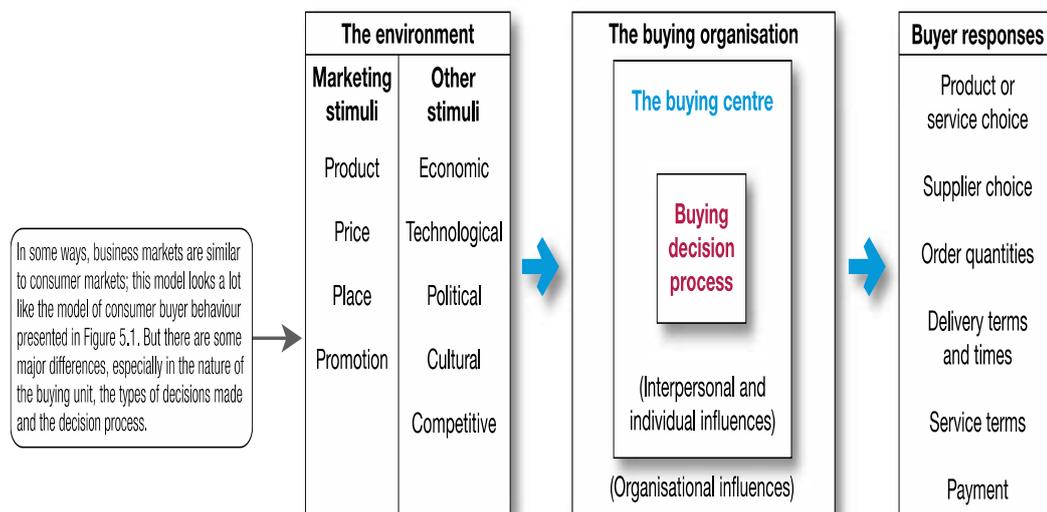
Keputusan konsumen untuk membeli suatu produk dimulai dari kepuasan kebutuhan. Tahapan ini merupakan tahapan realisasi masalah (problem identifikasi). Kemudian konsumen akan mencari informasi tentang keberadaan produk yang diinginkan. Proses pencarian informasi ini akan dilakukan dengan mengumpulkan semua informasi yang berhubungan dengan produk yang diinginkan.

### 2.3.1 Decision-Making Unit (DMU)

(Mothersbaugh & Hawkins, 2015:674) menguraikan *Decision-Making Unit* (DMU) adalah individu (representasi dari fungsi bidang dan manajemen) dalam suatu organisasi yang berpartisipasi dalam membuat keputusan pembelian. DMU juga berfungsi sebagai *buying center* ketika mereka yang terdiri dari individu dari bidang yang berbeda-beda, seperti akuntansi, *engineering*, *manufacturing* dan *marketing*.

Unit pengambilan keputusan (DMU) adalah individu (mewakili area fungsional dan manajemen) dalam organisasi yang berpartisipasi dalam membuat keputusan pembelian tertentu. Ini sering berfungsi sebagai pusat pembelian ketika mereka terdiri dari individu dari berbagai area perusahaan, seperti akuntansi, teknik, manufaktur, dan pemasaran, yang bertemu secara khusus untuk membuat keputusan pembelian. Mereka seringkali relatif permanen untuk keputusan berulang dan ad hoc untuk keputusan yang tidak rutin. Organisasi besar dan sangat terstruktur biasanya melibatkan lebih banyak individu dalam keputusan pembelian daripada organisasi yang lebih kecil dan kurang formal. Keputusan penting cenderung melibatkan individu dari berbagai area fungsional dan tingkat organisasi yang lebih luas daripada keputusan pembelian yang kurang penting.

**Gambar 2.3**  
**Proses Keputusan Pembelian**



Sumber: Harris et al., (2020)

Unit pengambilan keputusan cenderung bervariasi selama siklus hidup produk (produk baru versus produk lama). Pertimbangkan perubahan dalam DMU yang terjadi dalam pembelian prosesor mikro oleh produsen peralatan asli (OEM) selama tahapan siklus hidup produk mikroprosesor. Tahap awal dalam kehidupan mikroprosesor baru menghadirkan keputusan penting yang sulit yang membutuhkan DMU yang besar. Seiring dengan pertumbuhan produk dalam penggunaannya, keputusan yang lebih sederhana berkembang, seperti halnya perubahan dalam struktur DMU.

Pembeli bisnis biasanya menghadapi keputusan pembelian yang lebih kompleks daripada pembeli konsumen. Pembelian bisnis sering kali melibatkan uang dalam jumlah besar, pertimbangan teknis dan ekonomi yang rumit, dan interaksi di antara orang-orang di berbagai tingkat organisasi pembeli. Proses pembelian bisnis juga cenderung lebih lama dan lebih formal. Pembelian bisnis

besar biasanya memerlukan spesifikasi produk yang terperinci, pesanan pembelian tertulis, pencarian pemasok yang cermat, dan persetujuan formal.

Akhirnya, dalam proses pembelian bisnis, pembeli dan penjual seringkali lebih bergantung satu sama lain. Pemasar B-to-B dapat menyingsingkan lengan baju mereka dan bekerja sama dengan pelanggan selama semua tahap proses pembelian - mulai dari membantu pelanggan menentukan masalah hingga menemukan solusi hingga mendukung operasi purnajual. Dalam jangka pendek, penjual pergi ke pemasok yang langsung memenuhi kebutuhan produk dan layanan pembeli. Namun, dalam jangka panjang, pemasar bisnis-ke-bisnis mempertahankan pelanggan dengan memenuhi kebutuhan saat ini dan dengan bermitra dengan mereka untuk membantu memecahkan masalah mereka.

### **2.3.2 Situasi Pembelian**

Proses pembelian dipengaruhi oleh kepentingan pembelian dan kompleksitas serta kerumitan dalam memilih. (Philip Kotler, 2018:167) menjelaskan tipe situasi pembelian dalam bisnis sebagai berikut:

- a. *Straight rebuy* adalah pembelian bisnis secara rutin tanpa modifikasi.
- b. *Modified rebuy* adalah situasi pembelian bisnis yang dilakukan oleh pembeli yang ingin memodifikasi spesifikasi, harga, syarat atau pemasok baru.
- c. *New task* adalah situasi pembelian bisnis pada produk/layanan pertama kalinya.
- d. *Systems selling (solution selling)* adalah membeli solusi paket untuk masalah dari satu penjual dalam situasi pembelian yang kompleks.

Terkait dengan situasi pembelian, Mothersbaugh, Hawkins & Proses pembelian dipengaruhi oleh pentingnya pembelian dan kerumitan serta kesulitan pilihan. Keputusan sederhana, berisiko rendah, dan rutin umumnya dibuat oleh individu atau bahkan proses otomatis tanpa upaya ekstensif. Di sisi lain, ada keputusan yang kompleks dan memiliki implikasi organisasi yang besar. Sebuah kontinum situasi pembelian terletak di antara dua ekstrim ini.

***Straight Rebuy:*** Situasi ini terjadi ketika pembelian tidak terlalu penting dan tidak rumit. Hal ini biasanya terjadi saat mengatur ulang persediaan dasar dan suku cadang. Dalam kasus seperti itu, proses penyusunan ulang mungkin sepenuhnya otomatis atau dilakukan secara rutin oleh personel klerikal. Pembelian semacam itu sering kali ditangani berdasarkan kontrak yang ditinjau dan mungkin ditagih ulang secara berkala. Harga atau keandalan cenderung menjadi kriteria evaluatif yang dominan. Tidak ada pertimbangan diberikan untuk masalah strategis.

***Modified Rebuy:*** Strategi ini digunakan ketika pembelian cukup penting bagi perusahaan atau pilihannya lebih kompleks. Ini biasanya melibatkan produk atau layanan yang biasa dibeli oleh organisasi, tetapi produk atau kebutuhan perusahaan telah berubah. Atau karena produk itu penting bagi perusahaan (sederhana, tetapi perusahaan menggunakan banyak atau merupakan komponen penting dari keluaran perusahaan), perusahaan dapat mengevaluasi kembali merek atau pemasok secara berkala. UPB kemungkinan akan menyertakan beberapa perwakilan, termasuk beberapa manajer tingkat menengah. Lebih banyak informasi dikumpulkan dan lebih banyak kriteria evaluatif dianalisis. Masalah strategis juga mulai berperan.

*New Task:* Pendekatan ini cenderung terjadi ketika keputusan membeli sangat penting dan pilihannya cukup kompleks. Ini akan melibatkan keputusan tentang hal-hal seperti sistem otomatisasi penjualan awal atau biro iklan baru. Organisasi pembelian biasanya memiliki sedikit pengalaman dengan keputusan dan mungkin dengan produk atau layanan. UPB kemungkinan besar dan berkembang seiring waktu. Manajemen puncak akan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan masalah strategis akan menjadi yang terpenting. Waktu yang dibutuhkan seringkali cukup lama, mulai dari beberapa bulan hingga satu tahun atau lebih.

### 2.3.3 Tahapan Dalam Proses Keputusan Organisasi

Keputusan organisasi adalah tipe yang melibatkan beberapa individu dan keputusan yang lebih kompleks dari pada keputusan individu dan rumah tangga. Usaha pemasaran juga lebih kompleks untuk mempengaruhi proses tersebut. (Mothersbaugh & Hawkins, 2015:678) menjelaskan prosesnya dalam suatu Tabel 2.1, sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Proses Pengambilan Keputusan Organisasi**

Tahapan Proses Keputusan Pembelian	Pengaruh Kunci Dalam DMU	Pengaruh Luar DMU
Pengenalan Masalah	Direktur Operasi Manajer Penjualan	Agen Penjualan Lapangan Staf Administrasi Assisten Penjualan
Pencarian Informasi	Data Spesialis Direktur Operasi Manajer Pengadaan	CRM Sales Representative Personel Operasional Penggunaan Lain Konsultan Sistem Resmi
Evaluasi Alternatif	Wakil Presiden Penjualan CRM Spesialis Direktur Operasi Manajer Penjualan Manajer Pengadaan	Konsultan Sistem Resmi CRM Sales Representative
Keputusan Pembelian	Manajemen Umum Wakil Presiden Penjualan	

	Manajer Pengadaan	
Penggunaan Produk	Direktur Operasi Manajer Penjualan	Agen Penjualan Lapangan Staf Administrasi CRM Sales Representative
Evaluasi	Direktur Operasi Manajer Penjualan Vice President Of Sales Manajemen Umum	Agen Penjualan Lapangan Staf Administrasi Assisten Penjualan

(Sumber: (Mothersbaugh & Hawkins, 2015:678))

Pada tahapan pengambilan keputusan organisasi sesuai Tabel 2.1. Perusahaan sebagai pelanggan listrik tidak memiliki banyak alternatif pilihan sumber tenaga listrik. Di sisi lain setiap pembelian organisasi dapat membuat keputusan rutin untuk produk komoditas dan keputusan pembelian baru yang lebih kompleks. Organisasi atau perusahaan sebagai pengguna tenaga listrik jika tidak memiliki alternatif pilihan maka keputusan pembelian tenaga listrik akan menjadi keputusan rutin untuk produk komoditas. Oleh karena itu peneliti akan memfokuskan penelitian pada tahap penggunaan dan evaluasi terhadap layanan purna jual. Pada proses evaluasi terdapat beberapa kelompok yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2.2 berikut:

**Tabel 2.2**  
**Keterlibatan Kelompok Dalam Proses Pengambilan Keputusan Organisasi**

Proses Pengambilan Keputusan	Jajaran Direksi	Manajemen Atas	Kepala Departemen	Operator	Manajer Pengadaan	Manajer Keuangan
Mengenali kebutuhan untuk membeli	L	M	H	M	L	L
Penentuan Spesifikasi Produk	L	M	H	M	L	L
Memutuskan Vendor yang Dipertimbangkan	L	M	H	L	M	L
Mendapatkan Proposal dan	L	M	H	L	M	L

Kutipan						
Evaluasi proposal Dan kutipan	L	H	H	L	L	M
Pemilihan produk Akhir atau Pemasok	M	H	H	L	L	L

Keterangan: L = Low, M = Medium, H = High  
(Sumber: Mothersbaugh dan Hawkins (2015:679))

Proses evaluasi yang dilakukan dalam suatu organisasi melibatkan seluruh kelompok. Namun dari beberapa kelompok yang terlibat manajemen atas dan kepala departemen yang memiliki keterlibatan paling tinggi, oleh karena itu dalam penelitian ini partisipan yang akan dipilih untuk mewakili organisasi (perusahaan sebagai pelanggan) adalah manajemen atas atau kepala departemen di masing-masing organisasi.

#### 2.4 Evaluasi dan Pemilihan

Evaluasi terhadap vendor (penyedia layanan) yang layak dan pemilihan vendor sering kali mengikuti dua langkah proses keputusan (Mothersbaugh & Hawkins, 2015:680). Kedua langkah tersebut yaitu

1. Membuat daftar vendor yang disetujui pembeli, untuk menyeleksi vendor dengan kriteria minimal atau disebut dengan proses aturan keputusan konjungtif, selanjutnya
2. Dalam pembuatan keputusan organisasi dapat melibatkan kaidah keputusan antara lain seperti berikut:

- a. Aturan keputusan disjungtif adalah menetapkan tingkat kinerja minimum untuk setiap atribut penting (sering kali cukup tinggi sehingga menyulitkan merek untuk mencapainya).
- b. Aturan keputusan leksikografi adalah mengharuskan konsumen untuk menentukan peringkat kriteria berdasarkan kepentingannya.
- c. Aturan keputusan eliminasi menurut aspek adalah dengan mengharuskan pelanggan membuat peringkat kriteria evaluasi dalam hal kepentingan mereka dan untuk menetapkan titik *cut off* untuk setiap kriteria.
- d. Aturan keputusan kompensatori adalah ketika pelanggan ingin meratakan (Mengkompensasikan) beberapa fitur yang sangat baik dengan fitur produk yang kurang menarik dalam menentukan preferensi merek secara keseluruhan.

Proses evaluasi dan pemilihan pada faktanya lebih kompleks bahwa perbedaan anggota pembuat keputusan (*Decision-Making Unit*) akan membawa perbedaan kriteria evaluasi (Mothersbaugh & Hawkins, 2015:680). Tabel 2.3 berikut menunjukkan adanya perbedaan kriteria evaluasi.

**Tabel 2.3**  
**Kriteria Evaluasi dan Peran Organisasi**

No	Kriteria Evaluasi	Peran Fungsi Dalam Organisasi			
		Pengadaan	Manajer	Teknisi	Operasional
1	Penawaran penyediaan layanan	X	X		
2	Pilihan produk yang tersedia	X	X		
3	Kemudahan pemeliharaan peralatan			X	X
4	Kompetensi pelayanan teknik		X	X	X
5	Keseluruhan kualitas pelayanan		X	X	

6	Garansi produk	X	X	X	
7	Pengiriman (lead time)				X
8	Waktu yang dibutuhkan untuk pemasangan	X			X
9	Biaya konstruksi	X		X	X
10	Peyedia layanan menyediakan layanan yang murah	X	X	X	X
11	Stabilitas keuangan penyedia layanan			X	X
12	Penyedia layanan bersedia untuk bernegosiasi harga	X			
13	Reputasi penyedia layanan pada kualitas	X	X	X	
14	Kompetensi tenaga penjualan		X	X	X
15	Kesesuaian dengan peralatan	X	X		
16	Ketersediaan aplikasi komputer	X			

(Sumber: (Mothersbaugh & Hawkins, 2015:681))

Tabel 2.3 menunjukkan terdapat 16 kriteria evaluasi yang dilakukan oleh empat anggota pengambil keputusan organisasi. Setiap anggota organisasi memiliki fokus kriteria evaluasi yang berbeda sesuai dengan peran fungsi dalam organisasi. Pada penelitian ini peneliti akan memfokuskan pada salah satu anggota DMU (*Decision-Making Unit*) yakni manajer atas yang memiliki fokus kriteria evaluasi sebanyak Sembilan kriteria, antara lain adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.4**  
**Kriteria Evaluasi Manajer Atas**

No	Kriteria Evaluasi Manajer Atas	Istilah Teknis Dalam PLN
1	Penawaran penyedia layanan	Melaksanakan probing dan sosialisasi layanan
2	Pilihan produk yang tersedia	Tersedia layanan reguler atau premium
3	Kompetensi pelayanan teknik	Recovery time layanan teknik
4	Keseluruhan kualitas layanan	Kualitas pasokan tenaga listrik
5	Garansi produk	Adanya kompensasi bila padam
6	Penyedia layanan menyediakan layanan yang murah	Tarif listrik
7	Reputasi penyedia layanan pada kualitas	Jaringan listrik yang handal

8	Kompetensi tenaga penjualan	Kemampuan KAM dan RAM dalam probing dan memasarkan produk
9	Kesesuaian dengan peralatan	Spesifikasi kualitas tenaga listrik

Pada tabel 2.4 dapat dilihat bahwa bagi anggota DMU, fungsi manajer atas mempertimbangkan sembilan kriteria dalam mengambil keputusan. Peneliti dalam hal ini akan menentukan partisipan yang telah menerima penawaran atau sosialisasi mengenai layanan premium yang disediakan PLN, sehingga peneliti dapat fokus pada kriteria kedua hingga kesembilan.

Pada umumnya pembelian bisnis diasumsikan semata-mata karena faktor ekonomis, dengan tujuan memaksimalkan keuntungan pada pembelian organisasi. Namun ramah lingkungan, kemampuan layanan, gengsi, keamanan dan kriteria non-ekonomis lain juga berperan penting dalam keputusan pembelian bisnis (Mothersbaugh & Hawkins, 2015:681)

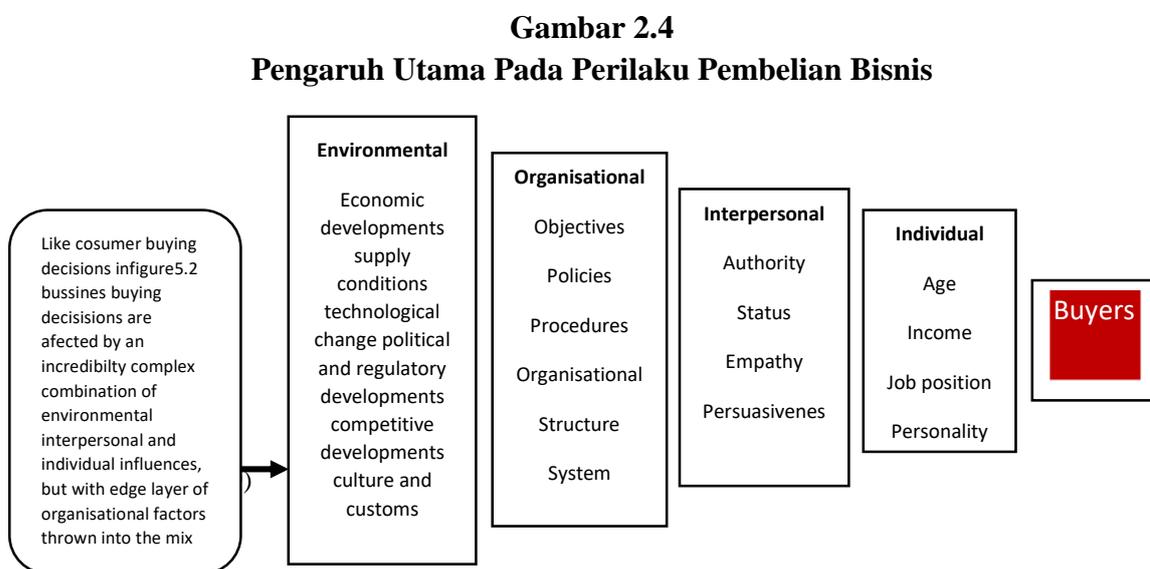
## 2.5 Proses Pengambilan Keputusan

Dalam model pembelian bisnis menurut (Philip Kotler, 2018:168), setidaknya ada lima pihak yang menentukan keputusan pembelian bisnis, kelima pihak tersebut yaitu:

- a. *User* adalah pihak yang akan menggunakan produk atau servis.
- b. *Influencer* adalah pihak yang membantu mendefinisikan spesifikasi dan menyediakan informasi untuk mengevaluasi alternatif pilihan.
- c. *Buyer* adalah pihak yang memiliki kewenangan formal untuk menentukan penyedia serta menyusun perjanjian pembelian.

- d. *Deciders* adalah pihak yang memiliki kewenangan formal dan informal untuk memilih dan menyetujui pemasok.
- e. *Gatekeepers* adalah pihak yang mengontrol arus informasi.

Lima pihak yang berperan dalam pembelian bisnis juga dipengaruhi oleh faktor lain yang di sampaikan pada gambar 2.4 berikut:



Gambar 2.4 menunjukkan bahwa keputusan organisasi mendapatkan pengaruh baik dari lingkungan internal maupun eksternal yang menjelaskan secara teoritis bahwa pembelian bisnis dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal organisasi (Philip Kotler, 2018:191). Pada faktor eksternal organisasi terdapat indikator ekonomi, harga, aktivitas pemasaran, perkembangan teknologi, kompetisi dan adat istiadat. Faktor eksternal yang terkait erat dengan organisasi adalah aktivitas pemasaran, harga dan pemasok. Setiap pemasok memiliki produk dan layanan yang bervariasi, namun dalam hal pemasok tenaga listrik sebagai input dalam aktivitas industri maka organisasi tidak memiliki banyak pilihan layanan.

Selanjutnya pada faktor internal organisasi terdapat indikator tujuan, strategi struktur, sistem dan prosedur yang berlaku dalam sebuah organisasi. Kelima indikator tersebut akan berpengaruh pada kebutuhan organisasi. Bagi industri salah satu yang paling penting adalah kebutuhan mengenai produk layanan tenaga listrik karena sebagai input aktivitas produksi.

Kedua faktor internal dan eksternal organisasi memiliki cakupan yang luas. Dalam hal operasional input aktivitas produksi maka diperlukan layanan pasokan tenaga listrik yang sesuai dengan kebutuhan, oleh karena itu peneliti membatasi penelitian pada faktor eksternal pelanggan yang fokusnya adalah pelayanan dan aktivitas marketing (*marketing stimulation*) dan faktor internal pelanggan yang terkait dengan proses/prosedur pengambilan keputusan pembelian produk layanan tenaga listrik. Dengan demikian akan dapat membantu peneliti dalam merumuskan alternatif solusi pelayanan yang paling sesuai bagi pelanggan tegangan menengah.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Posisi penelitian dalam hal ini mengungkapkan bagaimana penelitian-penelitian sebelumnya memberikan kontribusi serta arahan kontribusi penelitian ini ke depan. Penelitian sebelumnya ditunjukkan dalam Tabel 2.5 berikut.

**Tabel 2.5**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Metode
1.	Osaki & Kubota, (2016)	Perceptions of premium service and superiority: Why do customers pay more for high-value-added domestic airline services in Japan?	Persepsi layanan premium sangat dipengaruhi oleh loyalitas pelanggan	Kuantitatif; 515 responden dan menggunakan AMOS 22.0

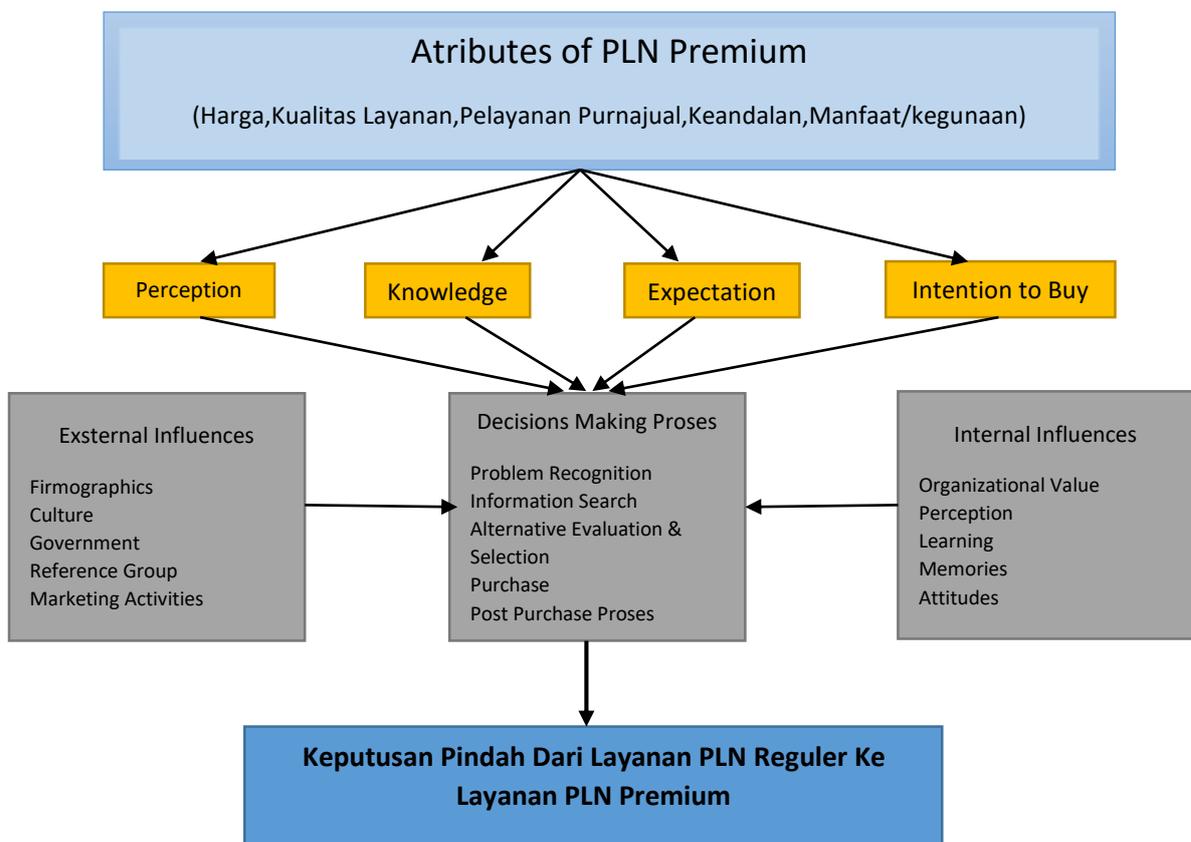
No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Metode
2.	(Hamari, Hanner, & Koivisto, 2017)	Service quality explains why people use freemium services but not if they go premium: An empirical study in free-to-play games.	Persepsi peningkatan kualitas layanan secara mengejutkan hanya berdampak kecil pada permintaan layanan premium.	Kuantitatif; 1159 responden dan menggunakan PLS - SEM
3.	Febriani & Tiorida, (2019)	Pengaruh Perceived Value Spotify Premium Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Mahasiswa di Wilayah Bandung Raya)	Dibandingkan dengan layanan premium, layanan gratis memiliki nilai persepsi yang lebih tinggi. Karena pengguna layanan gratis dapat menikmati keuntungan layanan tanpa membayar harga apapun	Kuantitatif; 133 responden teknik sampling yang digunakan adalah non- probability sampling dengan metode purposive sampling
4.	(Nwokah & Wali, 2016)	Premium customers, perception of firms customer relationship management segmentation, identity strategies and their satisfaction	Segmentasi pasar berdasarkan identitas dan harapan, kualitas layanan, harga, intimacy pelanggan dan nilai mempengaruhi persepsi pelanggan premium	Kualitatif; Fenomenologi wawancara sebanyak 12 responden
5.	(Adrian Thomson Indarto, 2016)	Pengaruh citra merk pada kesediaan konsumen untuk membayar harga premium produk starbucks	persepsi kualitas, citra sosial, dan keunikan berpengaruh positif pada kesediaan konsumen untuk membayar harga premium	Kuantitatif; 203 responden teknik purposive sampling dengan analisis regresi linier berganda
6.	Xiao, Ma, Zhang, Liu, & Wang, (2016)	Premium power valuation method on customer perception of utility for high technology manufacturing customers	Persepsi konsumen akan kerugian produksi akibat gangguan listrik serta peralatan produksi yang sensitive terhadap gangguan kedip mempengaruhi keputusan untuk menggunakan layanan listrik premium	Kuantitatif; 5 responden perusahaan teknologi besar di kawasan industri di china
7.	(Mahendra & Mamilianti, 2020)	Persepsi konsumen dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian beras premium	Persepsi konsumen terhadap kepercayaan beras premium baik daripada beras medium dengan faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian beras premium adalah pendidikan, pendapatan dan jumlah anggota keluarga	Kuantitatif; 100 responden; teknik convenience sampling; metode analisis data analisis deskripsi tabulasi dan regresi model logistic
8.	(Persson, 2010)	An exploratory investigation of the elements of B2B	Persepsi harga premium dalam suatu perusahaan dapat dikonseptualisasikan menjadi	Kualitatif dengan teknik wawancara

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Metode
		brand image and its relationship to price premium	enam dimensi yaitu keakraban merek, solusi produk, layanan, distribusi, hubungan, dan asosiasi perusahaan	

## 2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berkaitan dengan layanan premium PT PLN, dalam hal mana target pelanggannya adalah organisasi bisnis (industri), penelitian ini memiliki dua domain perilaku konsumen. Pertama berkaitan dengan perilaku pembeli bisnis (*business buyer behavior - business to business – B2B*) dan kedua berkaitan dengan perilaku konsumen terhadap produk premium.

**Gambar 2.5**  
**Kerangka Pemikiran**



Melalui kerangka penelitian sebagaimana gambar 2.5 di atas, langkah-langkah dan kerangka analisis terbagi ke dalam 2 langkah.

1. Melakukan analisis terhadap atribut-atribut Layanan PLN Premium, seperti harga, kualitas layanan, pelayanan purna jual, keandalan dan manfaat lalu mengeksplorasi persepsi, pengetahuan, harapan dan niat untuk membeli layanan premium PLN.
2. Melakukan analisis berkaitan dengan perilaku pembelian pelanggan industrial ditinjau dari pengaruh eksternal serta pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan reguler PLN ke layanan premium.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Untuk mengetahui dan menjawab Studi Tentang Persepsi Dan Pengambilan Keputusan Pelanggan Untuk Beralih Kelayanan Premium Di PLN UP3 Kudus, diperlukan wawancara yang mendalam untuk dapat menggali lebih luas mengenai hal tersebut. Agar didapatkan hasil yang sejalan dengan pokok rumusan masalah yang diajukan, serta tujuan dan manfaat penelitian, maka digunakan metode kualitatif.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami mencirikan sebagai makna, konsep, definisi, metafora, simbol, dan deskripsi sesuatu (Berg & Lune, 2017). Definisi ini dengan jelas menunjukkan bahwa penelitian kualitatif berisi semua instrumen yang diperlukan yang dapat membangkitkan ingatan yang membantu pemecahan masalah. Instrumen data kualitatif seperti observasi, pertanyaan terbuka, wawancara mendalam (audio atau video), dan catatan lapangan digunakan untuk mengumpulkan data dari peserta di lingkungan alaminya. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data memberikan gambaran lengkap tentang penelitian yang berkaitan dengan partisipan yang terlibat. Pengamatan peserta dan sifat kelompok terfokus dari pendekatan penelitian kualitatif menciptakan pemahaman yang lebih luas tentang perilaku. Oleh karena itu, pendekatan penelitian kualitatif memberikan data yang berlimpah tentang orang dan situasi kehidupan nyata (Vaus, 2002).

(Almalki, 2016). Menyebutkan bahwa salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah peneliti sebagai instrument kunci, dimana peran aktifnya dalam pemeriksaan dokumen, observasi perilaku, atau wawancara kepada narasumber atau partisipan menjadi penentu hasil penelitian.

Penelitian yang akan dilakukan menggunakan data primer dan data sekunder. Wawancara primer dilaksanakan secara langsung dan mendalam dengan tetap mematuhi protokol kesehatan. Untuk data sekunder diperoleh dari hasil penelitian sebelumnya. Data tersebut digunakan untuk mendukung informasi utama yang diperoleh dari literature, bahan pustaka, buku serta penelitian sebelumnya (Almalki, 2016).

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Kelebihan dari penelitian kualitatif adalah mampu menginvestigasi fenomena yang unik dalam konteks yang spesifik (Daniel, 2016). Untuk itu diperlukan penentuan populasi dan sampel yang tepat sehingga sesuai dengan focus penelitian. Sampel juga menjadi bentuk representasi dan generalisasi atas populasi dari fenomena yang diteliti (Daniel, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan tegangan menengah yang belum beralih ke layanan premium dan yang sudah beralih menggunakan layanan premium yang bergerak di berbagai bidang usaha. Dengan sampel yang diambil sebanyak 8 narasumber dengan 4 pelanggan tegangan menengah yang belum beralih menggunakan layanan premium dan 4 pelanggan yang sudah beralih ke layanan premium. Narasumber yang penulis khususkan adalah dengan posisi jabatan manager di perusahaan masing - masing

yang dapat memberikan keputusan dalam perusahaan. Perusahaan yang dijadikan sebagai narasumber tidak hanya bergerak dalam satu lingkup bisnis usaha namun di berbagai sektor industri yaitu :

1. PT A bergerak di industri usaha makanan ringan dengan menggunakan layanan listrik reguler sebagai sumber energi listriknya.
2. PT B bergerak di industri usaha pembuatan berbagai jenis kertas dengan menggunakan layanan listrik reguler sebagai sumber energi listriknya.
3. PT C bergerak di industri usaha pembuatan packaging dengan menggunakan layanan listrik premium sebagai sumber energi listriknya.
4. PT D bergerak di industri usaha pengolahan hasil laut dengan produk akhir bernama surimi dengan kualitas ekspor dengan menggunakan layanan premium sebagai sumber energi listriknya.
5. PT E bergerak di industri usaha furniture yang hasilnya 98% ekspor dengan menggunakan layanan premium sebagai sumber energi listriknya.
6. PT F bergerak di industri usaha alas kaki dengan merk addidas dengan kualitas ekspor dengan menggunakan layanan reguler sebagai sumber energi listriknya.
7. PT G bergerak di industri garmen dengan kualitas ekspor dengan menggunakan layanan premium sebagai sumber energi listriknya.
8. PT H bergerak di industri rokok dengan menggunakan layanan reguler sebagai sumber energi listriknya.

Sumber dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini dipilih sampel sumber data

dan digunakan *emic perspectives* yang artinya lebih menekankan pada sudut pandang penyedia informasi (Heigham, 2009).

### **3.3 Pengumpulan Data**

Menurut (Vaus, 2002). Instrumen data kualitatif dapat diperoleh dari berbagai cara seperti observasi, pertanyaan terbuka, wawancara mendalam (audio atau video), dan catatan lapangan digunakan untuk mengumpulkan data dari peserta di lingkungan alaminya. Dalam penelitian ini data yang di gunakan adalah wawancara mendalam. Pertanyaan disiapkan untuk menjadi panduan wawancara mendalam. Pertanyaan akan disusun dan disampaikan kepada para partisipan secara acak tanpa menentukan urutannya

Wawancara dapat disusun secara hati-hati dengan pertanyaan yang telah ditentukan sebelumnya untuk memperoleh informasi spesifik, atau lebih terbuka untuk memungkinkan menghasilkan wawasan yang lebih kaya (Heigham, 2009).

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi terhadap aktivitas yang terjadi di lapangan. Hasil observasi akan menjadi pelengkap hasil wawancara mendalam yang dilakukan. Dengan ini peneliti akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang fenomena yang diteliti. (Heigham, 2009). Menerangkan bahwa observasi, seperti istilahnya, mengamati peristiwa dan orang-orang sedemikian rupa sehingga secara sadar meningkatkan indra anda (mendengar, melihat, dan memantau) apa yang terjadi. Observasi dalam penelitian tindakan berbeda dengan observasi rutin dan mendengarkan yang tak terhindarkan dalam situasi. Dalam penelitian tindakan, ini melibatkan memberikan perhatian khusus

pada hal-hal yang ingin di selidiki, dan menyaring untuk sementara waktu peristiwa lain yang kurang relevan dengan empat area fokus utama yaitu pengaturan (misalnya, konteks, ruang , lokasi), sistem (rutinitas dan prosedur yang khas), orang (peran, hubungan, tanggapan), perilaku (waktu, aktivitas, peristiwa). Dalam penelitian ini hal yang menjadi objek observasi seperti reaksi dalam menjawab pertanyaan yang diberikan, intonasi suara, ekspresi wajah, serta hal lain yang mendukung.

### **3.4 Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitian utama adalah peneliti itu sendiri. Namun, setelah fokus peneliti menjadi jelas, perangkat penelitian sederhana dapat dikembangkan dan digunakan untuk menangkap data dari berbagai sumber data yang lebih luas, serta melengkapi dan menyempurnakan data dari hasil wawancara dan observasi.

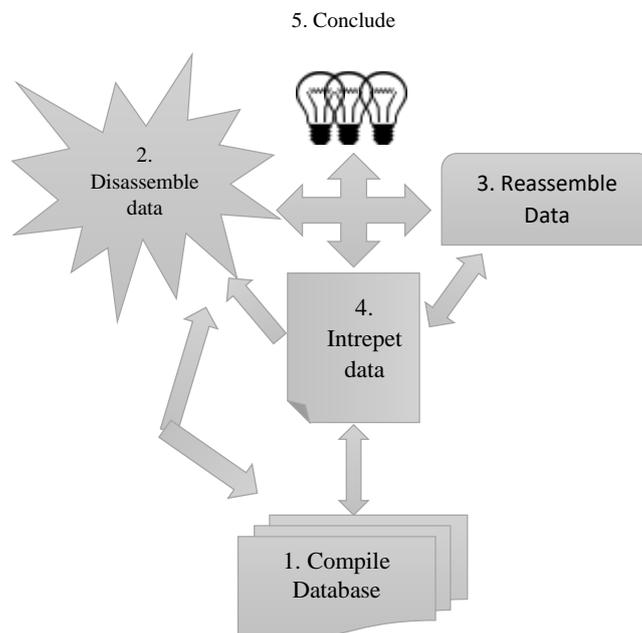
Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan aplikasi pertemuan berbasis daring, seperti zoom, whatsapp, skype, dan lainnya. Hal ini digunakan selain memudahkan pertemuan, mengingat jarak antara peneliti dengan partisipan yang cukup, hal tersebut juga sebagai bentuk pematuhan terhadap aturan protokol kesehatan selama masa pandemi Covid 19.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

(Yin, 2015). Menjelaskan bahwa tahapan analisis data kualitatif biasanya melalui lima tahap. Pada tahap analisis pertama, pengumpulan data ke dalam database

formal (*compile database*), hal ini membutuhkan pengorganisasian yang cermat dan metodis dari data yang asli. Tahap kedua ialah memecah data dalam database (*disassemble database*), mungkin perlu proses pengkodean yang formal, atau bisa jadi tidak perlu. Tahap ketiga ialah *reassembly* (dan juga penyusunan), berkat wawasan para peneliti tentang pola yang muncul. Berbagai metode untuk membuat larik data dapat membantu menemukan pola seperti itu di tahap ketiga ini. Tahap keempat ialah menginterpretasikan (*interpret data*), sedangkan tahap terakhir adalah memberikan kesimpulan (*conclude*). Alur proses analisis data dalam penelitian selanjutnya ini ditunjukkan pada Gambar 3.1

**Gambar 3.1**  
**Tahapan Analisis Data Dan Hubungan Antar Faseny**



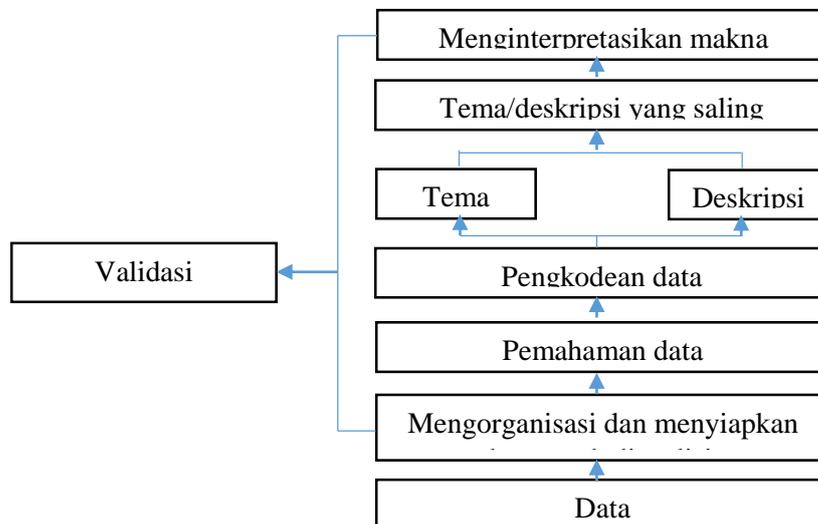
(Sumber: (Yin, 2015:186)

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut (Creswell, 2013). Tahapan dalam pengolahan data penelitian kualitatif adalah pengodean (*coding*), klasifikasi data, dilanjutkan pengategorian atau kategorisasi, atau disebut juga *in-vivo term* atau *in-vivo coding*. Dalam tahap coding peneliti melakukan pembacaan dan pengidentifikasian label atau topik penting hasil dari wawancara, dapat berupa kata-kata atau kalimat yang singkat. Coding juga diberikan terhadap istilah atau penggunaan kata atau juga kalimat yang relevan atau sedekat mungkin dengan apa yang dimaksud oleh partisipan.

Pengkodean sendiri dapat dilakukan secara manual atau dengan aplikasi pada komputer. Yang juga menjadi catatan dalam pemberian kode adalah apakah pemberian code hanya pada informasi dasar yang muncul dari pernyataan partisipan, atau menggunakan kode yang telah ditentukan sebelumnya dan mencocokkan hasil wawancara dengan kode tersebut, atau atau kombinasi keduanya. Tahap selanjutnya ialah klasifikasi (*classify*) yaitu dengan menyatukan pernyataan atau kode yang saling berhubungan. Selanjutnya ialah kategorisasi (*categorize*) atau mengelompokkan hasil klasifikasi ke dalam kelompok-kelompok khusus. Selanjutnya tahapan pengolahan data dalam proses analisis penelitian kualitatif terlihat pada Gambar 3.2 berikut.

**Gambar 3.2**  
**Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif**



(Sumber: (Creswell, 2013: 197))

### 3.7 Validasi Data

Validasi data dalam penelitian kualitatif menurut (Creswell, 2013). Merupakan penilaian atas keakuratan hasil penelitian yang dilakukan dengan prosedur tertentu. Validasi dalam penelitian kualitatif memiliki kelebihan, karena dilakukan dengan dari ketiga sudut pandang yakni peneliti, partisipan, maupun pembaca. Riesman (1993, dalam (Shekedi, 2005)). Memberikan cara lain dalam melakukan validasi yaitu dengan menuliskan laporan akhir sebagai laporan deskriptif yang tebal, baik deskripsi terfokus maupun deskripsi teoritis. Dalam penelitian validasi dilakukan dengan menyajikan laporan hasil kepada para partisipan sehingga dapat menunjukkan kualitas dan kredibilitas penelitian, atau disebut dengan *member check*.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Penelitian**

Penelitian berjudul Studi Tentang Persepsi Dan Pengambilan Keputusan Pelanggan Untuk Beralih Kelayanan Premium Di PLN UP3 Kudus adalah penelitian yang dilakukan di perusahaan Badan Usaha Milik Negara yaitu PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan metode studi kualitatif fenomenologi dimana penulis melakukan wawancara secara mendalam kepada 8 (delapan) orang responden yang dinilai memiliki kapasitas yang baik dan cukup representative yang mewakili pelanggan tegangan menengah (TM) di Unit Layanan Pelanggan PT PLN UP3 Kudus di Unit Induk Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta. Delapan responden tersebut terdiri atas 4 pelanggan tegangan menengah yang belum beralih menggunakan layanan listrik premium dan 4 pelanggan yang sudah beralih ke layanan listrik premium. Narasumber yang penulis khususkan adalah dengan posisi jabatan manager di perusahaan masing - masing yang dapat memberikan keputusan dalam perusahaan.

Adapun kriteria delapan responden yang ditentukan secara khusus diberikan ketentuan sebagai berikut :

1. Manajer perusahaan yang bergerak di industri pengolahan hasil perikanan
2. Manajer perusahaan yang bergerak di industri pengolahan kertas daur ulang
3. Manajer perusahaan yang bergerak di industri fashion

4. Manajer perusahaan yang bergerak di industri rokok
5. Manajer perusahaan yang bergerak di industri furniture
6. Manajer perusahaan yang bergerak di industri makanan
7. Manajer perusahaan yang bergerak di industri alas kaki
8. Manajer perusahaan yang bergerak di industri packaging

Kriteria tersebut diambil untuk dapat memetakan perwakilan keseluruhan pelanggan industri yang berada di wilayah kerja PT PLN UP3 Kudus dari barat ke timur.

#### **4.1.1 Profil Obyek Penelitian**

Penelitian dilakukan pada pelanggan tegangan menengah PLN UP3 Kudus dengan yang berjumlah 361 pelanggan yang bergerak di berbagai bidang industri.

Penelitian ini berfokus kepada pelanggan tegangan menengah untuk beralih ke layanan listrik premium.

#### **4.1.2 Populasi Partisipan**

Partisipan penelitian terbatas pada 4 pelanggan tegangan menengah yang belum beralih menggunakan layanan listrik premium dan 4 pelanggan yang sudah beralih ke layanan listrik premium. Narasumber yang penulis khususkan adalah dengan posisi jabatan manajer di perusahaan masing - masing yang dapat memberikan keputusan dalam perusahaan. Nama-nama dari partisipan dalam penelitian ini disamarkan menggunakan *pseudonym* untuk menjaga kerahasiaan dan anonimitas. Peneliti memberikan anonimitas pada nama lokasi penelitian dan individu yang terlibat dalam penelitian sebagai bagian dari norma etika (Jones, Barney, & Farmer, 2018; Walford, 2005). Sumber dan teknik pengumpulan data

dalam penelitian ini disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini dipilih sampel sumber data dan digunakan *emic perspectives* yang artinya lebih menekankan pada sudut pandang penyedia informasi.

Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan aplikasi pertemuan berbasis daring, seperti zoom, whatsapp, skype, dan lainnya. Hal ini digunakan selain memudahkan pertemuan, mengingat jarak antara peneliti dengan partisipan yang cukup, hal tersebut juga sebagai bentuk pematuhan terhadap aturan protokol kesehatan selama masa pandemi Covid 19.

Pelaksanaan wawancara sempat tersendat disebabkan adanya pandemi Covid-19. Partisipan menjadi sangat sulit ditemui karena terkendala kebijakan perusahaan yang menerapkan *work from home* dan atau diliburkan sementara. Beberapa partisipan lainnya tidak bisa diwawancarai karena terkendala pembatasan aktifitas kerja. Proses wawancara yang seharusnya dapat diselesaikan dalam waktu 6 minggu menjadi terganggu dan baru dapat diselesaikan dalam waktu 4 (empat) bulan.

#### **4.1.3 Proses Pengumpulan Data**

Sebelum dilakukan wawancara, partisipan menerima dan menandatangani terlebih dahulu lembar pernyataan persetujuan sebagai partisipan penelitian (Form Persetujuan Partisipan Penelitian). Dalam lembar ini dijelaskan secara singkat latar belakang dan tujuan diadakannya penelitian, kerahasiaan materi wawancara baik berupa audio atau video, dan pemberitahuan kebebasan pilihan untuk menarik kembali persetujuannya sebagai partisipan setiap saat selama wawancara berlangsung.

Wawancara dilakukan pada 8 narasumber (manajer) dengan menggunakan wawancara secara langsung dan menggunakan aplikasi Zoom. Wawancara melalui aplikasi Zoom dapat dilakukan karena mempertimbangkan beberapa alasan, antara lain: mengikuti anjuran pemerintah untuk pembatasan sosial disaat masa pandemi Covid-19 dan untuk partisipan yang tinggal di lokasi yang sulit dijangkau. Masing-masing wawancara dilakukan memakan waktu kurang lebih 60 hingga 90 menit.

Wawancara dilakukan berdasarkan panduan pertanyaan yang telah disusun sesuai dengan pertanyaan penelitian. Wawancara dimulai dengan menjelaskan kepada partisipan terkait dengan tujuan penelitian dan penjelasan terkait dengan surat pernyataan wawancara yang memuat gambaran umum penelitian dan hak-hak partisipan. Partisipan juga memperoleh penjelasan bahwa akan dilakukan perekaman selama wawancara berlangsung, dan hasil rekaman akan dihancurkan (dihapus) setelah transkrip wawancara selesai disalin. Selanjutnya peneliti menulis kembali hasil wawancara dalam transkrip dengan menyamarkan nama partisipan, orang, organisasi dan pemilik usaha yang disebutkan dalam wawancara.

#### **4.1.4 Proses Analisa Data**

Rekaman wawancara didengarkan dengan seksama oleh peneliti kemudian ditranskripsikan dalam bentuk tulisan (transkrip wawancara). Transkrip wawancara tersebut dan kemudian dilakukan analisa, review dan koding. Peneliti melakukan proses analisa dengan beberapa tahap yang dilalui. Pertama, peneliti membaca dan mempelajari transkrip wawancara secara berulang untuk menemukan gagasan atau fakta yang dapat digunakan sebagai koding. Gagasan atau fakta dalam transkrip wawancara dilakukan pemadatan untuk fakta-fakta yang sejenis. Pemadatan fakta

ini digunakan untuk memudahkan peneliti dalam menangkap makna sebuah kalimat yang dituturkan oleh partisipan dan diubah menjadi kata, frasa atau kalimat baku. Kedua, peneliti melakukan uji kembali untuk memastikan *codes* yang dimasukan sesuai dengan arah penelitian. Ketiga, peneliti melakukan uji kesamaan dan perbedaan menggunakan *cross group analysis* untuk menentukan kategori dan sub-kategori setiap *codes*. Hasil analisis ini menghasilkan 7 grup besar (kategori) dan 7 sub-kategori dengan total menghasilkan 60 codes.

## **4.2 Hasil Wawancara**

### **4.2.1 Persepsi, Pengetahuan, Harapan, Dan Niat Untuk Membeli Pelanggan Industrial PLN terhadap Layanan Premium Yang Ditawarkan**

Dalam upaya memberikan pelayanan prima terutama kepada pelanggan khususnya pelanggan korporasi, PT PLN (persero) meluncurkan produk inovasi baru berupa layanan listrik premium. *Premium service* merupakan salah satu bentuk layanan yang diberikan oleh PT PLN dengan jaminan kualitas, menjamin keandalan dan kepastian koneksi sesuai dengan SLA (*Service Level Agreement*) yang disepakati oleh PT PLN dengan pelanggan. Dengan menggunakan layanan premium ini, maka pelanggan memperoleh kepastian pasokan listrik secara handal dan berkualitas. Dengan demikian manajemen perusahaan (pelanggan korporasi) dapat lebih fokus dalam meningkatkan produksi, penjualan dan pendapatan perusahaan.

Garis besar pertanyaan wawancara yang disampaikan kepada partisipan bertujuan untuk melihat pandangan partisipan terkait dengan kondisi persepsi,

pengetahuan, harapan dan niat untuk membeli pelanggan industrial PLN (B-2-B) terhadap atribut-atribut layanan PLN seperti harga, kualitas layanan, pelayanan purna jual, keandalan, dan manfaat terhadap produk layanan listrik premium. Dari hasil wawancara kemudian di olah dan kemudian muncul beberapa *codes*. Secara umum keinginan dari pelanggan mengenai layanan adalah seperti diungkap oleh manajer PT B:

“Pelayanan itu ya kalau ideal itu ya zero pemadaman, seperti listrik itu selalu continue sama kualitas dan zero pemadaman”.

Hasil dari wawancara ini mengungkap bahwa dari sisi pelanggan menginginkan agar mendapatkan pelayanan listrik yang ideal yang tidak pernah dilakukan melakukan pemadaman. Hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara dengan manajer PT E:

“Ya, jadi kita itu inginnya jangan ada listrik mati, satu aja itu. Karena itu sangat apa ya merugikan kita baik dari segala finansial kita kenapa kita nggak ingin produksi kita berhenti karena kita lagi *high season* seperti ini kita full sampe pagi kita ada 3 shift disini jadi setelah produksi tergantung juga dari PLN. Jadi kalau mati kita harus siapkan genset satu. gensetnya sih oke, belum bahan bakarnya itu saya kira lebih mahal lah daripada di PLN. Walaupun di premium itu sudah kita ada kenaikan harga tapi masih dibawah daripada kita menggunakan genset gitu aja. Jadi keberlangsungan pasokan aja gitu yang lancar dan continue itu aja”

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT E tersebut maka dapat diketahui bahwa dengan jika suplai pasokan tenaga listrik padam maka akan merugikan dari segi finansial karena dapat menghentikan sesi produksi apalagi ketika sedang mengalami kondisi permintaan yang penuh, sehingga pasokan tenaga listrik yang lancar dan kontinu sangat dibutuhkan oleh konsumen. Kondisi serupa juga ada pada PT C yang mengungkapkan keinginannya mendapatkan layanan listrik tanpa gangguan.

“Saat ini sudah dilayani oleh PLN, terima kasih. Tetapi kami masih melakukan pelayanan reguler untuk sesuatu tertentu. Jadi ketika kami ditawarkan dengan pelayanan premium kami sangat tertarik dan harapan kami adalah tanpa gangguan atau pun diminimalisir adanya gangguan yang selama ini terjadi. Jadi harapan kami adalah pasti ada perbedaan antara pelayanan regular dan pelayanan premium”

Manajer PT C mengungkapkan walaupun layanan listrik reguler PLN sudah baik saat ini namun dengan adanya layanan listrik premium diharapkan dapat meminimalisir gangguan yang terjadi pada suplai listrik. Kondisi suplai listrik yang stabil akan mampu untuk mempengaruhi proses produksi seperti diungkap oleh manajer PT D yang mengungkap:

“Kalau kami ya listrik itu, nomor satu listrik nomor dua air, sumber air dan nomor tiga bahan baku, kalau di kita ini kan rata-rata sudah memakai mesin jadi faktor manusia cuma 50 persen jadi yang dulu 50 persennya dihandel oleh manusia sekarang sudah diganti mesin, nah mesin yang menghidupkan kan listrik, ketersediaan bahan baku, ketersediaan bahan penunjang seperti air, begitu”

Berdasarkan hasil ini dapat diketahui bahwa dengan pergantian manusia dengan mesin maka kebutuhan akan listrik menjadi semakin penting sehingga kebutuhan listrik untuk pabrik menjadi nomor satu atau yang paling utama. Selain itu pada manajer PT B juga menyatakan hal yang sesuai yaitu:

“Kalau diluar kelistrikan berarti yang pertama bahan baku lancar, pasokan energi, energi kalau di ukuran kan ada energi listrik sama energi mesin, itu harus lancar.”

Kondisi listrik merupakan suatu hal yang utama di PT B dimana dengan adanya kelistrikan yang lancar maka kebutuhan energi di pabrik akan dapat dipenuhi sehingga membuat temperatur yang diinginkan menjadi sesuai. Hal tersebut sesuai dengan manajer PT E yang menyatakan:

“Saya kira keterlangsungan listrik saja sih pak. Satu keterlangsungan listrik juga disamping ada aspek-aspek lagi yang jadi produksi ya. Ada bahan baku

juga yakin, kemudian dari buyer juga intinya adanya order pasti. Kemudian kita bahan baku, kayu atau pun hardware lainnya dan karyawan yang penting disitu.”

Keberlangsungan energi listrik merupakan salah satu aspek produksi yang sangat penting dan merupakan pertimbangan utama dalam aspek produksi sehingga penting untuk adanya kelangsungan listrik. Kondisi pelayanan yang dirasakan pelanggan saat ini sudah bagus seperti yang diungkapkan oleh manajer PT D yang menyatakan

“Kalau saya pak, dengan temen temen karena merasakan sendiri ya, merasakan sendiri bertemu PLN, kalau saya sendiri merasakan pelayanan yang paling bagus itu disini, di Jawa Tengah, yang kedua ada di Tuban, itu juga cukup dekat ya aslinya dari Bojonegoro akan mengadakan pemadaman terus kita bilang ‘pak diundur’ itu kita bisa. Sama seperti saya dengan Pak Arif ‘Pak Arif sekarang jangan dulu’ itu juga bisa”

Berdasarkan manajer PT D menyatakan bahwa saat ini layanan listrik premium dari PLN adalah yang terbaik di Jawa Tengah, dengan keunggulan salah satunya adalah untuk pemadaman terencana yang dapat dikomunikasikan dengan pihak PLN sehingga pelanggan dapat mengatur jadwal produksinya pada saat akan dilaksanakan pemadaman terencana. Hal ini juga sesuai dengan pengalaman PT E yang menyatakan bahwa:

“Untuk ini khususnya PLN, saya anggap bagus sekali, cepat aja intinya seperti itu karena saya pengalaman pembelian premium itu, penggantian premium, kemudian ada pemasangan baru, penambahan semuanya saya rasa cepat ga ada masalah. Jadi, begitu saya telepon PLN usernya langsung bisa jalan, dibantu intinya itu. Jadi inginnya kita kerjasama yang lebih erat lagi, lebih cepat lagi. Sudah cepat tapi harus lebih cepat lagi”

Senada, manajer PT E juga menyatakan bahwa pelayanan PLN sangat baik untuk pemasangan baru dan penambahan daya, namun kritik dari pengguna adalah kecepatan dari pelayanan PLN yang dirasa masih kurang cepat. Evaluasi dari solusi

masalah pelanggan dalam layanan dari PLN, sesuai dengan pendapat manajer PT

G adalah:

“Kalau dari pelayanan yang pertama saya harapkan itu responnya, pertama respon dalam hal ini respon PLN, kita tunggu dan harus tanggap, itu yang kita harapkan, komunikasinya segera tersampaikan, dan pastinya ya itu tadi actionnya cepat”

Manajer PT G menyatakan bahwa respon PLN perlu lebih tanggap lagi dan komunikasi lebih cepat tersampaikan dengan baik. Sedangkan menurut manajer PT B diketahui bahwa

“Harapannya sebetulnya yang premium itu termasuk bisa double feeder, jadi premium itu tidak hanya supply nya satu feeder tetapi bisa di double gitu, sehingga lebih cepet lagi, lebih panjang lagi.”

Manajer PT B mengharapkan layanan listrik premium ini dapat di layani oleh dua penyulang karena jika hanya di suplai oleh satu penyulang meskipun jaringannya di bangun dengan menggunakan kabel terbungkus atau mvtic tetapi tetap tidak menghilangkan potensi gangguan. Manajer PT D mengungkapkan bahwa :

“Itu solusi ya bagi kita, tapi kalo di intern PLN sendiri ndak tau, yang bagi kita adalah begitu dikasih informasi itu adalah solusi karena kita kan menghadapi target produksi itu ya pak, begitu sudah ada pemberitahuan informasi ya sudah, itu sebagai solusi kita harus melakukan begini”

Hasil ini menunjukkan bahwa solusi dari masalah pelayanan PLN adalah komunikasi yang baik antara pelanggan dan PLN sebagai penyedia jasanya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT A didapatkan bahwa: “Mungkin sangat bagus untuk produksi tertentu, tapi juga untuk produksi tertentu juga belum bagus juga gitu, karena kita kan banyak produksi, ada kacang kulit, yang hanya menggoreng sama drying yang tidak terlalu dibutuhkan kehandalan misal padam satu jam pun masih oke tetapi ada satu produksi yang memang benar benar harus nyala terus nah ini yang perlu kita pertimbangkan”

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT A di harapkan bahwa layanan listrik premium ini dapat mengakomodir untuk penggunaan beban tertentu saja yang membutuhkan kualitas pasokan yang handal dan kontinu tidak untuk keseluruhan beban produksi sehingga perusahaan tidak perlu mengalihkan semua bebannya ke layanan listrik premium.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT G salah satu alternatif solusi yang tersedia untuk mengatasi masalah ini adalah:

“Karena kita sudah pilih premium otomatis ya kita pilih premium, gimana caranya premium service disini bener-bener premium servicenya kaya gitu”

Harapan dari manajer PT G mengenai salah satu alternatif untuk mengatasi masalah layanan PLN adalah layanan premium dengan harapan layanan yang diberikan juga premium. Hal ini juga sesuai dengan pendapat manajer PT F yang menyatakan bahwa:

“Ya ini alternatifnya, daftar premium, saya tau premium dari siapa ya? Ada yang jadi oh dari PT Hwa Seung, Pak Retno dia ngeinfo cuma saya kalau ke rumah ke arah PT HWI, saya liat tuh kabel yang dipasang lah saya langsung cari tau tuh kabel apa yang dipasang, kita disana juga ada proyek juga saya kenal Pak Aris juga saya tanya, terus ternyata dia pasang jalur premium nah dari situ”

Berdasarkan hasil ini diungkapkan bahwa perusahaan mengetahui bahwa jaringan premium dipasang oleh PLN menuju ke arah perusahaan dibuat khusus hanya untuk suplai perusahaan itu saja. Manajer PT C juga menyatakan sesuai dengan hasil wawancara yang sudah dilakukan yaitu:

“Saya kira yang paling tepat premium. Karena dari awal kita sudah ngalamin semuanya pak. Dari reguler kita alamin, kemudian genset kita alamin juga sekarang premium kan ada tingkatan ini juga. Begitu reguler dulu kalau ada masalah sering mati, kita harus siapin genset. genset juga nggak murah pak, tergantung juga untuk peralatan-peralatan kita. Mesin,

komputer kalau sering mati kan juga masalah. Timbul biaya lagi juga. Karena ada mesin-mesin kita, mesin cmc yang terbaru-terbaru ini kan jadi begitu tekanan sudah turun naik itu rusak. Setelah itu saya pakai premium terbaik saya kira. Jadi, semuanya terencana, perbaikan-perbaikan juga berkurang, perbaikan listrik, komputer, mesin berkurang semua karena ada kestabilan suplai dan kestabilan daya itu tadi.”

Manajer PT C menyatakan bahwa dengan menggunakan layanan reguler PLN sering mengalami masalah karena sering mati yang dapat merusak mesin seperti mesin cmc, selain itu penggunaan genset juga meningkatkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Setelah PT C menggunakan layanan premium maka perbaikan-perbaikan juga berkurang, perbaikan listrik, komputer, mesin berkurang semua karena ada kestabilan daya. Sedangkan untuk PT E, manajernya mengungkapkan bahwa

“Saya lebih ke yang arah premium si pak, harusnya itu layanan premium itu dimaksimalkan terlebih dahulu sehingga genset ini kan hanya sebagai sampingan saja pak, kalau disini sudah mentok baru digunakan, karena yang kita ambil kan premium pak, konsekuensinya kita sudah memahami dan efeknya sudah kita pahami”

PT C merasa bahwa keputusan untuk mengambil layanan premium cukup tepat sebab perusahaan dapat memaksimalkan layanan ini dimana genset hanya berfungsi sebagai backup saja jika terjadi kerusakan diluar yang diperkirakan dan direncanakan. Berdasarkan hasil analisis transkrip wawancara muncul beragam pandangan dari partisipan. Pandangan ini kemudian dikelompokkan dalam beberapa *categories*, temuan codes kemudian dikelompokkan ke dalam 8 *themes* dan 4 *categories* seperti dalam tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Categories dan Themes Yang Dominan Terkait Persepsi, Pengetahuan, Harapan, Dan Niat Untuk Membeli Pelanggan Industrial PLN terhadap Layanan Premium Yang Ditawarkan**

<i>Categories</i>	Themes
Persepsi mengenai produk dan layanan premium secara umum	Jaminan tidak mati, kehandalan
Pengetahuan mengenai Layanan PLN Premium	Jenis layanan premium, manfaat
Harapan terhadap Layanan PLN Premium	Kunjungan, kerusakan
Niat untuk melakukan pembelian	Kontinuitas, Kehandalan

Sumber : berdasarkan hasil wawancara dengan partisipan.

#### **4.2.1.1 Persepsi mengenai produk dan layanan premium secara umum**

Dalam situasi pandemi Covid-19, banyak pelanggan PLN yang membutuhkan pelayanan khusus. Dengan menggunakan layanan listrik premium, PLN menggunakan jaringan utama dan jaringan backup dengan perpindahan secara otomatis dengan menggunakan kubikel *double incoming*, sehingga suplai energinya tidak hanya berasal dari satu sumber saja, tetapi ada back up sumber sebagai cadangannya yang membuat perusahaan memiliki kepastian pasokan dan terhindar dari pemadaman dan gangguan. Kehandalan dari layanan listrik premium PLN, untuk layanan premium, stabilitas suplai listrik bisa diandalkan atau tanpa padam. PLN menyediakan pasokan listrik dengan dua penyulang sekaligus. Secara teknis, ketika saluran listrik yang satu mengalami gangguan, maka saluran yang kedua

akan bekerja secara otomatis memasok kebutuhan listrik konsumen. Proses transisinya pun hanya 0,03 detik, sehingga tidak sampai membuat alat-alat elektronik padam.

Berdasarkan wawancara dari manajer PT D didapatkan hasil sebagai berikut

“Kalau saya itu nomor satu itu jaminan dari PLN itu sendiri pak, layanan premium ini adalah tidak mati, kontinuitas pasokan, sampai ada disitu disebutkan bahwa nanti kalau mati ada kompensasi, dan kompensasi sebenarnya bagi kita itu nomor sekian pak, yang penting bagaimana si tidak matinya ini, kalau saya dengan Pak Arif ini kan komunikasinya ya artinya kalau mau itung itungan ya tentu terjadi kaya begini ada mati sedikit ya nuntut ini nuntut itu begitu lo pak, tapi kita tidak, intinya ada komunikasi. Nomor satu faktor yang kita pilih adalah tidak mati, soal biaya bisa dihitung dan sebelum premium dengan reguler. Soal kehandalannya saya sudah merasakan bagaimana handalnya karena tidak mati itu suatu handalnya bagi kita waa iki tenan pak”

Persepsi manajer PT D terhadap layanan listrik premium adalah saat ini dibutuhkan adanya jaminan bahwa dengan menggunakan layanan listrik premium maka tidak mati, sehingga ada kontinuitas sehingga dibutuhkan komunikasi yang intens dengan pihak PLN. Adanya jaminan tidak mati membuktikan adanya kehandalan dari layanan listrik premium PLN. Sementara berdasarkan dari manajer PT E, persepsi tentang layanan listrik premium adalah sebagai berikut:

“Dulu pertama kali bapak dari PLN Kudus ajukan ke premium, saya berfikir mahal ya kan setelah kita hitung-hitung dengan pengeluaran kita pake genset, pake regulerkan hanya dapat sedikit nilainya. Apalagi kalau dari reguler kan kita masih 5% naiknya, tapi kalau dibandingkan dengan kita pake genset tinggi karena harga dari premium juga tinggi dan kita apa persediaannya BBM kita susah, karena saya harus beli 1 tangki pak. Ga bisa eceran. Jadi begitu kita putus pakai premium, kita coba-coba sih tadinya kita masih ragu pertama kali karena ini belum pernah dilakukan disini. Di jepara bilang juga baru pertama kali dan ternyata bagus, lebih bagus dari sekarang. jadi apa yang dulu kita khawatirkan tidak terjadi, apa bisa sih listrik hidup terus seperti itu kan, kok mahal juga. Selang waktu yang berlangsung ini kita ga ada masalah, oke bagus ini”

Manajer PT E Manajer merasa bahwa dengan perhitungan menggunakan genset ketika lampu mati, walaupun biaya menggunakan layanan listrik premium dari PLN lebih tinggi namun yang dibutuhkan oleh PT E adalah adanya kontinuitas pasokan listrik. Berdasarkan hasil wawancara dengan PT A didapatkan persepsi sebagai berikut:

“Jadi kalau kita membaca dari brosur yang disampaikan, memang diawal kita belum tertarik karena disisi lain jaringan reguler sudah bagus, layanan sudah bagus meskipun bukan premium itu diawal belum tertarik tetapi karena kita memandang ada kebutuhan maka ini pelan pelan ada ketertarikan begitu dengan layanan yang ditawarkan, tetapi kitakan belum praktek ini, nanti kalau kita setelah praktek dan tau nah ini mungkin akan menambahkan kepercayaan kita”

PT A menyatakan bahwa persepsi tentang layanan listrik premium PLN sudah baik akan tetapi PT A belum tertarik untuk beralih ke layanan premium karena layanan listrik reguler yang di berikan oleh PT PLN dari tahun ke tahun sudah semakin baik,

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan PT G, didapatkan persespi sebagai berikut:

“Itu begitu kenal premium service ya yang dipikirkan ya pelayanan yang handal itu, terus ya istimewa dibanding sama yang regular atau yang biasa gitu ya, dan memang dari segi harga ada perbedaan, yang diharapkan kami ya ada perbedaan juga dari sisi pelayanan”

Hasil wawancara ini mengungkapkan bahwa layanan listrik premium PLN dirasakan PT G sudah handal dibandingkan dengan yang reguler, sebab walaupun ada perbedaan dari sisi harga, namun ada juga perbedaan dalam hal pelayanannya.

#### **4.2.1.2 Pengetahuan mengenai Layanan PLN Premium**

Pengetahuan adalah merupakan hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan pengindraan terhadap suatu objek tertentu. Pengindraan terjadi melalui panca indra manusia yakni indra penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Pengetahuan merupakan domain yang sangat penting untuk terbentuknya tindakan seseorang. Pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia, atau hasil tahu seseorang terhadap objek melalui indera yang dimilikinya (mata, hidung, telinga, dan sebagainya). Waktu penginderaan sampai menghasilkan pengetahuan tersebut sangat dipengaruhi oleh intensitas persepsi terhadap objek. Sebagian besar pengetahuan seseorang diperoleh melalui indera pendengaran (telinga) dan indera penglihatan (mata). Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dari PT F, didapatkan hasil:

“Premium itu yang saya tau punya dua jalur ya, jadi kalau premiumnya ada masalah atau gangguan tetep kita nyala dengan back up jalur satunya, bener bener tidak bisa padam. Terus kalau harga masih standart sih memang harganya segitu menyesuaikan karena memang kualitasnya bagus. Manfaatnya kalau tidak pernah mati, mesin saya jadi bagus semua. Otomatis kan mengurangi cost juga”

Hasil ini menunjukkan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh manajer dari PT F adalah bahwa layanan premium PLN terdiri dari dua pasokan suplai listrik dimana ketika ada satu jalur yang mengalami gangguan, maka layanan listrik juga akan menyala melalui jalur lainnya sehingga perusahaan tidak mengalami pemadaman listrik. Hal ini menyebabkan mesin terjaga dan dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan. Sementara hasil wawancara dengan manajer PT E, didapatkan hasil sebagai berikut:

“Saya tau begitu pas pengajuan tahun lalu dari pas february 2020 saya ke PLN, dan Pak Irfan sendiri yang saat itu presentasi tentang premium service ini, lalu kita bawa hasil presentasi itu kita ajukan ke pimpinan, la itu pilihannya memilih premium itu. Ya pengetahuannya ya itu tadi premium service itu ada dua sumber, kalau ada satu masalah yang satu langsung bisa switch jadi itu benar-benar meminimalkan durasi padam, dan kalau yang produk silver kelihatannya tidak ada mati ya pak ya? kan kalau saat urutan terakhir sudah diselesaikan berarti tidak mati gitukan ya, dan setau saya ya begitu. Kalau dari segi harga sebenarnya kan sudah disampaikan juga ada pilihan-pilihannya dan memang konsekuensi dari pilihan itu”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka dapat diketahui bahwa manajer PT E memiliki pengetahuan mengenai layanan premium dimana ada dua jalur masuk dari layanan listrik premium sehingga dapat meminimalkan durasi paham, sementara untuk layanan yang silver tidak ada yang mati sehingga walaupun ada perbedaan harga, namun manfaatnya juga dapat dirasakan. Hasil wawancara ini membuktikan bahwa perusahaan yang memanfaatkan layanan premium memiliki pengetahuan terhadap layanan premium PLN.

#### **4.2.1.3 Harapan terhadap Layanan PLN Premium**

Harapan adalah keseluruhan dari kemampuan yang dimiliki individu untuk menghasilkan jalur untuk mencapai tujuan yang diinginkan, bersamaan dengan motivasi yang dimiliki untuk menggunakan jalur-jalur tersebut. Harapan adalah suatu pemikiran yang dibentuk untuk mencapai tujuan atau keinginan, dengan menimbulkan energi sebagai motivasi yang menggerakkan individu melakukan langkah-langkah atau usaha-usaha yang telah dihasilkan. Harapan terhadap layanan PLN premium dapat diketahui berdasarkan hasil jawaban responden dari manajer PT E sebagai berikut:

“Jadi, dipertahankan saja dan mohon sering dikunjungi juga gitu. Mungkin ada apa-apa kita nggak ngerti ya pak. Paling engga ada dilihat apa kurang apa itu yang kita perlukan seperti itu. Jadi gitu ada kerusakan kerja-kerja

jadi semacam service secara berkala. Kalau ada kerusakan jadi sudah ada antisipasinya”

Berdasarkan jawaban dari manajer PT E maka dapat diketahui bahwa perusahaan mengharapkan adanya kunjungan dari PLN untuk meninjau dan memberikan masukan kepada perusahaan mengenai kerusakan maupun pemeliharaan layanan secara berkala sehingga perusahaan juga dapat mengantisipasi kerusakan yang terjadi selama proses produksi. Sementara berdasarkan hasil jawaban dari manajer PT A, dapat diketahui sebagai berikut:

“Mungkin sangat bagus untuk produksi tertentu, tapi juga untuk produksi tertentu juga belum bagus juga gitu, karena kita kan banyak produksi, ada kacang kulit, yang hanya menggoreng sama drying yang tidak terlalu dibutuhkan kehandalan misal padam satu jam pun masih oke tetapi ada satu produksi yang memang benar benar harus nyala terus nah ini yang perlu kita pertimbangkan.”

Berdasarkan jawaban dari manajer PT A dapat diketahui bahwa pelanggan mengharapkan untuk layanan premium ini dapat digunakan untuk produksi tertentu dalam perusahaan tersebut bukan untuk keseluruhan beban. Karena tidak semua beban produksi dalam perusahaan membutuhkan daya listrik yang handal dan kontinu. Sementara berdasarkan hasil wawancara dari manajer PT B, dapat diketahui sebagai berikut:

“Harapannya sebetulnya yang premium itu termasuk bisa double feeder, jadi premium itu tidak hanya supply nya satu feeder tetapi bisa di double gitu, sehingga lebih cepet lagi, lebih panjang lagi”.

Berdasarkan jawaban dari manajer PT B mengharapkan untuk layanan premium ini dapat dilayani oleh dua penyulang bukan dengan satu penyulang. Meskipun dengan menggunakan kabel terbungkus atau mvtic tetap tidak menghilangkan potensi terjadi gangguan karena tidak ada back up cadangan lain.

#### 4.2.1.4 Niat untuk melakukan pembelian

Niat pembelian adalah kecenderungan dan hasrat yang secara kuat mendorong individu untuk membeli suatu produk. Niat beli merujuk pada penilaian subjektif konsumen yang merefleksikan evaluasi menyeluruh untuk membeli produk atau jasa. Dengan demikian niat beli konsumen adalah hasrat dan kecenderungan yang mendorong konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan, di masa yang akan datang. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT B didapatkan hasil :

“Karena sering pemadaman pak, adanya gangguan. Sehingga ada wacana untuk naik ke premium”

Manajer PT B menyatakan keinginan dari perusahaan untuk melakukan pembelian layanan premium PLN adalah adanya keinginan untuk mengamankan supply listrik secara kontinu. Sedangkan berdasarkan manajer PT C, niat melakukan pembelian produk premium adalah sebagai berikut :

“Yang pertama kali ya kehandalan supply listrik ke PT pak, karena saya kan sudah merasakan regular ya, sudah merasakan regular adanya gangguan 11 kali dalam setahun ini bagi kami ya sangat mengganggu.”

Niat pembelian produk layanan premium dari PLN muncul dari PT C karena merasakan layanan regular yang sangat mengganggu karena sering mengalami pemadaman hingga 11 kali dalam satu tahun. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT F didapatkan hasil sebagai berikut :

“Yang pertama ya jangan sampai mati ya, lebih ke sisi keandalan yang dilihat, sama yang kedua itu drop tegangan itu kalau dari segi engineering nya ya kalau dari segi produksinya mungkin ya PPh nya, kita PPhnya jadi turun kan karena listrik mati otomatis itu nya yang berapa pasang bisa berkurang, kalau dihitung itu kalau mati satu jam saja sudah hampir 2 milyar kok”

Sedangkan menurut manajer PT F berdasarkan hasil wawancaranya, didapatkan hasil bahwa keinginan dari PT F untuk menggunakan layanan premium PLN dilandasi oleh keinginan mendapatkan layanan listrik yang handal. Karena dengan adanya layanan listrik yang handal maka dari sisi produksi dapat menekan BPP sebab dapat mengurangi biaya yang muncul dimana ketika listrik padam selama 1 jam maka biaya tambahan yang timbul hampir mencapai Rp 2 milyar. Hal serupa juga dialami oleh manajer PT E :

“Ya seperti yang saya sampaikan di awal, benar-benar menghindari mati listrik disaat produksi”

Hasil dari wawancara dengan PT E mengungkap hal yang sama dimana perusahaan ingin menghindari mati listrik selama produksi. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa niat pembelian produk layanan premium PLN muncul akibat perusahaan ingin untuk mendapatkan layanan listrik yang handal. Layanan listrik yang handal ini adalah layanan listrik yang tidak mati ketika perusahaan sedang berproduksi sehingga menghindarkan perusahaan dari kerugian yang timbul akibat mesin produksi yang mati dan potensi timbulnya kerusakan akibat listrik padam.

#### **4.2.2 Perilaku Pembelian Pelanggan Industrial Ditinjau Dari Pengaruh Eksternal, Pengaruh Internal Dan Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Untuk Beralih Dari Layanan reguler PLN ke Layanan Premium PLN.**

Perilaku konsumen melibatkan pemahaman serangkaian keputusan (apa, apakah, mengapa, kapan, bagaimana, di mana, seberapa banyak, dan seberapa sering) yang dibuat oleh individu atau kelompok konsumen dari waktu ke waktu

tentang akuisisi, penggunaan, atau disposisi barang, layanan, ide, atau penawaran lainnya. *Psicological core* memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku konsumen. Motivasi, kemampuan, dan peluang konsumen mempengaruhi keputusannya dan mempengaruhi apa yang diekspos kepada seseorang, apa yang dia perhatikan, dan apa yang dia rasakan dan pahami.

Penelitian ini selain untuk mengetahui kondisi persepsi, pengetahuan, harapan, dan niat untuk membeli (*intention to buy*) pelanggan PLN terhadap layanan premium yang ditawarkan, juga untuk mendapatkan informasi faktor-faktor yang dapat membentuk perilaku pembelian pelanggan industrial ditinjau dari pengaruh eksternal, pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan PLN Reguler ke layanan PLN Premium. Adapun hal yang membedakan dalam penentuan kondisi dan faktor yang membentuk kondisi ini adalah dimensi waktu atau kejadian. Informasi kondisi persepsi, pengetahuan, harapan, dan niat untuk membeli (*intention to buy*) pelanggan PLN terhadap layanan premium yang ditawarkan diperoleh dengan menangkap hasil wawancara yang menggambarkan persepsi, pengetahuan, harapan, dan niat untuk membeli saat ini, yaitu saat wawancara berlangsung. Sedangkan untuk menggali faktor-faktor penentu yang membentuk perilaku pembelian pelanggan industrial secara umum diperoleh dari penuturan partisipan terkait pengaruh eksternal, pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan PLN Reguler ke layanan PLN Premium dimasa lalu, saat ini dan hal-hal yang menurut mereka dapat mendorong perilaku

tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis data maka peneliti mengelompokkan codes kedalam categories dan tema sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
***Categories dan Themes Yang Dominan Terkait Perilaku Pembelian Pelanggan Industrial Ditinjau Dari Pengaruh Eksternal, Pengaruh Internal Dan Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Untuk Beralih Dari Layanan Reguler PLN ke Layanan Premium PLN***

<i>Categories</i>	<i>Themes</i>
External Influence	Culture, government, reference group, marketing activities
Internal Influence	Perception, learning, memories
Proses Pengambilan Keputusan Pembelian	information research, Alternative Evaluation & Selection, Post purchase process

Sumber : Berdasarkan hasil wawancara dengan partisipan

#### **4.2.1.1 External Influence (Pengaruh dari luar)**

Perilaku pembelian organisasi atau bisnis sering digambarkan sebagai pembelian rasional atau ekonomis. Seperti pada keputusan pembelian rumah tangga, organisasi juga membuat keputusan, baik keputusan rutin untuk produk komoditas ataupun keputusan pembelian baru dan kompleks yang membutuhkan definisi masalah yang cermat, pencarian informasi yang luas, evaluasi teknis yang panjang, proses negosiasi dan evaluasi penggunaan dan pasca pembelian. Oleh karena itu keputusan organisasi tidak hanya melibatkan sekelompok individu akan tetapi organisasi juga mengembangkan peraturan dan budaya unik yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi.

##### **4.2.2.1.1 Culture**

Perilaku pembelian ditinjau dari sisi pengaruh dari luar yaitu kebudayaan pada beberapa perusahaan industrial dapat dilihat dari hasil wawancara dengan manajer PT D sebagai berikut:

“Ada beberapa kebudayaan yang berpengaruh pak, seperti pembelian air. Kita mau membeli air walaupun ada layanan terbaik dari sana tapi kita tidak bisa langsung karena kita harus melihat lingkungan iyakan, satu. Air begitu kita beli dari jauh liwat sini masuk, orang sini protes ‘pak saya mbok dikasih pekerjaan, saya dikasih 25 ribu lah’ bah begitu lo pak, budaya begitu lo pak disini masih ada, misal ada bau meskipun bukan dari kita, tapi malem itu saya suruh ambil esfaktor malam itu juga dibersihkan. Itu yang kita lakukan”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut didapatkan hasil bahwa kebudayaan pembelian pada PT D dilihat dari lingkungan di sekitar perusahaan. Budaya-budaya pada lingkungan sekitar perusahaan cukup mengikat perilaku perusahaan dalam bertransaksi maupun bernegosiasi dengan sekitarnya karena hal tersebut akan mempengaruhi dalam kecepatan eksekusi salah satunya adalah dalam pembangunan jaringan listrik premium. Hasil serupa juga dikemukakan oleh manajer PT B :

“Jadi mereka, nah kalau culture itu biasanya tentang waktu. Kita nggak biasa lakukan shift misalnya, sekarang kita lakukan shift 3 shift. Mereka semuanya juga agak kaget juga, cuma karena kita banyak merekrut dari warga sekitar jadi nggak masalah. Satu, karena kita CSR ya pak. Semuanya kita ada CSR kemudian lebaran kita ada THR juga, ke warga juga. Intinya dirank satu ini semuanya. Juga kita ngambil sebagian karyawan dari warga juga, kita libatkan disitu. Jadi unsur dari kelurahan, dari RT, RW sekitar itu kita atur semuanya. Jadi walaupun kita lakukan, yah kita minimalkan terjadi masalah”

Berdasarkan dengan wawancara pada manajer PT B, didapatkan bahwa budaya sekitar perusahaan berpengaruh sekali dengan perilaku dalam perusahaan terutama dalam hal waktu. Untuk mengatasinya, perusahaan melakukan CSR sehingga dapat menyelesaikan permasalahan terkait dengan budaya yang mempengaruhi perilaku perusahaan. Hal tersebut juga sesuai dengan wawancara dengan manajer PT C :

“Kalau budaya kita kan menggandeng supplier lokal ya pak, kita utamakan, bahan baku kita kan dari lokal bisa dari impor, tapi dari lokal kami usahakan kebanyakan dari masyarakat sekitar”

Dari hasil wawancara dengan PT C diketahui bahwa budaya lokal sangat berpengaruh dalam penentuan keputusan sebab perusahaan menggandeng supplier lokal untuk dapat memberdayakan masyarakat sekitar. Sedangkan dari wawancara dengan manajer PT H maka didapatkan hasil sebagai berikut:

“Dari sisi budaya, kalau dari sisi budaya penggunaan energi sepertinya budaya kita ini kan sangat welcome sekali, di Pati juga mereka tau energi ini khususnya listrik ya dibutuhkan, tetapi energi kan sekarang ini masyarakat kita juga mulai mengenal terkait dengan ramah lingkungan, menjaga kebersihan, warga sekitar juga membutuhkan itu. Jadi tidak hanya energinya ada mereka mau ya salah satu contoh ya misalnya dekat dengan sumber energi yang mengeluarkan debu, mereka pasti langsung komplain, energi yang mengeluarkan kebisingan, mereka juga akan komplain, arahnya sudah mulai kesana”

Budaya juga merupakan sesuatu yang dirangkul oleh manajemen PT H karena warga sekitar membutuhkan listrik namun dengan adanya energi yang ramah lingkungan maka warga juga diberikan pendekatan dan pengetahuan sehingga energi yang diinginkan bukanlah energi yang berasal dari sumber energi yang mengeluarkan debu dan mengeluarkan kebisingan. Hal ini juga merupakan perhatian dari perusahaan sehingga perusahaan selalu memperhatikan budaya di sekitar perusahaan untuk dapat memperlancar usahanya.

#### **4.2.2.1.2 Government**

Peran pemerintah dalam mempengaruhi pemilihan keputusan pembelian perusahaan dapat terjadi, dan dapat diketahui berdasarkan beberapa hasil wawancara, salah satunya kepada manajer PT H :

“Kalau dari sisi pemerintah sepertinya sangat support sekali, kalau saya lihat sangat support sekali, bahkan mungkin kalau ada semacam PLTS masuk sepertinya pemerintah juga support menurut saya, itu yang saya tahu”

Manajer PT H merasa bahwa pemerintah sangat mendukung program dari PT H baik dari kebutuhan listrik bahkan jika ada PLTS yang didirikan di daerah sekitar perusahaan untuk mensuplai kebutuhan listrik di sekitar daerah tersebut. Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan PT A :

“Pemerintah juga sama, mendukung juga”

Sedangkan hasil wawancara dengan manajer PT G Indonesia menunjukkan hasil berikut:

“Ada pak, kalau di Pati ini cepet banget, mulai dari dulu pas saya permohonan IMB dan lain lain, itu cepet banget, terus Pati ini kan lagi giat-giatnya menggaet investor untuk investasi jadi kami merasa di support banget, apapun yang kami butuhkan misal kami butuh apapun itu di iyaikan, betul ini bener sekali yang saya rasakan seperti itu dari awal, mulai dari sumber daya dari disnaker langsung membantu, jadi kerja sama nya itu bener bener bagus, saya rasa begitu”

Pemerintah dirasakan mendukung PT G Indonesia seperti adanya permohonan IMB, Amdal, maupun perijinan bagi pendirian perusahaan, sehingga manajemen PT G Indonesia merasa bahwa pemerintah sangat mendukung perusahaan. Hasil ini mengungkap bahwa pemerintah sangat mendukung perusahaan yang berdiri di daerahnya untuk dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat di daerah.

#### **4.2.2.1.3 Reference group**

Perilaku pembelian dari pelaku industrial dilihat dari kelompok referensinya dapat dilihat berdasarkan hasil wawancara berikut pada manajer PT D :

“Referensinya kita dari sesama unit si pak, misalnya ada yang tanya ‘pak agus beli solar dimana’ ‘oo dari sini’ ‘di saya saja pak agus saya punya temen ini ini ini”

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa referensi dari manajemen Bintang Karya Laut untuk melakukan pembelian adalah dari teman yang dimiliki oleh orang-orang yang ada di sesama unit. Sementara berdasarkan hasil wawancara dengan PT B sebagai berikut:

“Kita, untuk referensi pembelian-pembelian barang itu kita biasanya juga ada dari buyer, mensyaratkan harus pake ini seperti itu, dan juga ada pengkajian kita sendiri. Jadi kita kan ada EMD nya, pokoknya kita jalankan apa sih yang kita butuhkan, dan mereka mengkaji dulu, semuanya dan kita mitingkan bersama baru kita putuskan.”

Referensi dalam melakukan pembelian dilakukan oleh perusahaan berdasarkan kajian kebutuhan perusahaan, melalui berbagai persyaratan dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan tersebut melalui keputusan yang dibuat secara bersama. PT C dalam referensi pembelian adalah sebagai berikut:

“Referensi ya kan ada pemasangan atau sudah terpasang dimana kan ada jadi dipakai study banding tamu, kalau ada kenalan itu supplier sudah punya data data referensi menjual alat ini menjual barang ini menjual barang itu ditempat lain, nah itu sebagai bahan ajar kami juga untuk memilih produk tersebut.”

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa manajemen PT C dalam memutuskan suatu pembelian selalu mendasarkan pada data-data referensi sebelumnya dan perbandingan antara 1 supplier dengan supplier lainnya.

#### **4.2.2.1.4 Marketing activities**

Aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan pelanggan industrial dapat diketahuai berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen PT D dengan hasil sebagai berikut:

“Pemasangan selama kalau kita bisa ya kita pasang sendiri, karena teknisi kita sebagian juga ada yang kita spesifikasikan, terus kedua dari pusat kalau ada sesuatu kita tinggal ngomong sana, disana menurunkan tim. Kalau memang sini sibuk, atau kita tidak bisa, kita baru menggunakan pihak ketiga”

Berdasarkan hasil wawancara kepada manajemen PT D dapat diketahui bahwa aktivitas pemasaran dilakukan dari teknisi baru kemudian dari pusat, sementara untuk manajemen PT B :

“Pemasaran kita dari marketing sendiri, jadi internal. Ada tim marketing sendiri dari buyer-buyer kita yang lama 20 tahun yang lalu itu eksis ke kita. Disamping itu juga banyak buyer-buyer baru yang percaya pada kita”

Pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan PT D adalah dengan memanfaatkan marketing internalnya dimana perusahaan telah berdiri sejak 20 tahun yang lalu, sehingga pelanggan setianya masih bertahan dengan perusahaan.

Hal ini juga dilakukan oleh PT C :

“Kalau dari pemasaran kami sudah ada di lokal, pokoknya 90 persen lokal ada juga yang impor tapi itu juga local karena kebutuhan saat ini kan masih banyak jadi 100 persen sudah ada pasarnya, tidak akan kesulitan untuk pasar”

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen PT C dari aktivitas pemasarannya sebagian besar dari lokal sehingga mampu memiliki pasar yang sesuai dengan kebutuhannya.

#### **4.2.2.2 Internal Influence (pengaruh dari dalam)**

##### **4.2.2.2.1 Perception**

Dari sisi persepsi secara internal, dari hasil wawancara dengan manajemen PT E didapatkan hasil berikut:

“Iya betul, terus juga pabrik garmen di Pati kan belum ada, baru ini. Dan satu lagi ini di perusahaan garmen dimanapun ada orang Patinya, jadi seperti

orang pati identik dengan pabrik garmen. Seperti begini ‘eh sekarang di Pati ada perusahaan garmen to’ selama ini kan adanya di Jepara, di Semarang, di Tangerang, nah ini di Pati, jadi sekarang bisa kerja di wilayah sendiri, ya seperti itu misal dilihat dari berbagai laman seperti itu”

Persepsi masyarakat terhadap PT E adalah di PT E memanfaatkan orang lokal untuk bekerja di perusahaan garmen, karena PT E merupakan perusahaan garmen pertama di kota Pati. Sementara itu dari hasil wawancara dengan manajemen PT B :

“Persepsi orang itu, kota jati itu perusahaan furniture yang terbesar. Ini yang kadang-kadang tantangan buat kita mas. Bagaimana sih kita harus mempertahankan susah kita. Karena disini kita juga tergantung dari bayer juga, kita tergantung dari legulasi dan pemerintah juga intinya seperti itu. Intinya kita harus mempertahankan yang terbaik untuk kita saat ini”

PT B dipandang sebagai perusahaan furniture terbesar sehingga manajemen berusaha untuk mempertahankannya, dengan memberikan produk dan pelayanan terbaik bagi pelanggannya. Sedangkan dari hasil wawancara dengan manajer PT G didapatkan hasil sebagai berikut:

“Namanya aja persepsi ya, persepsi ini bisa salah bisa benar, apalagi persepsi orang dilihat dari orang ketiga, mudah-mudahan ya ini tidak salah. Secara umum persepsi orang terhadap PT G adalah positive thinking, tinggal dia mau melihat dari sisi mana. Contoh dari sisi produk ya PT G produk-produk rokok yang dijual dipasaran termasuk produk unggulan, termasuk juga program-program PT G yang berada di masyarakat umum, mulai dari olahraga, penghijauan, bakti sosial, dan lain-lain selalu mendapat sambutan positif dari masyarakat. Jadi intinya tidak perlu saya jabarkan satu persatu persepsi orang secara umum untuk PT G sampai hari ini sangat-sangat positif”

Persepsi masyarakat terutama kota Kudus terhadap PT G sangatlah positif dimana produk-produk rokok PT G yang dijual dipasaran termasuk produk unggulan, termasuk juga program-program PT G yang berada di masyarakat umum,

mulai dari olahraga, penghijauan, bakti sosial, dan lain-lain selalu mendapat sambutan positif dari masyarakat.

#### 4.2.2.2.2 Learning

Berdasarkan dimensi pembelajaran, dari sisi PT D didapatkan hasil wawancara sebagai berikut:

“Kita ini di KML, di grup pak sudah melakukan banyak training, melakukan meeting, seminar seminar, itu adalah salah satu upgrade dari semua unit yang ada di seluruh Indonesia. Minggu ini ada pelatihan quality control dibidang ini ini ini, jadi yang diundang dari pimpinan, dari produksi, nah itu dari unitnya, nah kalau dari fisiknya beberapa orang itu akan diundang dari gresik untuk kesini, itu dilakukan untuk pembelajarannya. Terus dari gresik juga gitu, kalau ada rekrutan baru ya langsung diarahkan ke unit yang berjalan seperti disini itu lebih banyak menciptakan manager manager training itu disini nanti ditarik kemana. Disini kalau keuangan itu diurus dari sini terus ‘pak agus itu sudah dua bulan’ lalu ditarik dari sini. Ditarik ke gresik, ditarik ke jakarta, begitu”

Berdasarkan dengan hasil wawancara tersebut didapatkan hasil bahwa kegiatan pembelajaran pada PT D dilakukan melalui training atau pelatihan, meeting dan seminar untuk melakukan peningkatan atau upgrade dari sumber daya yang dimiliki oleh PT D. Selain itu dengan adanya manager training diharapkan akan dapat menciptakan manajer manajer yang handal dari unit-unit usahanya.

Hasil wawancara dengan manajemen PT E adalah sebagai berikut:

“Kalau begitu skill ya berarti, hmm itu kalau disini kan sebelum masuk ada kerja sama sama yang di Pati, terus waktu itu waktu dibulan maret mungkin february maret ya itu kita kerja sama sama perindustrian, untuk training, training tentang jahit. Itu kita trainernya ya dari perindustrian, jadi telah disediakan, pelaksanaannya disini itu sekitar tujuh ratus orang yang diawal-awal itu”

Hasil wawancara dengan manajemen PT E menunjukkan bahwa pembelajaran di manajemen PT E dilakukan dengan kerja sama industri sejenis

seperti training untuk divisi jahit yang pernah diikuti hingga 700 orang. Sedangkan hasil wawancara dengan manajer PT B adalah sebagai berikut:

“Internal maupun eksternal. Jadi orang baru disini, pasti ada pelatihan karyawan baru. Dia harus tau, siapa sih di struktur organisasinya, dibawahnya siapa, juga ada namanya pengetahuan tentang pekerjaan mereka yang mereka lakukan gitu, kemudian yang berkaitan dengan K3 semuanya. Kita ada auditnya juga K3. Jadi, juga ada lagi pelatihan tentang skill bagi mereka misalnya, pelatihan dari Cat, dari produk ini propan misalnya. Propan sendiri kan digunakan di tempat kita, dia wajib melakukan pelatihan untuk finshing. Kemudian ada perusahaan lem, lem juga sama harus ada melakukan pelatihan disini.”

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat diketahui bahwa pengetahuan dan pembelajaran yang didapatkan oleh karyawan PT B adalah berasal dari pelatihan tentang audit K3, skill seperti cat, produk, propan, lem yang dilakukan secara internal. Hasil wawancara dengan manajemen PT F adalah sebagai berikut:

“Jadi kita sebelum SDM ini diterjunkan dilapangan, kita ada training namanya. Training center jadi sebelum di kasih ke factory atau ke gedung itu akan kita training dulu kurang lebih 2-3 minggu atau bisa sampai satu bulan nah itu kalau sudah siap baru kita berani lepas”

PT F melakukan pembelajaran dengan melakukan pelatihan pada training center sebelum diterjunkan ke pabrik selama 2 minggu hingga satu bulan sehingga karyawan lebih menguasai kompetensinya. Sedangkan pada PT H, pembelajaran dilakukan sebagai berikut :

“Menurut saya ada dua pendidikan ya, pendidikan formal dan nonformal. Pendidikan formal pada saat karyawan masuk ke PT H tentu ada misalkan pendidikan atau training yang harus dijalani, sampai pada saat dia selesai training pun pendidikan-pendidikan formal itu seperti seminar, dan lain-lain itu menurut saya pendidikan formal lah, tapi menurut saya pendidikan yang nonformal ini yang lebih penting, yaitu lingkungan kerja. Jadi di Djarum ini sangat beda lingkungan kerjanya dengan perusahaan-perusahaan lain dimana mohon maaf yah kalau perusahaan lain ini orang diciptakan kerja di perusahaan itu seperti robot jadi tidak ada waktu untuk istilahnya ngobrol sejenak, tidak ada waktu untuk sharing dengan teman-teman yang ada

pokoknya kerja kerja kerja. Kalau di Djarum beda, di Djarum ada waktu untuk ngobrol, tentu waktunya situasional tapi ruang-ruang itu ada, kemudian ada event-event untuk sharinolid dari masing-masing bagiannya sendiri, dan event-event yang lain. Nah artinya apa, artinya di Djarum ini kalau saya presentasikan dalam satu hari itu 100% kerja mungkin ya kira-kira 80% untuk kerja yang 20% ini untuk sharing informal dan ini menjadi budaya turun temurun dari dulu sampai sekarang baik itu untuk meningkatkan keakraban dan kebersamaan secara individu maupun kelompok sehingga dari situ suasana kerja ini beda, suasana kerjanya dibanding perusahaan-perusahaan lain itu beda ada kebersamaan, ada satu rasa kekeluargaan didalam tiap-tiap ruang kerja, energy yang bisa dipetik akan lebih besar dibandingkan teman-teman kita di perusahaan lain yang kerjanya hanya kerja kerja kerja. Itu mungkin gambaran yang saya rasakan mungkin 32 tahun saya di Djarum seperti itu. Jadi saya mau kerja dari jam berapa, saya mau pergi kemana, kemudian saya melakukan apa, tidak ada yang mengontrol saya, pimpinan saya ndak ada, begitu juga yang dibawah saya. Mulai jajaran paling rendah mau kemana-kemana itu sangat sangat kecil pimpinan kita untuk mengontrol, kita percayakan sepenuhnya. Tapi dengan budaya seperti itu mereka tanggung jawabnya akan terdidik secara mandiri, kira-kira begitu pak”

Pembelajaran yang dilakukan di PT H dilakukan dengan pendidikan atau training formal dan wajib yang harus dijalani saat karyawan masuk ke PT H. Selain itu ada kegiatan non formal dimana budaya di PT H adalah memanusiakan karyawannya sehingga karyawan dapat beristirahat, mengobrol, kemudian menjalin kerjasama dan kebersamaannya. Hal ini memunculkan satu rasa kekeluargaan didalam tiap-tiap ruang kerja, energy yang bisa dipetik akan lebih besar dibandingkan teman-teman di perusahaan lain yang kerjanya hanya bekerja saja. Selain itu karyawan diberikan kepercayaan terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya karena terdidik secara mandiri dan bekerja secara bertanggung jawab.

#### **4.2.2.2.3 Memories**

Berdasarkan ingatan atau memory pasar mengenai pembelian produk untuk perusahaan, didapatkan hasil penelitian melalui wawancara sebagai berikut pada PT C :

“Ingatannya mungkin ya kualitas, kualitas barang, ketika barang kita beli ini kualitas bagus tentu suatu saat kita bisa membeli lagi, tapi kalau jelek yaudah kita note ya sekali aja kita beli.”

Menurut manajer PT C, ingatan terhadap pembelian produk perusahaan adalah mengenai kualitas produk. Sedangkan pada PT H didapatkan hasil sebagai berikut:

“Pertama adalah kualitas dari produk itu, sudah punya nama atau belum produk itu yang dijual misalnya di Indonesia yang membuat boiler yang terkenal siapa misalnya basuki, oo basuki sudah terkenal berarti kan tinggal cari siapa lagi yang terkenal di Indonesia membuat boiler, nama ya nama.”

Berdasarkan hasil tersebut, maka manajemen PT H menyatakan bahwa ingatan akan pembelian adalah kualitas produk dan reputasi dari penjualnya.

#### **4.2.2.3 Proses Pengambilan Keputusan Pembelian**

Keputusan konsumen untuk membeli suatu produk dimulai dari kepuasan kebutuhan. Tahapan ini merupakan tahapan realisasi masalah (problem identifikasi). Kemudian konsumen akan mencari informasi tentang keberadaan produk yang diinginkan. Proses pencarian informasi ini akan dilakukan dengan mengumpulkan semua informasi yang berhubungan dengan produk yang diinginkan.

##### **4.2.2.3.1 Information research**

Perusahaan sebagai pelanggan listrik tidak memiliki banyak alternatif pilihan sumber tenaga listrik. Di sisi lain setiap pembelian organisasi dapat

membuat keputusan rutin untuk produk komoditas dan keputusan pembelian baru yang lebih kompleks. Organisasi atau perusahaan sebagai pengguna tenaga listrik jika tidak memiliki alternatif pilihan maka keputusan pembelian tenaga listrik akan menjadi keputusan rutin untuk produk komoditas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen PT B terkait dengan pencarian informasi didapatkan hasil sebagai berikut:

“Iya dari internet banyak. Cuma, kalau dari Kota Jati itu, kita sudah spesialis. Kecuali barang baru ya, kita lewat internet kita cari. Kalau barang-barang yang lama sudah langganan kita, sudah ada sendiri”

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pencarian informasi dilakukan melalui media internet untuk produk baru sedangkan untuk produk lama menggunakan langganan yang sudah lama berhubungan. Sementara pada PT C didapatkan hasil wawancara sebagai berikut :

“Pencarian informasi dari kami sendiri internet, browsing, atau kita tanya lewat eksternal pak, dari beberapa data yang kami punya, drawing gambar kemudian type yang kita kirimkan ke supplier untuk minta coba tolong kami diberi penawaran barang tersebut misalnya”

Hasil dari PT C mendapatkan hasil yang serupa dimana pencarian informasi dilakukan melalui media internet dan data internal yang dimiliki oleh pihak internal kemudian meminta supplier mengirimkan hasil penawarannya. Sementara pada PT F pencarian informasi dilakukan sebagai berikut:

“Kebetulan kita kan punya broadcasting jadi ya disitu, karena kita pusatnya kan di Serang jadi beberapa supplier ada yang dari sana juga, di broadcasting langsung kalau memang tidak mampu saya bantu cari via internet, itu aja sih”

Berdasarkan hasil ini dapat diketahui bahwa PT F memiliki supplier yang sudah digunakan sebelumnya yang berasal dari kantor pusat yang berlokasi di

Serang, dan jika ada produk yang belum diketahui akan digunakan media internet untuk melakukan pencarian informasi. Sedangkan untuk pencarian informasi pada PT G adalah sebagai berikut:

“Jadi pembelian barang yang kami alami kan hampir 60% barang yang kita cari itu adalah produk-produk reorder. Contoh misalkan trafo, kabel, dan lain-lain kalau untuk barang-barang reorder seperti itu ya selama ini kita sudah punya pilihan vendor yang sudah terbukti dan berdasarkan pengalaman pakai, kita pakai dan tidak ada masalah baik dari sisi kualitas, harga, atau pengirimannya, ini tidak ada masalah. Kemudian kalau produk-produk baru ya tentu diawal karena sekarang jamannya medsos kita pasti browsing dari medsos pak. Dari situ nanti kita akan tahu produk-produk apa yang kita cari dan secara fungsi itu merek-merek apa saja yang mempunyai fungsi yang sama. Dari fungsi dan merek itu nanti baru kita gali lebih dalam sampai ke tadi, masalah populasi, masalah siapa yang kita pakai, masalah mentengen, dan lain sebagainya. Jadi jendela utama kalau kita mencari informasi ya pertama kalau produk baru ya dari medsos itu”

Pencarian informasi yang dilakukan oleh PT G dilakukan dengan cara reorder produk, karena pembelian produk sebagian besar adalah reorder. Vendor pilihan dari PT G yang sudah biasa digunakan dan berpengalaman biasanya tidak ada masalah dari sisi kualitas, harga, atau pengirimannya. Sementara itu PT G juga menggunakan media internet maupun media sosial untuk mencari informasi mengenai merek apa saja yang mempunyai fungsi yang sama kemudian baru digali mengenai informasi mengenai produk dari media sosial.

#### **4.2.2.3.2 Alternative Evaluation & Selection**

Proses evaluasi dan pemilihan pada faktanya lebih kompleks bahwa perbedaan anggota pembuat keputusan (*Decision-Making Unit*) akan membawa perbedaan kriteria evaluasi. Evaluasi alternatif dan pemilihan yang dilakukan oleh PT F adalah sebagai berikut :

“Kalau dari seleksi vendor ya kita ada seleksinya itu per enam bulan, itu nanti ada penilaian khusus begitu karena memang mungkin kita pesan barang lebih cepat atau harga tidak naik turun atau tidak sering berubah

ubah itu bagus, stabil harganya, terus layanannya cepat jadi saya minta sekarang, besok sudah datang, itu suka banget saya”

Seleksi vendor yang dilakukan adalah dalam enam bulan sekali sehingga perusahaan dapat mengunci harga dan mendapatkan produk secara kontinu dan cepat. Sementara pada PT H evaluasi dan pemilihan dilakukan dengan cara sebagai berikut :

“Ya di Djarum ada seleksi vendor yang dilakukan 6 bulan sekali yang menyangkut beberapa penilaian jadi salah satunya mengenai harga kemudian kualitas produk kemudian kecepatan pengiriman, kemudian aspek K3 dan lain-lain itu ada di PT H dan itu vendor-vendor yang sudah kita pakai, itu akan kita evaluasi setiap 6 bulan sekali. Kira-kira itu yang bisa saya sampaikan”

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen PT H, evaluasi vendor dilakukan selama enam bulan sekali karena menyangkut beberapa penilaian seperti harga, kualitas produk, kecepatan pengiriman, aspek K3 sehingga dapat mengetahui evaluasi dari vendor yang telah digunakan tersebut.

#### **4.2.2.3.3 Post purchase process**

Proses pasca pembelian adalah layanan yang ditawarkan oleh penjual setelah pembelian dan maintenance yang dilakukan dalam pasca pembelian oleh konsumen. Hasil wawancara dengan manajemen PT E Indonesia adalah sebagai berikut :

“Itu dari kualitasnya ya otomatis sama pengajuannya yang ditawarkan harus sesuai, sama keandalan itu juga penting”

Manajemen PT E Indonesia menyatakan bahwa layanan paska pembelian telah diajukan pada penawaran yang diberikan sehingga kualitas layanan yang diberikan harus sesuai dan kehandalan layanan penting bagi perusahaan. Hasil wawancara dengan PT C adalah sebagai berikut:

“Paska pembelian kita ya itu tadi, kualitas barang setelah dipasang, kemudian pascajual produk tersebut dari penjual itu yang dijadikan evaluasi kita, jadi evaluasi barang tersebut dari kualitasnya, mutu barang tersebut serta dari pelayanan purna jualnya pak”

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen PT C diketahui bahwa pasca pembelian, produk akan dievaluasi berdasarkan dari kualitas produk saat datang, mutu barang yang diketahui dari ketahanannya dan juga dari pelayanan purna jual yang diberikan oleh penjual.

### **4.3 Pembahasan**

Peneliti mencoba mengungkap fenomena perilaku pembelian pelanggan industrial ditinjau dari pengaruh eksternal, pengaruh internal dan proses pengambilan keputusan pembelian untuk beralih dari layanan PLN reguler ke layanan PLN Premium yang terjadi dengan menjaring pernyataan-pernyataan dari partisipan yang menarik. Pernyataan yang senada dan memiliki makna tertentu kemudian disatukan dalam satu *meaning units* berupa *codes*, *sub categories* dan *categories*. Temuan ini kemudian coba penulis jelaskan menggunakan penjelasan secara tekstural dan struktural terkait apa arti dan bagaimana suatu peristiwa itu bisa terjadi.

#### **4.3.1 Pembahasan Persepsi, Pengetahuan, Harapan, Dan Niat Untuk Membeli Pelanggan PLN Terhadap Layanan Premium Yang Ditawarkan**

Kondisi supply listrik akan mampu untuk mempengaruhi proses produksi. Keberlangsungan energi listrik merupakan salah satu aspek produksi yang sangat penting dan merupakan pertimbangan utama dalam aspek produksi sehingga penting untuk adanya kelangsungan listrik. Suplai energi listrik yang sering mati

maka akan merugikan dari segi finansial karena dapat menghentikan sesi produksi apalagi ketika sedang mengalami kondisi permintaan yang penuh, sehingga pasokan listrik yang lancar dan kontinu sangat dibutuhkan oleh konsumen. Adanya layanan premium diharapkan dapat meminimalisir gangguan yang terjadi pada supply listrik.

Saat ini layanan listrik premium PLN adalah yang terbaik di Jawa Tengah, terutama untuk kegiatan pemadaman yang terencana dapat dikomunikasikan dengan pihak PLN dengan melalui berbagai macam media, baik itu cetak maupun elektronik melalui whatsapp grup, namun kritik dari pengguna adalah kecepatan dari pelayanan PLN yang masih kurang. Harapan dari pelanggan industrial PLN adalah adanya layanan listrik premium maka pelayanan dan kualitas yang diberikan juga premium. Karena dengan menggunakan layanan listrik reguler sering mengalami masalah karena sering mati yang dapat merusak mesin seperti mesin cnc. Selain itu pelanggan juga mengharapkan bahwa layanan listrik premium ini dapat mengakomodir untuk penggunaan beban tertentu saja yang membutuhkan kualitas pasokan yang handal dan kontinu tidak untuk keseluruhan beban produksi sehingga perusahaan tidak perlu mengalihkan semua bebannya ke layanan listrik premium. Dan pelanggan mengharapkan agar layanan listrik premium ini dapat dilayani oleh dua penyulang karena jika hanya disuplai oleh satu penyulang meskipun jaringannya dibangun dengan menggunakan kabel terbungkus atau mvtic tetapi tetap tidak menghilangkan potensi gangguan sehingga jika terjadi gangguan tidak ada back up cadangan penyulang lain sehingga penggunaan genset juga meningkatkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan karena berfungsi sebagai

opsi ke 2 atau terakhir jika terjadi kerusakan diluar yang diperkirakan dan direncanakan.

Kehandalan dari layanan listrik premium PLN, untuk layanan premium, stabilitas suplai listrik bisa diandalkan atau tanpa padam. PLN menyediakan pasokan listrik dengan dua penyulang sekaligus. Secara teknis, ketika saluran listrik yang satu mengalami gangguan, maka saluran yang kedua akan bekerja secara otomatis memasok kebutuhan listrik konsumen. Saat ini dibutuhkan adanya jaminan bahwa dengan menggunakan layanan listrik premium maka tidak mati, sehingga ada kontinuitas sehingga dibutuhkan komunikasi yang intens dengan pihak PLN. Adanya jaminan tidak mati membuktikan adanya kehandalan dari layanan premium PLN. Layanan premium PLN dirasakan perusahaan seperti sudah handal dibandingkan dengan yang reguler, namun permasalahan dari segi harga di setiap matriks pelayanannya masih dianggap oleh sebagian pelanggan masih memberatkan dan juga dari sisi syarat minimum jam nyalanya yang masih menjadi pertimbangan pelanggan dalam melakukan pembelian atau beralih ke layanan listrik premium.

Perusahaan pelanggan memiliki pengetahuan mengenai layanan listrik premium dimana ada dua jalur masuk dari layanan listrik premium sehingga dapat meminimalkan durasi paham, dan untuk layanan premium ini memiliki empat matriks layanan yaitu layanan bronze, silver, gold dan platinum dimana di setiap masing – masing matriks layanan memiliki kelebihan tersendiri. Hasil wawancara ini membuktikan bahwa perusahaan yang memanfaatkan layanan listrik premium memiliki pengetahuan terhadap layanan listrik premium PLN. Dalam

menggunakan layanan premium, perusahaan mengharapkan adanya kunjungan dari PLN untuk meninjau dan memberikan masukan kepada perusahaan mengenai kerusakan maupun pemeliharaan layanan secara berkala sehingga perusahaan juga dapat mengantisipasi kerusakan yang terjadi selama proses produksi. Lalu untuk mempertimbangkan mengenai masalah harga dan juga jam nyala agar dapat dilakukan kesepakatan bersama karena layanan ini bersifat B to B. dan juga perusahaan berharap agar kontinuitas dari layanan premium ini diharapkan tidak menurun.

Keinginan dari perusahaan untuk melakukan pembelian layanan premium PLN adalah adanya keinginan untuk mengamankan supply listrik secara kontinu. Karena dengan adanya layanan listrik yang handal maka dari sisi produksi dapat menekan HPP sebab dapat mengurangi biaya yang muncul dimana ketika listrik padam selama 1 jam maka biaya tambahan yang timbul hampir mencapai Rp 2 milyar. Niat pembelian produk layanan premium dari PLN muncul dari PT C karena merasakan layanan regular yang sangat mengganggu karena sering mengalami pemadaman hingga 11 kali dalam satu tahun. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa niat pembelian produk layanan premium PLN muncul akibat perusahaan ingin untuk mendapatkan layanan listrik yang handal. Layanan listrik yang handal ini adalah layanan listrik yang tidak mati ketika perusahaan sedang berproduksi sehingga menghindarkan perusahaan dari kerugian yang timbul akibat mesin produksi yang mati dan potensi timbulnya kerusakan akibat listrik padam.

#### **4.3.2 Pembahasan Perilaku Pembelian Pelanggan Industrial Ditinjau Dari Pengaruh Eksternal, Pengaruh Internal Dan Proses Pengambilan Keputusan Pembelian Untuk Beralih Dari Layanan Reguler PLN ke Layanan Premium PLN**

Pada faktor eksternal organisasi terdapat indikator ekonomi, harga, aktivitas pemasaran, perkembangan teknologi, kompetisi dan adat istiadat. Faktor eksternal yang terkait erat dengan organisasi adalah aktivitas pemasaran, harga dan pemasok. Setiap pemasok memiliki produk dan layanan yang bervariasi, namun dalam hal pemasok tenaga listrik sebagai input dalam aktivitas industri maka organisasi tidak memiliki banyak pilihan layanan. Selanjutnya pada faktor internal organisasi terdapat indikator tujuan, strategi struktur, sistem dan prosedur yang berlaku dalam sebuah organisasi. Kelima indikator tersebut akan berpengaruh pada kebutuhan organisasi. Bagi industri salah satu yang paling penting adalah kebutuhan mengenai produk layanan tenaga listrik karena sebagai input aktivitas produksi.

Kedua faktor internal dan eksternal organisasi memiliki cakupan yang luas. Dalam hal operasional input aktivitas produksi maka diperlukan layanan pasokan tenaga listrik yang sesuai dengan kebutuhan, oleh karena itu peneliti membatasi penelitian pada faktor eksternal pelanggan yang fokusnya adalah pelayanan dan aktivitas marketing (*marketing stimulation*) dan faktor internal pelanggan yang terkait dengan proses/prosedur pengambilan keputusan pembelian produk layanan tenaga listrik. Dengan demikian akan dapat membantu peneliti dalam merumuskan alternatif solusi pelayanan yang paling sesuai bagi pelanggan tegangan menengah.

Proses evaluasi yang dilakukan dalam suatu organisasi melibatkan seluruh kelompok. Namun dari beberapa kelompok yang terlibat manajemen atas dan kepala departemen yang memiliki keterlibatan paling tinggi, oleh karena itu dalam penelitian ini partisipan yang akan dipilih untuk mewakili organisasi (perusahaan sebagai pelanggan) adalah manajemen atas atau kepala departemen di masing-masing organisasi.

Berdasarkan pengaruh dari luar, pembelian ditinjau dari sisi pengaruh dari luar yaitu kebudayaan menunjukkan hasil bahwa budaya pada lingkungan sekitar perusahaan cukup mengikat perilaku perusahaan dalam bertransaksi maupun bernegosiasi dengan sekitarnya sebagai contohnya pada PT B, didapatkan bahwa budaya sekitar perusahaan berpengaruh sekali dengan perilaku dalam perusahaan. perusahaan melakukan CSR sehingga dapat menyelesaikan permasalahan terkait dengan budaya yang mempengaruhi perilaku perusahaan yang juga akan berpengaruh terhadap perusahaan dalam bertransaksi maupun bernegosiasi dengan sekitarnya karena hal tersebut akan mempengaruhi dalam kecepatan eksekusi salah satunya adalah dalam pembangunan jaringan listrik premium. Budaya juga merupakan sesuatu yang dirangkul oleh manajemen PT H karena warga sekitar membutuhkan listrik namun dengan adanya energi yang ramah lingkungan maka warga juga diberikan pendekatan dan pengetahuan sehingga energi yang diinginkan bukanlah energi yang berasal dari sumber energi yang mengeluarkan debu dan mengeluarkan kebisingan. Hal ini juga merupakan perhatian dari perusahaan sehingga perusahaan selalu memperhatikan budaya di sekitar perusahaan untuk dapat memperlancar usahanya.

Peran pemerintah dalam mempengaruhi pemilihan keputusan pembelian perusahaan dapat terjadi, dan dapat diketahui seperti pada PT E seperti adanya permohonan IMB, Amdal, maupun perijinan bagi pendirian perusahaan, sehingga manajemen PT E Indonesia merasa bahwa pemerintah sangat mendukung perusahaan karena dengan adanya peran dari pemerintah maka dengan begitu proses pelaksanaan pembangunan jaringan listrik tidak akan mengalami kendala dan cepat diselesaikan sehingga mempercepat kegiatan produksi. Hasil ini mengungkap bahwa pemerintah sangat mendukung perusahaan yang berdiri di daerahnya untuk dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat di daerah. Referensi dari grup dapat membentuk perilaku pembelian dimana referensi dalam melakukan pembelian dilakukan oleh perusahaan berdasarkan kajian kebutuhan perusahaan, hal ini pula yang menjadi referensi dalam peralihan dari produk layanan listrik reguler ke layanan listrik premium dimana perusahaan mendapatkan referensi dari perusahaan lain yang sudah beralih ke layanan premium. Aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan pelanggan industrial dapat diketahui jika perusahaan dengan produk mayoritas ekspor maka akan membutuhkan pasokan keandalan listrik yang baik karena akan berpengaruh terhadap kualitas produk yang dihasilkan sehingga layanan premium menjadi opsi perusahaan untuk beralih ke layanan tersebut. Berbeda dengan perusahaan yang hasil produknya untuk pasar lokal yang cenderung tidak membutuhkan keandalan pasokan listrik yang tinggi.

Berdasarkan pengaruh dari internal perusahaan, persepsi masyarakat terhadap perusahaan yang menggunakan listrik premium adalah positif sebab perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas untuk dikonsumsi oleh

masyarakat dan memberikan imbal balik manfaat bagi masyarakat. Sebagai contohnya produk-produk rokok PT G yang dijual dipasaran termasuk produk unggulan, termasuk juga program-program PT G yang berada di masyarakat umum, mulai dari olahraga, penghijauan, bakti social, dan lain-lain selalu mendapat sambutan positif dari masyarakat. Dalam usahanya meningkatkan kegiatan pembelajaran, sebagian besar perusahaan memanfaatkan pelatihan internalnya dimana perusahaan mengadakan pelatihan, seminar atau webinar. Selain itu pada PT G selain ada pendidikan atau training formal dan wajib yang harus dijalani saat karyawan masuk ke PT G juga ada kegiatan non formal dimana budaya di PT G adalah memanusiakan karyawannya sehingga karyawan dapat beristirahat, mengobrol, kemudian menjalin kerjasama dan kebersamaannya. Hal ini memunculkan satu rasa kekeluargaan didalam tiap-tiap ruang kerja, energi yang bisa dipetik akan lebih besar dibandingkan teman-teman di perusahaan lain yang kerjanya hanya bekerja saja. Selain itu karyawan diberikan kepercayaan terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya karena terdidik secara mandiri dan bekerja secara bertanggung jawab.

Dalam melakukan pembelian, perusahaan selalu mengingat mengenai kualitas produk, dan juga reputasi dari penjualnya. Pembelian dipengaruhi oleh pentingnya pembelian dan kerumitan serta kesulitan pilihan. Keputusan sederhana, berisiko rendah, dan rutin umumnya dibuat oleh individu atau bahkan proses otomatis tanpa upaya ekstensif. Di sisi lain, ada keputusan yang kompleks dan memiliki implikasi organisasi yang besar. Situasi pembelian dilakukan ketika ada kebutuhan terkait dengan proses produksi dan mengalami penurunan kualitas

maupun harus diganti secara secepatnya. Pencarian informasi yang saat ini dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melalui media internet dan media sosial termasuk juga untuk pencarian informasi tentang layanan listrik premium. Proses evaluasi dan pemilihan pada faktanya lebih kompleks bahwa perbedaan anggota pembuat keputusan (*Decision-Making Unit*) akan membawa perbedaan kriteria evaluasi sehingga perusahaan termasuk dalam evaluasi layanan listrik reguler maupun layanan listrik premium dimana pertimbangannya dapat di evaluasi berdasarkan kualitas, harga serta pasokan yang kontinu dan cepat. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa pasca pembelian produk layanan listrik premium maka perusahaan akan mengevaluasi berdasarkan dari kualitas produk, mutu dan juga dari pelayanan purna jual yang diberikan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan Masalah Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menyelesaikan pertanyaan dari masalah penelitian tentang persepsi dan pengambilan keputusan pelanggan untuk beralih ke layanan premium di PLN UP3 Kudus. Hasil dari penelitian ini adalah

1. Pelanggan memiliki persepsi yang baik bahwa layanan listrik premium PLN adalah yang terbaik di Jawa Tengah. Namun permasalahan dari segi harga di setiap matriks pelayanannya masih dianggap oleh sebagian pelanggan masih memberatkan dan juga dari sisi syarat minimum jam nyalanya yang masih menjadi pertimbangan pelanggan dalam melakukan pembelian atau beralih ke layanan listrik premium.
2. Niat pembelian produk layanan listrik premium PLN muncul akibat perusahaan ingin untuk mendapatkan layanan listrik yang handal dan tidak sering padam akibat adanya gangguan sehingga mempengaruhi proses produksi. Oleh sebab itu melakukan pemasaran yang agresif kepada pelanggan – pelanggan yang memiliki trend gangguan penyulang yang tinggi dapat dilakukan oleh PT PLN sehingga target probing layanan listrik premium dapat lebih spesifik dan tepat sasaran.
3. Harapan dari pelanggan industrial PLN adalah bahwa dengan beralih ke layanan listrik premium maka pelayanan yang diberikan juga harus premium. Selain itu pelanggan juga mengharapkan bahwa layanan listrik premium ini dapat mengakomodir untuk penggunaan beban tertentu saja

yang membutuhkan kualitas pasokan yang handal dan kontinu tidak untuk keseluruhan beban produksi sehingga perusahaan tidak perlu mengalihkan semua bebannya ke layanan listrik premium. Dan pelanggan mengharapkan agar layanan listrik premium ini dapat di layani oleh dua penyulang karena jika hanya di suplai oleh satu penyulang meskipun jaringannya di bangun dengan menggunakan kabel terbungkus atau mvtic tetapi tetap tidak menghilangkan potensi gangguan.

4. Pengaruh kebudayaan, pemerintahan, referensi grup dan aktifitas pemasaran mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan industrial PLN untuk beralih dari layanan listrik reguler PLN ke layanan listrik premium PLN
5. Pengaruh persepsi, pembelajaran dan ingatan mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan industrial PLN untuk beralih dari layanan listrik reguler PLN ke layanan listrik premium PLN.
6. Pencarian informasi, alternatif dan evaluasi dan layanan purna jual mempengaruhi pengambilan keputusan pembelian pelanggan industrial PLN untuk beralih dari layanan listrik reguler PLN ke layanan listrik premium PLN.

## **5.2 Implikasi Teoritis**

Berdasarkan model yang dikembangkan di dalam penelitian ini maka dapat memperkuat konsep – konsep teoritis serta memberikan dukungan empiris terhadap penelitian terdahulu.

1. Persepsi terhadap layanan listrik premium PLN sangat baik di mata pelanggan. Dimana variabel kualitas pelayanan mempengaruhi keputusan pelanggan untuk beralih ke layanan listrik premium. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang sudah dilakukan oleh (Adrian Thomson Indarto, 2016) yang menyatakan bahwa persepsi, kualitas, citra sosial, dan keunikan berpengaruh positif pada kesediaan konsumen untuk membayar harga premium.
2. Didalam buku Mothersbaugh, Hawkins & Kleiser (2019: 695) Keputusan pembelian dalam organisasi dipengaruhi oleh faktor internal yaitu persepsi, pembelajaran dan motivasi mempengaruhi keputusan dalam pembelian sedangkan nilai organisasi dan motivasi tidak mempengaruhi. Serta faktor eksternal yaitu pemerintahan, grup referensi dan aktifitas pemasaran mempengaruhi keputusan dalam pembelian sedangkan faktor firmografi tidak mempengaruhi dalam keputusan pembelian layanan listrik premium PLN.
3. Niat pembelian produk layanan listrik premium PLN muncul akibat perusahaan ingin untuk mendapatkan layanan listrik yang handal dan tidak sering padam akibat adanya gangguan sehingga mempengaruhi proses produksi. Dan hasil ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Xiao et al., 2016) yang mengatakan kerugian produksi akibat gangguan listrik serta peralatan produksi yang sensitive terhadap gangguan kedip mempengaruhi keputusan untuk menggunakan layanan listrik premium.

### **5.3 Implikasi Kebijakan**

Berdasarkan temuan penelitian, maka beberapa uraian implikasi kebijakan sesuai prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan pada pihak manajemen dapat dijelaskan di bawah ini.

1. PT PLN agar dapat mengevaluasi kembali tentang matriks produk layanan premiumnya terutama dari segi harga dan jam nyala sehingga pelanggan lebih tertarik dan mau beralih ke layanan listrik premium.
2. PT PLN dapat mengakomodir untuk penggunaan beban tertentu saja yang membutuhkan kualitas pasokan yang handal dan kontinu tidak untuk keseluruhan beban produksi sehingga perusahaan tidak perlu mengalihkan semua bebannya ke layanan listrik premium.
3. PT PLN agar melakukan probing kepada pelanggan – pelanggan yang memiliki tren gangguan yang tinggi agar lebih spesifik dan tepat sasaran dalam memasarkan layanan listrik premium.

### **5.4 Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini keterbatasan penelitian ini adalah :

1. Keterbatasan komunikasi jarak jauh menyebabkan wawancara tidak maksimal sehingga ada noise yang menyebabkan tidak terdengar dengan jelas.
2. Keterbatasan waktu dan jadwal koresponden yang tidak bisa di prediksi pada saat wawancara offline serta persyaratan protokol kesehatan pada

masa pandemi yang ketat di beberapa perusahaan menyulitkan penulis dalam melakukan wawancara.

### **5.5 Agenda Penelitian Yang Akan Datang**

Atas dasar kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat diberikan beberapa saran dan diharapkan dapat berguna bagi penelitian yang akan datang.

Adapun saran tersebut adalah :

1. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu mencakup responden lebih luas lagi tidak hanya di PLN UP3 Kudus, sehingga hasil studi berikutnya dapat melengkapi kekurangan yang ada pada studi ini.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan peneliti dapat juga melakukan wawancara dari pelanggan tegangan rendah (TR) untuk mengetahui potensi penjualan dari layanan premium ini.
3. Penelitian yang akan datang dapat menambahkan indikator mengenai layanan premium PLN pada daerah lainnya untuk memetakan secara demografi perbedaan karakteristik pelanggan di wilayah lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adrian Thomson Indarto, M. N. K. (2016). Pengaruh Citra Merek Pada Kesiapan Konsumen Untuk Membayar Harga Premium Produk Starbucks. *Keywords in Qualitative Methods*, 1–12. <https://doi.org/10.4135/9781849209403.n73>
- Almalki, S. (2016). Integrating Quantitative and Qualitative Data in Mixed Methods Research—Challenges and Benefits. *Journal of Education and Learning*, 5(3), 288. <https://doi.org/10.5539/jel.v5n3p288>
- Ashraf, S. F., Li, C., & Mehmood, B. (2017). A Study of Premium Price Brands with Special Reference to Willingness of Customer to Pay. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(7). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i7/3126>
- Aulianda, M. (2020). Pengaruh Brand Experience Dan Brand Image Terhadap Willingness To Pay A Price Premium Dengan Brand Love Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pemilik Mobil Merek Honda HRV di Samarinda). *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(2), 71. <https://doi.org/10.30587/jre.v3i2.1475>
- Berg, B. L. (Bruce L., & Lune, H. (2017). *Qualitative research methods for the social sciences (Ninth Edition) Global Edition*.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design\_ Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches-SAGE Publications (2013)*.
- Daniel, E. (2016). The Usefulness of Qualitative and Quantitative Approaches and Methods in Researching Problem-Solving Ability in Science Education Curriculum. *Journal of Education and Practice*, 7(15), 91–100. <https://doi.org/2222-288X>
- Dwidienawati, D., Arief, M., & Abdinagoro, S. B. (2018). Is service fairness influencing customers' satisfaction and intention to pay insurance premium? A case in BPJS Kesehatan Indonesia. *Journal of Business & Retail Management Research*, 13(01), 38–48. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v13is01/art-04>
- Febriani, A., & Tiorida, E. (2019). Pengaruh Perceived Value Spotify Premium Terhadap Kepuasan Pelanggan ( Studi Pada Mahasiswa di Wilayah Bandung Raya ). *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 10(1), 1193–1203.
- Hamari, J., Hanner, N., & Koivisto, J. (2017). Service quality explains why people use freemium services but not if they go premium: An empirical study in free-to-play games. *International Journal of Information Management*, 37(1), 1449–1459. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.09.004>
- Hawkins, D. I., Mothersbaugh, D. L., & Kleiser, S. B. (2020). *Consumer Behavior-Building Marketing Strategy* (pp. 1–833). pp. 1–833.
- Homburg, C., Schwemmler, M., & Kuehnl, C. (2015). New product design:

- Concept, measurement, and consequences. *Journal of Marketing*, 79(3), 41–56. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0199>
- Jones, C. L. E., Barney, C., & Farmer, A. (2018). Appreciating Anonymity : An Exploration of Embarrassing Products and the Power of Blending In &. *Journal of Retailing*, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2018.01.001>
- Juanita Heigham, R. A. C. (2009). *Qualitative Research in Applied Linguistics. A Practical Introduction*.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & He, H. (2020). *Principles of Marketing Eighth Europe an Edition* (p. 719). p. 719.
- Krystallis, A., Arvanitoyannis, I. S., & Kapirti, A. (2003). Investigating Greek consumers' attitudes towards low-fat food products: A segmentation study. *International Journal of Food Sciences and Nutrition*, 54(3), 219–233. <https://doi.org/10.1080/09637480120091973>
- Mahendra, M., & Mamilianti, W. (2020). *Persepsi konsumen dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian beras premium. 1(1)*, 1–12.
- Mahmoud, M. A., Hinson, R. E., & Anim, P. A. (2018). Service innovation and customer satisfaction: the role of customer value creation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 402–422. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2017-0117>
- Mothersbaugh, D. L., & Hawkins, D. I. (2015). *Libro\_Consumer Behavior Building Marketing Strategy Contributing Authors*.
- Mramba, N. R. (2015). Does the Brand Name Matter to Purchase Decision? The Case of Mobile Phone. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 7(4), 2222–2839.
- Nwokah, N. G., & Wali, A. F. (2016). Premium customers' perception of firms' customer relationship management segmentation, identity strategies and their satisfaction. *International Journal of Markets and Business Systems*, 2(4), 291. <https://doi.org/10.1504/ijmabs.2016.10005769>
- Osaki, T., & Kubota, Y. (2016). Perceptions of premium service and superiority: Why do customers pay more for high-value-added domestic airline services in Japan? *Journal of Air Transport Management*, 57, 196–201. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.08.004>
- Persson, N. (2010). An exploratory investigation of the elements of B2B brand image and its relationship to price premium. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1269–1277. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.02.024>
- Philip Kotler, G. A. (2018). *Principles of Marketing-Pearson (2018)*.
- Saad, M., AbuKhalifeh, A. N., Slamati, S. S., & TengkuYacob, T. N. F. F. (2020). Assessing the Use of Linear Regression Analysis in Examining Service Quality and Customer Satisfaction Relationship in Premium Casual Restaurants (PCR) in Subang Jaya (Klang Valley) Malaysia. *Review of*

*Integrative Business and Economics Research*, 9(2), 369–379.

- Sambodo, M. T., & Novandra, R. (2019). The state of energy poverty in Indonesia and its impact on welfare. *Energy Policy*, 132(October 2018), 113–121. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2019.05.029>
- Schiffman, Leon G.\_ Wisenblit, J. (2019). Consumer behavior-Pearson (2019). In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53).
- Shekedi, a. (2005). *Multiple Case Narrative: A Qualitative Approach to Studying Multiple Populations*. 210.
- Singaravelu, K., & Amuthanayaki, V. P. (2017). A Study on Service Quality and Passenger Satisfaction on Indian Airlines. *Journal of Commerce & Trade*, 12(2), 106–115. <https://doi.org/10.26703/jct.v12i2-16>
- Siringoringo, R., & Kurniawan, P. H. (2018). Analisis nilai pelanggan, kualitas layanan dan kebijakan tarif listrik prabayar terhadap kepercayaan pelanggan dan dampaknya pada citra pln bright batam. *Jurnal Akuntansi Barelang*, 3(1), 96–108.
- Srivastava, S. K. (2019). MANAGEMENT SCENARIO K . C . Barmola , Research Scholar , Gurukul Kangri University , Haridwar ( UK-India ). *Business Management*, 51(3), 268–275.
- Sugianto, S., & Mustikasari, A. D. (2019). Pemasangan Automatic Change Over (Aco) Untuk Meningkatkan Keandalan Pada Pelanggan Premium. *Jurnal Ilmu Teknik Dan Komputer*, 3(1), 57. <https://doi.org/10.22441/jitkom.2020.v3.i1.008>
- Vaus, D. A. De. (2002). *Surveys in Social Research, 5th Edition (Social Research Today Series 2002)*.
- Walford, G. (2005). Research ethical guidelines and anonymity. *International Journal of Research & Method in Education*, 28(1), 83–93. <https://doi.org/10.1080/01406720500036786>
- Wong, N. Y., & Ahuvia, A. C. (1998). Personal taste and family face: Luxury consumption in confucian and western societies. *Psychology and Marketing*, 15(5), 423–441. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199808\)15:5<423::AID-MAR2>3.0.CO;2-9](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6793(199808)15:5<423::AID-MAR2>3.0.CO;2-9)
- Xiao, X. Y., Ma, Y. Q., Zhang, Y., Liu, Y., & Wang, Y. (2016). Premium Power Valuation Method Based on Customer Perception of Utility for High-Technology Manufacturing Customers. *IEEE Transactions on Power Delivery*, 31(4), 1655–1662. <https://doi.org/10.1109/TPWRD.2015.2512881>
- Yang, S., Hu, M. M., Winer, R. S., Assael, H., & Chen, X. (2012). An empirical study of word-of-mouth generation and consumption. *Marketing Science*, 31(6), 952–963. <https://doi.org/10.1287/mksc.1120.0738>
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative Research from Start to Finish-The Guilford Press (2015)*.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

**Nama lengkap** : Irfan Affandi  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 17 Juni 1985  
Alamat tinggal : Perumahan Puri Bukit Ngaliyan No  
B 15, Ngaliyan Semarang  
Pekerjaan : Pegawai BUMN – PLN  
Nomor telepon / WA : 082137025588  
Email : [irfan85affandi@gmail.com](mailto:irfan85affandi@gmail.com)  
Jenis kelamin : Laki-laki  
Status pernikahan : Menikah / 0 anak  
Kebangsaan : Indonesia  
Agama : Islam  
Hobi : Travelling, watching movies, swimming,  
collecting stuff  
Motto hidup : Genius itu adalah 1% Inspirasi 99%  
Keringat  
Angkatan : MM 56 Kelas Akhir Pekan  
Dosen Pembimbing : I. Made Sukresna, S.E., M.si.,Ph.D.  
Riwayat Pendidikan :  

- SDN 1 Kramatwatu Serang 1991 – 1997
- SLTPN 1 Kramatwatu Serang 1997 – 2000
- SMAN 1 Serang 2000 – 2003
- D-3 Politeknik Negeri Bandung 2003 – 2006
- S-1 Teknik Elektro Universitas Indonesia 2007 – 2009
- S-2 Magister Manajemen Universitas Diponegoro 2020

Riwayat Pekerjaan :  

- Assisten Engineer Pemeliharaan Kubikel dan Proteksi, Area Semarang 2011
- Assisten Engineer Pemeliharaan Distribusi, Area Semarang 2012
- Supervisor Teknik Rayon Weleri, Area Semarang 2012
- Supervisor Teknik Rayon Semarang Timur, Area Semarang 2014
- Manajer Rayon Juwana, Area Kudus 2016
- Manajer Rayon Pati, Area Kudus 2017
- Manajer Rayon Semarang Timur, UP3 Semarang 2018
- Manajer Bagian Pemasaran Dan Pelayanan Pelanggan, UP3 Kudus 2019
- Manajer Bagian Pemasaran Dan Pelayanan Pelanggan, UP3 Surakarta 2021



## LAMPIRAN

### Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana cara pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan pelayanan?
2. Faktor apa sajakah yang mempengaruhi didalam proses produksi pelanggan?
3. Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan?
4. Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan rasakan saat ini?
5. Apa kriteria evaluasi yang tepat untuk solusi suatu masalah pelanggan dalam layanan?
6. Apa alternatif solusi yang tersedia?
7. Kriteria evaluasi mana yang digunakan oleh pelanggan?
8. Bagaimana persepsi anda mengenai produk dan layanan premium secara umum?
9. Seberapa besar pengetahuan anda mengenai Layanan PLN Premium?
10. Bagaimana harapan anda terhadap Layanan PLN Premium?
11. Hal apa sajakah yang menjadi niat anda dalam melakukan pembelian?
12. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara berkaitan dengan supply energy dilihat dari segi firmografi?
13. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara berkaitan dengan supply energy dilihat dari sisi kebudayaan setempat?
14. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara berkaitan dengan supply energy dilihat dari sisi pemerintah daerah setempat?

15. Apakah ada kelompok referensi yang anda gunakan dalam kegiatan pembelian barang ataupun jasa?
16. Bagaimana praktik kegiatan pemasaran di tempat saudara?
17. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara di lihat dari nilai organisasi?
18. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara berkaitan dengan supply energy dilihat dari sisi pemerintah daerah setempat?
19. Persepsi seperti apa yang diharapkan untuk perusahaan anda di mata masyarakat?
20. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara dari segi pembelajaran?
21. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara dari segi ingatan?
22. Bagaimana praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Saudara dilihat dari sisi kepribadian karyawan anda?
23. Bagaimana cara anda dalam mengambil keputusan pembelian?
24. Bagaimana cara anda dalam mengenali permasalahan dalam keputusan pembelian?
25. Bagaimana cara anda dalam mencari informasi sebelum mengambil keputusan pembelian?
26. Bagaimana cara anda dalam mengevaluasi dan mencari alternatif solusi dalam mengambil keputusan pembelian?
27. Bagaimana cara anda dalam melakukan pembelian?

28. Bagaimana cara anda dalam mengambil keputusan pembelian?

29. Apa yang anda lakukan setelah paska proses pembelian?

### **Tabulasi Hasil Transkrip Wawancara**

#### **PT A yang bergerak di industri makanan dan minuman**

Pak Irfan : Selamat siang pak A dari PT A. Kami dari PLN akan menanyakan wawancara secara mendalam tentang berkaitan dengan segala hal mengenai perusahaan bapak dan juga mengenai program yang sudah ada di PLN. Pertanyaan pertama bagaimana cara pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan pelayanan?

Pak A : Secara umum si ya selaku pelanggan saya dapatkan kualitas atau kuantitas pasokan listrik kalau 24 jam ya bisa 24 jam tanpa berhenti tapi yang kami harapkan dan walaupun memang ada perencanaan pekerjaan perbaikan itu dikomunikasikan dengan baik, atau kalau bisa diganti dengan beberapa penyulang yang lain ya bisa diganti sehingga produksi kita inikan bisa tetap berjalan karena produksi kita ini kan tiap hari jalan dan tidak mungkin misalnya tiba tiba ada perbaikan secara mendadak tanpa adanya koordinasi.

Pak Irfan : Faktor apa sajakah yang mempengaruhi didalam proses produksi pelanggan?

Pak A : Kalau yang dari saya faktor yang mempengaruhi produksi adalah supplay bahan baku itu harus lancar, kualitas harus bagus, kuantitas atau jumlah juga sesuai dengan kebutuhan, kalau inputnya bagus otomatis outputnya juga bagus, tapi jika

dari inputnya sudah kurang bagus maka outputnya bisa jadi kurang baguslah, itu kalau menurut saya.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan?

Pak A : Kalau kondisi seperti saat ini ya sepertinya ini sudah cukup baik, menurut saya sudah cukup baik tapi kadang kadang ada case, gangguan alam yang sering terjadi adalah angin terus kena petir terus ada lagi gangguan seperti tertabrak truck, ada beberapa misalnya lampu penerangan jalan yang masangnya kurang pas terus kena angin nyenggol tegangan tinggi nah itu juga beberapa gangguan yang mungkin hal hal yang sepele seperti itu bisa teratasi kecuali kalau memang alam seperti puting beliung, petir dan lain lain memang agak susah.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan rasakan saat ini?

Pak A : Seperti yang saya katakan tadi, cukup lumayan, cukup bagus, responnya juga cukup cepat dan ditunjang dengan grup whatsapp oleh teman teman PLN Kudus penanganannya jadi bisa dilaksanakan segera, tetapi grup whatsapp ini kan hanya untuk perusahaan-perusahaan, kalau ada gangguan yang dirumah rumah inikan sekarang harus ada perubahan, harus telfon atau email, misal kalo di Pati ya telfon 0295 123 nah perubahan perubahan ini yang kadang kita tidak tahu, tapi sekarang sudah tau kalau misalnya saya ada gangguan di rumah ya saya telfonnya 0295 123. Tapi diawal awal kita sampaikan di grup akan disampaikan ke manager ternyata kita harus lapornya ke online. Nah diawal awal memang sangat mengganggu tetapi dengan kebiasaan ini ya sudah jalan dan sudah biasa.

Pak Irfan : Bagaimana persepsi, pengetahuan, harapan dan niat untuk membeli dan menggunakan pelayanan premium dan tawaran PLN, mulai dari persepsi dari segi produk dan layanannya seperti harga, kualitas pelayanan, andalan, dan manfaatnya?

Pak A : Jadi kalau kita membaca dari brosur yang disampaikan, memang diawal kita belum tertarik karena disisi lain jaringan sudah bagus, layanan sudah bagus meskipun bukan premium itu diawal belum tertarik tetapi karena kita memandang ada kebutuhan maka ini pelan pelan ada ketertarikan begitu dengan layanan yang ditawarkan, tetapi kitakan belum praktek ini, nanti kalau kita setelah praktek dan tau nah ini mungkin akan menambahkan kepercayaan kita.

Pak Irfan : Untuk harga apa tidak menjadi masalah ?

Pak A : Kita akan hitung kalau dari sisi harga tentunya akan begitu, kita akan hitung berapa cost kalau terjadi gangguan listrik yang layanan reguler, berapa biaya yang harus kita keluarkan untuk supaya kualitas kita ini tidak terganggu karena adanya gangguan ataupun karena adanya pemadaman bergilir atau pemadaman terencana.

Pak Irfan : Manfaat ini terhadap perusahaan bapak seperti apa ?

Pak A : Mungkin sangat bagus untuk produksi tertentu, tapi juga untuk produksi tertentu juga belum bagus juga gitu, karena kita kan banyak produksi, ada kacang kulit, yang hanya menggoreng sama drying yang tidak terlalu dibutuhkan kehandalan misal padam satu jam pun masih oke tetapi ada satu produksi yang memang bener bener harus nyala terus nah ini yang perlu kita pertimbangkan.

Pak Irfan : Dari perusahaan bapak kira kira untuk niatan untuk membeli produk itu seperti apa ?

Pak A : Sekarang mulai muncul, sekarang mulai ada setelah kita kaji dan mulai ada, tentunya tetap harus dipertimbangkan, tetap harus dihitung, jadi sudah mulai ada dan kita akan mulai hitung.

Pak Irfan : Kalau dalam praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan bapak yang berkaitan dengan supply energi itu kalau dilihat dari luar seperti kebudayaan tempat, pemerintahan, kegiatan pemasaran, dan lain sebagainya seperti apa pak ?

Pak A : Dari sisi budaya, kalau dari sisi budaya penggunaan energi sepertinya budaya kita ini kan sangat welcome sekali, di Pati juga mereka tau energi ini khususnya listrik ya dibutuhkan, tetapi energi kan sekarang ini masyarakat kita juga mulai mengenal terkait dengan ramah lingkungan, menjaga kebersihan, warga sekitar juga membutuhkan itu. Jadi tidak hanya energinya ada mereka mau ya salah satu contoh ya misalnya dekat dengan sumber energi yang mengeluarkan debu, mereka pasti langsung complain, energi yang mengeluarkan kebisingan, mereka juga akan complain, arahnya sudah mulai kesana.

Pak Irfan : Kalau dari sisi pemerintah seperti apa pak ?

Pak A : Kalau dari sisi pemerintah sepertinya sangat support sekali, kalau saya lihat sangat support sekali, bahkan mungkin kalau ada PLTS masuk sepertinya pemerintah juga support menurut saya, itu yang saya tahu.

Pak Irfan : Kalau dari sisi kegiatan kemasyarakatan bagaimana pak ?

Pak A : Kalau dari sisi kegiatan kemasyarakatan saya kurang terlalu tahu, tidak terlalu paham kalau tentang itu sih.

Pak Irfan : Perbedaan signifikan antara penambahan operasi pengerjaan? Misalkan demografi itu demografi wilayah, itu mempengaruhi terhadap produksi bapak apa? Atau juga dari perubahan organisasi bapak terhadap produksi atau suplai energi?

Pak A : Kalau terhadap perubahan struktur organisasi saya pikir tidak terlalu karena kita kan perusahaan swasta jadi tetap pemegang kendali adalah pemilik perusahaan, meskipun dalam struktur organisasi terdapat perubahan perubahan tapi masih bisa dikendalikan.

Pak Irfan : Ketika Bapak membeli jasa atau membeli energi itu ada referensi atau tidak ?

Pak A : Kalau yang ke PLN pasti tidak ada karena PLN ini nomor satu tetapi ketika ada PTLN masuk menawarkan ke kita pasti kita akan pelajari, kuat mana ini PLN sama PLTS, apa untungnya dan berapa biaya investasinya, dan berapa lama investasi ini balik, ketika kita mau menggunakan energi selain dari PLN ya pasti itu ada itung itungannya memang kemarin kita sempat ada penawaran yang menawarkan 1000 MegaWatt dibelakang cuma kita pertimbangkan ternyata baliknya harus sampai 7-8 tahun, investasinya diawal cukup tinggi itu yang membuat kita sementara kita tahan dulu.

Pak Irfan : Seperti apa organisasi dalam perusahaan ini ?

Pak A : Kalau nilai dari organisasi intinya energi yang kita produksi maupun yang dari PLN adalah energi itu tadi yang sudah saya sampaikan ramah lingkungan jadi perusahaan ini berdiri kan tidak mau mengganggu lingkungan yang ada jadi salah satu misalnya kita punya salah satu energy panas ya misalnya energy panas ini menggunakan batu bara maka kita akan memmanage sedemikian rupa sehingga debu ini tidak mempengaruhi lingkungan, tidak mengganggu lingkungan, salah satunya itu. Atau kalau misalnya ada air, air ini kita akan kelola sehingga air ini bisa dimanfaatkan lewat pertanian begitu, jadi kita kelola sesuai dengan yang diijinkan sehingga bisa dimanfaatkan oleh warga.

Pak Irfan : Dari segi persepsinya seperti apa pak? Dari praktik pembelian barang dan jasa terkait supply energi? Persepsinya bapak seperti apa ?

Pak A : Kalau persepsi saya terkait dengan pembelian energy PLN ya cukup ringan istilahnya sesuai dengan harapan kita untuk saat saat ini kecuali kalau waktu dulu ada awal awal tiba-tiba kenaikannya tinggi ya itu kadang-kadang kita 'kok berat ya' tapi kalau sudah berjalan begini ya saya pikir tidak terlalu mahal juga dibandingkan dengan ketika kita mau atau ketika kita mempunyai energi sendiri misalnya generator pakai solar atau pakai PLTU ya itu ternyata juga cukup tinggi.

Pak Irfan : Kalau ada pembelian jasa supplay energi yang dipelajari itu apa?

Pak A : Kalau yang kita pelajari pertama adalah kebutuhan dulu, perusahaan ini butuh energy apa misalnya, dan energi ini mau dibeli dengan cara apa jadi salah satu contoh kalau dari PLN sudah jelas ya pak, kebutuhannya ada, kita beli lalu PLN masuk, tapi kalau misalnya kebutuhan terkait dengan panas inikan kita harus

mempunyai generator sendiri, berapa kebutuhan kalori panasnya, kita akan mencari dari beberapa sumber misalnya termal coil, maka kita akan mencari produk-produk termal coil yang ada di Indonesia atau apakah harus impor, nah nanti disesuaikan dengan kebutuhan terus energi ini kan juga butuh bahan bakar, maka kita akan pilih bahan bakar apa yang cocok, yang ramah lingkungan misalnya solar, atau gas, atau batu bara, nah itu akan dikaji. Kalau menggunakan batu bara, maka bagaimana debunya nanti, ya bagaimana pengolahan limbahnya nah nanti itu dipelajari semuanya sehingga ketika kita menentukan salah satu daripada produk energy itu sudah tepat dan sesuai dengan harapan kita kedepan.

Pak Irfan : Kalau dari segi ingatannya pak? Ingatan itu apa yang diingat kalau misalkan waktu perusahaan itu membeli atau pengadaan barang supply energi serta kepribadiannya seperti apa? Kepribadian itu seperti bisa dari segi penjualan-penjualannya, dari segi marketingnya, itu seperti apa ?

Pak A : Pertama adalah kualitas dari produk itu, sudah punya nama atau belum produk itu yang dijual misalnya di Indonesia yang membuat boiler yang terkenal siapa misalnya basuki, oo basuki sudah terkenal berarti kan tinggal cari siapa lagi yang terkenal di Indonesia membuat boiler, nama ya nama.

Pak Irfan : Alternatif solusi apa yang tersedia untuk permasalahan di perusahaan bapak seperti apa dalam hal energi?

Pak A : Alternatif yang tersedia adalah genset. Jadi seandainya ada gangguan dari PLN sementara ini kita punya genset yang hampir mendekati sama misalnya kita punya PLN 7 MegaWatt, genset kita 6 MegaWatt gitu, 6 koma sekian mega lah

kurang lebih itu, itu yang kita sediakan untuk saat ini, jadi kalau PLN bener-bener ada gangguan maka genset kita nyalakan, tapi kan ada beberapa produksi yang tidak cukup hanya dengan itu pak, karena kan kita tidak bisa langsung, harus nunggu start dulu, nunggu ini dulu, baru dimasukkan nah begitu.

Pak Irfan : Untuk pelayanan premium sendiri apakah bisa jadi solusi ?

Pak A : Saya berharap bisa jadi solusi.

Pak Irfan : Perusahaan ini kan menggunakan genset solusinya, tadi juga pelayanan target juga bisa dijadikan solusi kira kira itu tingkat kinerjanya itu seperti apa dari dua produk itu ?

Pak A : Sementara ini memang kalau kita punya backup sebelum ada premium atau premium kita belum tau, belum terkenal lah, premium kita masih menganggap itu mahal, dan ada backup genset dimana PLN ini kan yang dari sisi PLN yang bukan premium kan juga kita pandang masih cukup handal jadi dengan adanya genset ini ya termasuk membantu si pak, tetapi kalau premiumnya ini nanti bisa kompetitif mungkin tawarannya yang premium hanya satu saat pindah, nah itu akan lebih menarik, jadi sama halnya kalau saya pakai PLN atau genset ketika saya PLN bayarnya cuma 1000, tetapi kalau genset jadi 2500, nah mungkin kalau PLN menyediakan PLN yang normal bayarnya 1000 tetapi kalau pakai PLN premium ini harus bayar sekian tetapi kalau sudah normal balik lagi nah itu akan sangat menarik sekali pak, kalau ada opsi seperti itu. Ya kira-kira begitu.

Pak Irfan : Berdasarkan evaluasi bapak mana yang akan digunakan oleh pelanggan kedepannya ?

Pak A : Pertama masih PLN lah pak, kalau genset kan jelas 0,2 liter per KWh itu kan cukup mahal apalagi solar kan juga mahal, pertama masih PLN lah. Ya kecuali kalau nanti PLN nya tinggi terus ada PLTS yang masuk dengan harga murah, tapi pertama yang pasti PLN.

Pak Irfan : Bagaimana kepentingan relasi yang dijadikan prioritas ?

Pak A : Prioritas ya pak, sementara ini ya tidak ada duanya PLN, yang ini dulu, yang belum premium, kalau premium kan masih perlu kita hitung dulu, dari layanan dan kualitas masih bisa diandalkan.

Pak Irfan : Baik pak mahfud, sekian dari saya, terimakasih atas waktunya.

### **PT B yang bergerak di industri kertas dan packaging**

Pak Irfan : Bismillahirrahmanirrahim, selamat pagi pak B, kami dari PLN terimakasih atas waktu yang diberikan pak B kepada saya karena telah mau di wawancarai, saya ingin menanyakan pak perihal tentang pelayanan dan juga tentang produk PLN terutama produk pelayanan premium. Pak B apa yang apa bapak ketahui dan apa yang pak B sampaikan seperti apa nanti bisa langsung disampaikan. Yang pertama pertanyaannya pak bagaimana cara pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan pelayanan? Yang bapak inginkan untuk hidup dan merasakan pelayanan seperti apa?

Pak B : Pelayanan itu ya kalau ideal itu ya zero pemadaman, seperti listrik itu selalu continue sama kualitas dan zero pemadaman.

Pak Irfan : Pelayanan yang diinginkan seperti apa ?

Pak B : Pelayanan berarti kearah kualitas ya pak, kualitas tegangan, frekuensi, maupun pemadaman itu ya untuk pemadaman seminim mungkin.

Pak Irfan : Jadi yang diinginkan pelanggan dalam pelayanan kelistrikan itu ketika ada pemadaman harus seminimal mungkin ya pak, dan energi yang disampaikan itu continue.

Pak B : Frekuensi dan durasinya juga.

Pak Irfan : Faktor apa saja yang mempengaruhi didalam proses produksi pelanggan ?

Pak B : Faktor yang mempengaruhi itu berarti ya itu tadi pak, kearah kualitas, tegangan, sama frekuensi itu.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan ?

Pak B : Pelayanan yang diinginkan ya tadi, pasokannya lancar. yang harus continue terus.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan pelanggan yang pelanggan rasakan saat ini ?

Pak B : Saat ini kalau di PT B kan ada beberapa unit, ada beberapa unit itu di manage oleh beberapa leader, beberapa leader itu memang beberapa kali masih ada pemadaman itu hampir merata seperti itu.

Pak Irfan : Jadi setiap unit di PT B ini masing masing tergantung dari supply penyulangannya dari mana ya pak ya, terus kalau begitu pak, evaluasi yang tepat

untuk suatu masalah pelanggan tersebut dalam layanan apa pak? Evaluasi yang dilakukan bapak itu apa pak untuk solusi itu?

Pak B : Pertama mungkin ya ceklist ya pak, kita lakukan ceklist dan menghitung secara periodik gitu, pengukuran, menghitung secara periodik diharapkan bisa lebih baik lagi, gitulah. Tapi kalau ada beberapa gangguan yang memang karena beberapa faktor eksternal, faktor alam, tapi paling tidak kalau diluar kabar itu bisa lebih di deteksi.

Pak Irfan : Lalu saya ingin menanyakan bagaimana persepsi pelanggan terhadap layanan premium pak, seperti persepsi secara umum seperti apa pak? Kan ini dari PT B kan memang belum berlangganan layanan premium ya pak ya, tapi kan pak B sudah sedikit tahu lah ya pak, persepsi bapak mengenai produk premium itu seperti apa?

Pak B : Persepsi saya kalau premium itu berarti kualitasnya lebih baik gitu dalam hal termasuk dari sisi kehandalan lebih baik, recovery supply juga lebih cepat, intinya begitu.

Pak Irfan : Kalau dari harga pak?"

Pak B : Kalau dari harga itu kan ada tingkatannya ya pak, saya pikir itu masih relevan.

Pak Irfan : Dari segi kualitas layanan juga bagus ya pak, untuk manfaat juga pak, kepuasan juga masuk ?

Pak B : Itu masuk pak, ketika banyak problem, banyak pemadaman dari salah satu unit berpikir bagaimana kalau kita menambahkan pelayanan premium begitu, sudah ada wacana seperti itu.

Pak Irfan : Berarti secara umum layanan premium ini kalau dari sisi pelanggan sudah oke ya pak, terus ini pak untuk harapannya pak? Dari layanan premium itu apa pak? Harapannya dari bapak dari segi harga, kualitas, dari bapak mungkin ada yang mau disampaikan dari pelayanan ini.

Pak B : Harapannya sebetulnya yang premium itu termasuk bisa double feeder, jadi premium itu tidak hanya supply nya satu feeder tetapi bisa di double gitu, sehingga lebih cepet lagi, lebih panjang lagi.

Pak Irfan : Selain itu pak, apa ada lagi?

Pak B : Dari tegangan kita selama ini jarang ada complain di tegangan, tidak ada masalah.

Pak Irfan : Niat untuk melakukan pembelian pelayanan premium di PT B itu ada pak ?

Pak B : Kita yang sudah diwacanakan itu diunit fotografi, ada wacana untuk premium.

Pak Irfan : Yang menjadikan pertimbangan pelanggan itu apa pak?"

Pak B : Karena sering pemadaman pak, adanya gangguan. Sehingga ada wacana untuk naik ke premium.

Pak Irfan : Lalu kriteria evaluasi mana yang digunakan oleh pelanggan pak? Misal pelanggan kan sekarang punya genset nah terus kami menyediakan layanan premium nah dari dua alternative itu kiranya alternative mana yang akan digunakan oleh pelanggan ?

Pak B : Gensetnya di pura itu hanya kecil pak, hanya untuk penerangan jadi tidak untuk produksi, Cuma pada saat pemadaman tidak bisa back up semua gitu pak, jadi tidak untuk menjalankan mesin.

Pak Irfan : Bagaimana praktek pembelian barang dan jasa di perusahaan bapak atau di PT B ya pak ya dengan supply energi ?

Pak B : Kita ada unit yang mensyaratkan tingkat energi pak, listrik ininya bagaimana gitu, bisa dari genset bisa dari mana lagi, kehandalan pasokan itu seperti apa, dengan semakain handalnya, atau semakin banyak back upnya itu kan meningkatkan nilai jual produk.

Kalau dari kegiatan pemasaran pak? Pemasarannya bagaimana? Dari segi pembelian barang dan jasa”

Pak B : Dalam pemasaran juga mempertaruhkan keandalan supply jaringan listrik”

Pak Irfan : Terus kalau pengaruh dari dalam ya pak, dari dalam itu seperti apa, dari sisi nilai organisasinya, di PT B seperti apa ? Saya mau tau nilai organisasi itu misalkan ketika PT B ini melakukan pembelian barang dan jasa dan supply energy itu nilai nya seperti apa, nilai dari suatu organisasi”

Pak B : PT B itu kan ada PT B1 sama PT B2, masih sama sama pura tetapi kalau di baru utama dipiliki full oleh pak wi, tapi kalau yang nusa persada tidak, tapi belum IPO

Pak Irfan : “kalau persepsi orang terhadap PT B itu gimana ya pak?”

Pak B : Itu berarti lebih tepat lebih ke tadi ya pak, soalnya memang kalau dari PT B sendiri kerja dipura ya lebih baik jadi produknya juga baik, seperti sekarang ini pandemic kita kan juga ada terkait dengan makanan, obat obatan, sehingga masih tetap exis begitu.

Pak Irfan : Kalau dari segi ingatan tentang produk PT B itu yang teringat apa ya pak?

Pak B : Kalau perantau ya kertas uang, padahal sebenarnya bisnisnya PT B itu kan ada percetakan, ada offset, dll.

Pak Irfan : Sekarang ini kan PT B kan belum menjadi langganan premium dari PLN, sebenarnya menurut pak B selaku ini PT B, pertimbangan apa sih pak yang sekiranya itu kok masih perlu dipertimbangkan matang-matang untuk beralih, sebenarnya dari segi apa pak?”

Pak B : Kalau kita lihat di PT B kan ada yang sensitive mungkin terhadap harga, CTV nya pak, ada kualitas ada harga, ada yang CTV nya kualitas dulu, harga belakangan, ada juga yang harga dulu, kualitasnya nomor 2 gitu pak, ini di unit pura kan macem macem pak, nah salah satu yang sekarang ini sedang dipertimbangkan memang kualitas dan keandalan, kualitas satu, keandalan satu.

Pak Irfan : Pertimbangan utamanya apa pak? Dari segi harganya atau dari segi jam nyala rata – rata nya terlalu tinggi?

Pak B : Bisa juga dulu seperti ini, layanan yang seperti ini sudah dirasa baik begitu, pelayanan reguler pun sekarang sudah lebih baik.

Pak Irfan : Kalau dari segi harga tidak menjadi masalah, asal ada tambahan effort yang lain, nah sekiranya pak, kalau dari pandangan pak B ni, pelayanan premium ini, dengan sekarang ya, kira kira apa yang diinginkan pelanggan pak ?

Pak B : Pertama pelayanan regular itu hampir sebagian besar itu sudah memasang seperti golongan pertama itu, terus yang kedua tapi ini juga mungkin perlu ini pak artinya kalo listrik yang itu dijamin sekian gitu apa bagaimana pak.

Pak Irfan : Ada penguatan jika bapak naik ke premium, ini lo pak benefitnya itu, pertama dari segi gangguan, padam, atau misalkan premium ini maksimal satu kali setahun, baik itu gangguan atau pemeliharaan.

Pak B : Bisa jadi referensi pak gitu, oo perusahaan ini sebelumnya memakai regular seperti ini, setelah pakai premium jadi seperti ini.

Pak B : Itu nanti akan dihitung pak, biaya kerugian misal ada pemadaman berapa dengan data history kita seperti ini, kemudian tadi ada contoh kan ada ini, jadi kita mengkalkulasi pak, dengan kerugian perusahaan sekian, ditambah dengan biaya sekian, tapi itu berdasarkan itu pak data, nanti itu pun kalau di PT B, misalkan layanan\_premium\_bronze apa yang akan dilakukan sehingga dengan dilakukannya ini, kita bisa ekspektasi sekian.

Pak Irfan : Berarti memang ada rincian, ada analisa lebih mendalam, ada penghitungan pengeluaran dan sebagainya.

Pak B : Itu nanti data ini oleh manajemen akan diolah secara teori.

Pak Irfan : Jadi perlu itu ya pak, penekanan, meyakinkan owner yang diatas”

Pak B : Karena ada yang dilakukan misal memperpendek jaringan, atau harus bagaimana. Tapi itu kan dari sisi jaringannya pak, yang dari sisi SOP nya termasuk kualitas kalau ada pemadaman harus begitu.

Pak Irfan : Terus untuk pencarian informasinya pak, kalau biasanya pak B mendapat inovasi langsung dari PLN untuk yang tadi program premium, semuanya langsung ya pak ya, selain dari PLN tidak ada ?

Pak B : Kalau info selain dari PLN kita juga nyari ke internet, kadang juga ada ini tidak terkait premium ini terkait program lain, kadang ada beberapa temen dapat informasi lalu dishare bersama sama gitu.

Pak Irfan : Terus proses pengambilan keputusan pembelian kalau dari sisi seleksinya dan evaluasi itu dari segi apa ?

Pak B : Yang pertama untuk pembelian ya pak kita kan ada list untuk mengintegrasikan seluruh PT B itu, itu data data semuanya ada di situ, spesifikasi barang oleh pemasok, dan lain sebagainya, kalau kita mau ada pembelian barang, kita menuju ke situ, ada harga terbaik, ada kualitas terbaik, itu kita sudah punya data berdasarkan history nah kemudian ada penawaran dari pemasok, bisa dari pemasok lama, bisa dari pemasok baru, ini nanti dibandingkan.

Pak B : Kalo itu memang spesifikasinya sudah pasti seperti, barangnya sama, merknya sama, dan harga. Tapi kalau ada barang yang bisa juga ininya beda seperti batu bara ini kan beda beda, dilihat tambangnya berapa kemudian kita lihat harga di international berapa gitu intinya seperti itu.

Pak Irfan : Kalau keputusan pembelian seperti apa pak?

Pak B : Jadi kita kan juga ada pembanding pak, dari beberapa pemasok dibandingkan, terus dievaluasi mana yang terbaik gitu.

Pak Irfan : Pasca pembelian apa pak yang dianalisa?

Pak B : Misal kita sudah beli, kan kita pake disitu kan kita bisa dilakukan analisa sehingga perhari itu kita bisa lihat kualitasnya tadi, kita perhari itu dievaluasi.

Pak irfan : baik pak B terima kasih banyak atas waktunya bapak dan informasi yang bapak berikan kepada kami.

### **PT C yang bergerak di industri packaging**

Pak Irfan : Selamat pagi pak C dari PT C, kami dari PLN ingin mewawancarai bapak mengenai pelayanan premium yang ada di PLN. Kalau boleh tahu saya ingin menanyakan kepada pak C seperti apa pak di PT C ?

Pak C : Terima kasih selamat pagi, saya di PT C saat ini sebagai manager produksi juga sebagai project manager yang ada di PT C.

Pak Irfan : Bagaimana cara pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan suatu pelayanan ?

Pak C : Saat ini sudah dilayani oleh PLN, terima kasih. Tetapi kami masih melakukan pelayanan reguler untuk sesuatu tertentu. Jadi ketika kami ditawari dengan pelayanan premium kami sangat tertarik dan harapan kami adalah tanpa gangguan ataupun diminimalisir adanya gangguan yang selama ini terjadi. Jadi harapan kami adalah pasti ada perbedaan antara pelayanan regular dan pelayanan premium.

Pak Irfan : Faktor apa saja yang mempengaruhi proses produksi pak? Kalau di perusahaan bapak ?

Pak C : Selama ini yang dirasakan itu terjadinya tegangan drop atau tegangan tidak stabil itu sering terjadi, sehingga saat itu ketika kami sedang melakukan proses produksi jadi terganggu, untuk memperbaikinya butuh waktu 1 jam paling cepat, jadi kami harapkan tidak ada gangguan jadi bisa membantu kelancaran produktivitas di tempat kami.

Pak Irfan : Kondisi pelayanan seperti apa yang pelanggan inginkan ?

Pak C : Pelayanan yang pelanggan inginkan adalah seperti yang tadi kita bilang zero gangguan atau tanpa adanya gangguan dan ditunjang dengan adanya pelayanan kalau ada gangguan langsung ada bantuan, karena kalau ada gangguan minta segera dipercepat untuk pelayanan perbaikannya pak.

Pak Irfan : Kondisi pelayanan yang pelanggan rasakan saat ini seperti apa pak ?

Pak C : Pelayanan saat ini sudah cukup baik dalam komunikasi, kalau kami ada gangguan kami tanyakan ada respon balik itu yang kami harapkan bahwa ketika terjadi gangguan misal ada tiang yang roboh, ada kabel yang kejatuhan pohon, itu

kami tau dan kami menanyakan respon balik, berapa lama pak perbaikannya misal 2-3 jam jadi kami bisa mengatur didalam sini untuk perbaikan-perbaikan. Itu yang menjadikan kami inginkan juga komunikasi.

Pak Irfan : Tindakan evaluasi yang tepat itu butuh satu program pelanggan lagi pak? Dalam pelayanan itu apa evaluasinya ?

Pak C : Evaluasi dari kami itu ya terjadi beberapa gangguan dalam satu bulan pak, kami punya record atau catatan sejatinya terjadi berapa kali gangguan dalam satu bulan. Misal di tahun 2020 sampai sekitar 13 kali atau berapa itu, kami merasakan kalau itu bisa diminimalisir itu bisa kami rasakan, semalam jadi padam berapa kali itu, itu juga bisa jadi bahan evaluasi misal sampai 3 kali atau waktu itu sampai 4 kali sampai 5 kali itu menjadikan kami 11 kali pertahun. Kalau ini diturunkan atau diminimalisir atau kalau bisa dihilangkan itu bisa menjadikan kami merasa puas sekali dengan pelayanan PLN.

Pak Irfan : Alternatif solusi yang tersedia apa pak ?

Pak C : Kalau dari kami mungkin kami punya perawatan jaringan, terus kemudian perawatan jaringan kalau dari kami sih mulai dari GI sampai ke PT C kami perlu adanya perawatan atau pengecekan secara rutin, sehingga menjadi tahu kondisinya, mana yang sudah waktunya ganti, mana yang rawan terjadi potensi gangguan, jadi bisa diketahui.

Pak Irfan : Untuk pelayanan premium sendiri apakah menjadi solusi ?

Pak C : Nah itu juga untuk juga meningkatkan dari regular menjadi premium itukan supaya tidak ada gangguan seperti ini lo pak.

Pak Irfan : Kalau tadi bapak menyampaikan perawatan jaringan, beralih ke premium, berarti peluang yang akan bapak ambil yang mana pak ?

Pak C : Kami ya meningkatkan dari regular ke premium ya pak, pilihannya itu.

Pak Irfan : Bagaimana persepsi bapak plus pengetahuan bapak, harapan bapak, dan keinginan untuk membeli terhadap pelayanan premium, jadi persepsi bapak mengenai produk dan pelayanan itu dari sisi harga, kualitas, kualitas pelayanan, keandalan, harga purna jual, manfaat atau kegunaan itu seperti apa pak ?

Pak C : Selama ini kami kan belum juga merasakan pengalaman premium ini kalau bisa dari pelayanan premium ini yang kita harapkan tidak ada gangguan seperti yang kami rasakan di regular pak, karena setiap gangguan satu detik saja itu mengalami reject pak, reject kita itu misalnya dari spin, wish, bahan baku kita, terus kemudian terjadi lagi kalau secara umum satu detik itu kita memakan waktu itu satu jam, nah setelah satu jam jalan itu masih ada kualitas yang kita pertahankan ataupun kita cari supaya masuk ke dalam grade itu yang kita harapkan walaupun nanti ke layanan premium itu beda dengan yang regular pak.

Pak Irfan : Jadi persepsi bapak itu kalau dari segi harga tidak jadi masalah ya pak?

Pak C : Kalau dari segi harga kalau kami itu imbang lah pak ibaratnya investasi yang kita keluarkan dengan hasil yang kita peroleh.

Pak Irfan : Untuk kualitas pelayanan juga tidak masalah ya pak? Berarti yang tadi disampaikan itu sudah memenuhi kepuasan pelanggan ya pak, dan harapannya tadi seperti apa pak harapannya ?

Pak C : Kalau bisa ya meminimalisir gangguan, kalau bisa ya menghilangkan gangguan tersebut karena untuk start ulang produksi kita ini butuh waktu yang tidak sebentar dan sangat banyak sekali kebutuhannya yang terbuang.

Pak Irfan : Baik pak, pada saat pak slamet mengetahui pelayanan premium itu ya pak, niat awal pak slamet selaku manager untuk melakukan pembelian, itu apa pak yang pertama kali ?

Pak C : Yang pertama kali ya kehandalan supplay listrik ke PT pak, karena saya kan sudah merasakan regular ya, sudah merasakan regular adanya gangguan 11 kali dalam setahun ini bagi kami ya sangat mengganggu.

Pak Irfan : Praktek pembelian barang atau jasa di perusahaan bapak berkaitan dengan suplai energi kan sekarang suplai energy bukan hanya dari PLN ya pak, kalau dari sisi eksternal itu kan ada beberapa macam ya pak seperti kebudayaan setempat, pemerintahan, terus referensinya, terus kegiatan pemasarannya seperti apa nah yang saya ingin tanyakan seperti itu pak, kalau dari sisi demografi, operasinya seperti apa kalau bapak melakukan pembelian barang atau jasa ?

Pak C : Ya seperti jasa seperti itu kan terbuka ya, kita memberikan referensi misalnya penawaran, komparasi harga, jadi tidak langsung, tetap ada beberapa yang kami tes mutu. Itu kan semuanya dari segi supplayer atau sampai ke proses produksi, proses pembelian bahan atau bahan baku energi, seperti batu bara, itukan prosesnya kita tidak melalui nego juga pak, tidak langsung ini harus ada kontrakan dan sebagainya.

Pak Irfan : Kalau dari kebudayaannya seperti apa pak?"

Pak C : Kalau budaya kita kan menggandeng supplier lokal ya pak, kita utamakan, nah bahan baku kita kan dari lokal bisa dari impor, tapi dari lokal kami usahakan kebanyakan dari masyarakat sekitar.

Pak Irfan : Menggunakan bahan bahan daur ulang pak?

Pak C :Ya kalau bisa dari daur ulang, daur ulang”

Pak Irfan : Kalau dari sisi pemerintahan pak? Pemerintahan disini seperti apa pak?

Pak C : Pemerintah ya baik baik saja sama kita, kalau ada hal yang berkaitan seperti lingkungan itu tentu kan masyarakat sekitar dilibatkan baik dari warga desa, pemerintahan desa, itu semua sudah keterlibatannya dengan kami.

Pak Irfan : Kalau referensi pak? Referensi pembelian barang atau jasa pak? Ada referensi atau tidak kalau mau membeli barang atau jasa ?

Pak C : Referensi ya kan ada pemasangan atau sudah terpasang dimana kan ada jadi dipakai study banding, kalau ada kenalan itu supplier sudah punya data data referensi menjual alat ini menjual barang ini menjual barang itu ditempat lain, nah itu sebagai bahan ajar kami juga untuk memilih produk tersebut.

Pak Irfan : Kalau dari pemasarannya pak ?

Pak C : Kalau dari pemasaran kami sudah ada di lokal, pokoknya 90 persen lokal ada juga yang impor tapi itu juga lokal karena kebutuhan saat ini kan masih banyak jadi 100 persen sudah ada pasarnya, tidak akan kesulitan untuk pasar.

Pak irfan : Jadi, untuk pemasarannya ini sudah baik ya pak, berikutnya pak kalo dari sisi internal pak, nah kalau dari sisi internal itu kana ada organisasi, organisasi

bisnis persepsinya, pelajaran dan ingatan, mungkin kalau dari sisi pembelian barang dan jasa kalau dari sisi organisasi seperti apa ?

Pak C : Seperti ini lah untuk pengadaan barang dan jasa, kita kan pembagian-pembagian setiap bagian kami di unit-unit di pabrik, mungkin ada unit di pusat sebagai puncak departemen untuk melakukan pembelian itu atas permintaan dari unit-unit yang dipabrik.

Pak Irfan : Kalau persepsinya pak? Persepsinya dalam pembelian barang itu apa pak? Persepsi bapak?"

Pak C : Ketika ada pengadaan atau pembelian barang itu ya untuk melakukan peningkatan produktivitas tujuannya gitu, jadi ketika barang ini sudah harus di adakan itu ada nilainya, penambahan nilai bahwa itu bisa dibeli ataupun bisa diadakan ketika akan menambah nilai produktivitas perusahaan.

Pak Irfan : Pelajaran yang diambil pak ?

Pak C : Kan ada evaluasi barang yang kita beli, mungkin ada manfaatnya yaitu meningkatkan produktivitas la itu berarti sudah tepat sasaran tapi kalau tidak ya berarti belum sesuai barang kita adakan atau barang kita beli tidak ada nilainya, tidak bisa menambah produktivitas.

Pak Irfan : Setelah melakukan pembelian barang dan jasa apa ingatannya yang pertama kali pak ?

Pak C : Ingatannya mungkin ya kualitas, kulaitas barang, keetika barang ita beli ini kualitas bagus tentu suatu saat kita bisa membeli lagi, tapi kalau jelek yaudah kita note ya sekali aja kita beli.

Pak Irfan : Ketika bapak akan melakukan pembelian barang dan jasa untuk perusahaan kondisi kepribadian yang pertama kali bapak ambil itu apa ?

Pak C : Yang pertama tentu pelayanannya pak, dari service nya, terutama purna jualnya, jadi kita beli barang, mereka bukan hanya kudos dengan jualnya saja tapi dengan purna jualnya, jadi layanan purna jual itu nagl kami juga la itu ada respon baik, jadi tidak hanya beli setelah beli lalu dijual setelah dijual langsung putus hubungan.

Pak Irfan : pada saat proses pengambilan keputusan pembelian, itu pada saat pembelian seperti apa ?

Pak C : Ketika kita lihat barang tersebut kita butuhkan nah itu baru kita adakan proses pengadaan, nah itu berkaitan dengan proses produksi tentang kapasitas, kualitas nanti harus diadakan pengadaan barang karena barang yang ada ini sudah menurun kualitasnya ataupun sudah harus diganti nah itu kita lakukan pengadaan.

Pak Irfan : Kalau prosesnya pak?

Pak C : Yang pertama sesuai kebutuhan yang ditawarkan, itukan ada penawaran pak, kalau kita ada permintaan pengadaan barang ada penawaran dari pihak supplier nah tadi itu kita ada komperensi beberapa supplier kemudian kesesuaian barang tersebut dengan type berapa, misalnya dengan type A, type tersebut tidak sesuai dengan yang dilapangan, kebutuhannya adalah B, maka supplier lain ada yang

menawarkan B ada yang menawarkan C, kita pilih yang B sesuai dengan kebutuhan di mesin kami, atau di tempat kami,

Pak Irfan : Terus kalau dari sisi pencarian informasi nya bagaimana pak?"

Pak C : Pencarian informasi dari kami sendiri internet, browsing, atau kita tanya lewat eksternal pak, dari beberapa data yang kami punya, drawing gambar kemudian type yang kita kirimkan ke supplier untuk minta coba tolong kami diberi penawaran barang tersebut misalnya.

Pak Irfan : Untuk evaluasinya pak?

Pak C : Untuk evaluasi ya barang datang, barang dipasang kita lihat setelah berjalan berapa lama, saat itu kita lakukan evaluasi barang tersebut sudah sesuai ndak sama kebutuhan kita ataupun dari segi usia, umur, terus pemakaian apakah sudah sesuai misalnya dengan kondisi kita barang ini dipasang barang yang cepet habis misalnya dengan umur 6 bulan, ternyata umur 5 bulan atau 4 bulan sudah rusak, lah itu kita evaluasi mungkin kedepannya jangan kita beli gitu. Jadi evaluasi setelah barang terpasang.

Pak Irfan : Kalau yang paling utama dalam proses pembelian pak?

Pak C : Pertama kita kualitas, kualitas nomor satu.

Pak Irfan : Kalau setelah itu semua yang bapak lakukan dalam proses pengambilan keputusan pembelian, pasca proses pembelian itu apa pak ?

Pak C : Pasca pembelian kita ya itu tadi, kualitas barang setelah dipasang, kemudian pascajual produk tersebut dari penjual itu yang dijadikan evaluasi kita, jadi evaluasi

barang tersebut dari kualitasnya, mutu barang tersebut serta dari pelayanan purna jualnya pak.

Pak Irfan : Kalo performanya pak?

Pak C : Nah itu tadi, dari barang yang sudah terpasang kita tau performa barang tersebut dan evaluasinya begitu nah setelah barang itu dipasang kita amati kita lihat performanya dan juga kalau ada keluhan atau komplain dari pihak kita kepada penjual nanti datang ke bank nanti ada pelayanan purna jual.

Pak Irfan : Baik, terimakasih pak C dan bapak - bapak semua, mohon maaf mengganggu waktunya, saya ambil datanya.

#### **PT D bergerak di industri pengolahan hasil laut**

Pak Irfan : Bismillahirrahmanirrahim, yang saya hormati pak D dari PT D, kami dari PLN ingin mewawancarai bapak, tentang produk kami yaitu produk pelayanan premium, kalau boleh tau Pak D di PT D sebagai apa ya pak ?

Pak D : Saya disini menjabat sebagai factory manager, kebetulan saya ini kan ini pak merasakan dua layanan ya, sebelum yang premium sama yang reguler biasa, dulu sebelum premium saya itu merasakan di rembang ini rata rata dalam sehari itu mati minimal dua kali, itu karena apa ya mungkin karena di rembang banyak perbaikan, banyak perluasan, atau banyak yang lain lah, intinya PLN di rembang ini sedikit mengganggu di konsumen, yang kita rasakan bahkan waktu itu bisa 3 kali 4 kali, yang kita rasakan itu dampak kerugian, dampak kerugian satu, materi dan non materi, yang materi jelas mesin mesin yang rusak rusak itu pak, seperti kontaktor itu kan tidak murah, mahal terus nyarinya juga susah, itu satu, yang kedua

ada mesin mesin pak, mesin mesin ini banyak yang rusak dulu sampai saya sebelum pak arif, pak sion ya itu sampe saya complain, Chiller saya itu kena pak. Saya perbaiki itu kisaran 70 juta banyak lagi yang lain, terus produksi pak, produksi kalau kita berhenti produksi sehari itu bisa sampai 100 ton, sampai 120 ton, beraa kerugian yang kita alami, tenaga kerja, dan yang lainnya itu dampaknya luar biasa. Terus begitu dikasih tau temen - temen pak itu ada program premium coba saya amati, saya tidak lama begitu membaca dihari keduanya langsung mengajukan dan saya langsung ngomong ke pusat langsung di oke pak, langsung di oke habis itu ya itu langsung saya rasakan walaupun pemakaian saya dari naik sampai 10 juta saya ada efisiensinya, efisiensinya yang dulu air harus beli sekarang sudah mulai stabil, dulu ampere nya ngga stabil sekarang sudah baik, itu sehingga saya harus berani ngambil kesana dan baru ini yang premium di rembang mungkin dari ini aja.

Pak Irfan : Bagaimana cara pelanggan yang pelanggan inginkan untuk dapat hidup dan merasakan pelayanan? Menurut bapak itu bagaimana yang pelanggan inginkan untuk pelayanan itu seperti apa ?

Pak D : Yang kita inginkan itu ya satu apa yang kita minta itu pertama gak mati. Yang kedua ya komunikasi itu saja, kalau nanti mati terus komukasi begini yang ketiga nanti mau gimana biayanya tidak mahal, gitu aja.

Pak Irfan : Faktor apa saja yang mempengaruhi di dalam proses produksi pelanggan ?

Pak D : Kalau kami ya listrik itu, nomor satu listrik nomor dua air, sumber air dan nomer tiga bahan baku, kalau di kita ini kan rata rata sudah memakai mesin jadi

faktor manusia cuma 50 persen jadi yang dulu 50 persennya dihandel oleh manusia sekarang sudah diganti mesin, nah mesin yang menghidupkan kan listrik, ketersediaan bahan baku, ketersediaan bahan penunjang seperti air, begitu.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan? Jadi kondisi pelayanan apa yang pelanggan itu inginkan ?

Pak D : Kondisi pelayanan yang kita inginkan ya seperti tadi pak, ada komunikasi, jika ada sesuatu itu bisa kita terima, katakanlah jika ada informasi. Itu yang kita inginkan sebenarnya. Kita sudah premium tapi tidak ada komunikasi tiba tiba mati gitu ya, itu yang kita susah. Sudah premium kan kita punya istilahnya keyakinan tidak akan pernah mati lah, ketika itu mati dan kita tidak ada pemberitahuan sementara kita ada genset itu ya, tidak ada cukup waktu untuk mengganti sehingga produksi berhenti.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan rasakan saat ini ?

Pak D : Kalau saya pak, dengan temen - temen karena merasakan sendiri ya, merasakan sendiri bertemu PLN, kalau saya sendiri merasakan pelayanan yang paling bagus itu disini, di Jawa Tengah, yang kedua ada di Tuban, itu juga cukup dekat ya aslinya dari Bojonegoro akan mengadakan pemadaman terus kita bilang pak di ndur itu kita bisa. Sama seperti saya dengan Pak Arif Pak Arif sekarang jangan dulu itu juga bisa.

Pak Irfan : Apa kriteria evaluasi yang tepat untuk solusi suatu masalah pelanggan dalam layanan? Jadi kalau misalnya ada masalah itu pak, evaluasi dan solusinya dari pelanggan itu apa ?

Pak D : Solusinya itu informasi, tidak ada lagi.

Pak Irfan : jadi informasi yang diberikan harus cepat ya pak ?

Pak D : Itu solusi ya bagi kita, tapi kalo di internal PLN sendiri ndak tau, yang bagi kita adalah begitu dikasih informasi itu adalah solusi karena kita kan menghadapi target produksi itu ya pak, begitu sudah ada pemberitahuan informasi ya sudah, itu sebagai solusi kita harus melakukan begini.

Pak Irfan : Apa alternatif solusi yang tersedia ?

Pak D : Alternatif nya kalau di kita sudah ada sendiri ya, kalau di PLN kan premium ini sudah ada solusinya kalau atas mati ganti bawah, kalau bawah mati ganti atas nah itu sudah baguslah solusi, kalau dikita sendiri sudah adanya genset itu istilahnya hanya untuk masalah yang urgent begitu, itu yang kita lakukan.

Pak Irfan : Evaluasi mana yang akan digunakan oleh pelanggan? Antara dua solusi tadi lebih prefer ke yang mana antara Genset atau layanan premium ?

Pak D : Saya lebih ke yang arah premium si pak, harusnya itu layanan premium itu dimaksimalkan terlebih dahulu sehingga genset ini kan hanya sebagai sampingan saja pak, kalau disini sudah mentok baru digunakan, karena yang kita ambil kan premium pak, konsekuensinya kita sudah memahami dan efeknya sudah kita pahami.

Pak D : Karena genset itu pak kalau dihitung itu mahal, terus itu dilingkungan juga berisik, juga banyak pak kekurangannya.

Pak Irfan : Bagaimana persepsi, pengetahuan, dan harapan untuk membeli terhadap pelayanan premium? Pertama dari segi persepsi, persepsi mengenai produk dan layanan premium secara umum dalam kurung misalnya ada kualitas pelayanan, keandalan, manfaat, itu seperti apa persepsi bapak ?

Pak D : Nomor satu itu jaminan dari PLN itu sendiri pak, premium ini adalah tidak mati, kontinuitas pasokan, sampai ada disitu disebutkan bahwa nanti kalau mati ada kompensasi, dan kompensasi sebenarnya bagi kita itu nomor sekian pak, yang penting bagaimana si tidak matinya ini, kalau saya dengan Pak Arif ini kan komunikasinya ya artinya kalau mau itung itungan ya tentu terjadi kaya begini ada mati sedikit ya nuntut ini nuntut itu begitu lo pak, tapi kita tidak, intinya ada komunikasi. Nomor satu faktor yang kita pilih adalah tidak mati, soal biaya bisa dihitung dan sebelum premium dengan premium. Soal keandalannya saya sudah merasakan bagaimana handalnya karena tidak mati itu suatu handalnya bagi kita waa iki tenang pak.

Pak Irfan : Lalu pengetahuan mengenai layanan premium pak, bapak pengetahuan tentang layanan premium itu apa yang bapak ketahui?

Pak D : Kalau mengetahui secara detail itu tidak, kalau gold itu seperti apa hanya yang dijelaskan, tidak begitu pilih maksudnya tidak kesana karena pertimbangannya bukan keandalan tapi sudah tidak mati saja bagi kami cukup, itu yang kita perhatikan. Pengetahuan yang lain itu tidak saya detailkan saya cukup dengan ini, itu yang saya syukuri. Jadi menjelaskan tidak begitu detaillah.

Pak Irfan : Jadi tentang poin-poin kelebihan premium itu tidak begitu diperhatikan tapi hanya satu saja tentang tidak mati itu ya pak, terus ini pak, harapan terhadap layanan premium? Misalnya tentang pelayanan purna jualnya ?

Pak D : Harapannya ya direview harganya barangkali yang dulunya 30 rupiah diturunkan sekarang jadi 25 atau 20 rupiah, tapi dengan ini saya sudah cukup puas, intinya apa yang jadi pikiran selama ini kalau nanti mati sudah ada solusi, emang bener alhamdulillah pak.

Pak Irfan : Niat untuk PT D melakukan pembelian ke layanan premium yang pertama kali itu apa pak ?

Pak D : Faktor biaya. Itu yang nomor satu. Yang nomor 2 sulitnya mencari bahan bakar, bahan bakar meskipun kita beli yang nonsubsidi itu kadang kadang datangnya juga tidak bisa tepat waktu, jadi faktor biaya itu yang bikin saya harus berani.

Pak Irfan : Bagaimana praktek pembelian barang dan jasa di perusahaan Bintang Karya Laut ya pak yang berkaitan dengan supply energi? Berarti kan di PT D ini bukan cuma listrik, ada genset, ada boiler nah ini kan ada beberapa faktor, ada faktor dari luar, faktor dari dalam, dan faktor pengambilan keputusannya.

Pak D : Kembali lagi kalau di PT D ini kan ada cabang ya pak, dimana segala permintaan barang menuju ke gresik atau pusat, misalnya kita mengajukan sesuatu, kita mengajukan PO ke gresik sana. Karena semua persetujuannya itu ada di pusat sana, jadi seperti itu. Kalau lain seperti PLN ini kan cuma ada disini pak, jadi waktu itu tidak minta persetujuan atau pemberitahuan dari sana, karena apa inikan

kebutuhan sehari hari, komunikasi sehari hari, kalau solar kan tidak pak. Katakanlah minta satu tangki disitu agak mahal, dan penggunaannya tidak pasti atau tidak rutin, kalau PLN inikan rutin. Jadi tidak usah dihandle sana, yang disana hanya perlu menggaet soal efisiensinya saja.

Pak Irfan : Kebudayaan dilingkungan sini seperti apa ?

Pak D : Ada beberapa kebudayaan yang berpengaruh pak, seperti pembelian air. Kita mau membeli air walaupun ada layanan terbaik dari sana tapi kita tidak bisa langsung karena kita harus melihat lingkungan iyakan, satu. Air begitu kita beli dari jauh liwat sini masuk, orang sini protes 'pak saya mbok dikasih pekerjaan, saya dikasih 25 ribu lah' bah begitu lo pak, budaya begitu lo pak disini masih ada, misal ada bau meskipun bukan dari kita, tapi malem itu saya suruh ambi beko malam itu juga dibersihkan. Itu yang kita lakukan.

Pak Irfan : Kalau dari pemerintahan pak ?

Pak D : Pemerintahan disini yaini agak agak repot dari pemerintahan sini, kalau saya lihat di Rembang pemerintahan disini itu tidak secanggih yang lain, jadi agak lambat. Cuma pengennya itu perfect tapi perangkatnya belum.

Pak Irfan : Kalau referensi pak? Bapak kalau mau melakukan pembelian layanan barang atau jasa, referensinya seperti apa ?

Pak D : Referensinya kita dari sesama unit si pak, misalnya ada yang tanya pak agus beli solar dimana dari sini disaya saja pak agus saya punya temen ini ini ini.

Pak Irfan : Jadi antar grup ya pak ?

Pak D : Iya antar grup antar unit, dan saya sendiri mencari ya diwilayah sini saja pak, daripada saya ngambil dari luar coba dihitug ongkos kirimnya, begitu. Jadai saya mencari sendiri dari temen temen rembang bahkan dari sesama instansi kadang - kadang pak mau nyari ini dimana dan dikasih tahu darisitu cari referensi lagi sampai nemu yang cocok terus murah.

Pak Irfan : Kalau kegiatan pemasaran bagaimana pak ?

Pak D : Pemasaran selama kalau kita bisa ya kita pasarkan sendiri, karena teknisi kita sebagian juga ada yang kita spesifikasikan, terus kedua dari pusat kalau ada sesuatu kita tinggal ngomong sana, disana menurunkan tim. Kalau memang sini sibuk, atau kita tidak bisa, kita baru menggunakan pihak ketiga.

Pak Irfan : Kalau dari nilai organisasi pak, nilai organisasi dari PT D seperti apa pak? Nilai valuenya, organisasinya

Pak D : Kalau di PT D ini kan satu dibentuknya usaha, jadi yang diambil yang berkompetensi dibidangnya, kalau di perikanan ya perikanan, pokoknya semua itu permintaan dari sini, biasanya disesuaikan dengan kompetensi orang tersebut.

Pak Irfan : Persepsi bapak tentang perusahaan PT D seperti apa ?

Pak D : Secara umum itukan sudah tahu bahwa disini kita ada produk surimi, ada produk lain juga yang dulu sempat agak goyah tahun 2016 alhamdulillah sekarang ini sudah dikenal banyak orang, alhamdulillah kita sudah menjadi prabik yang cukup lengkap lah, mulai dari penanganan lingkungan, jika pabrik - pabrik yang lain belum punya penanganan limbah, kita sudah ada solusi.

Pak Irfan : Dari sisi pembelajarannya gimana pak ?

Pak D : Kita ini di PT D, di grup pak sudah melakukan banyak training, melakukan meeting, seminar - seminar, itu adalah salah satu upgrade dari semua unit yang ada di seluruh Indonesia. Minggu ini ada pelatihan quality control dibidang ini, jadi yang diundang dari pimpinan, dari produksi, nah itu dari unitnya, nah kalau dari fisiknya beberapa orang itu akan diundang dari gresik untuk kesini, itu dilakukan untuk pembelajarannya. Terus dari gresik juga gitu, kalau ada rekrutan baru ya langsung diarahkan ke unit yang berjalan seperti disini itu lebih banyak menciptakan manager training itu disini nanti ditarik kemana. Disini kalau keuangan itu diurus dari sini terus pak agus itu sudah dua bulan' lalu ditarik dari sini. Ditarik ke gresik, ditarik ke jakarta, begitu.

Pak Irfan : Kalau pembelajaran seperti itu ya pak ?

Pak D : Iya sistemnya memang seperti itu, jadi di gresik ada pelatihannya itu training disini, karena unit yang jalan disini.

Pak Irfan : Kalau dari segi ingatan pak? Orang itu kalau denger PT D itu apa yang diingat ?

Pak D : Ya surimi.

Pak Irfan : Kalau kepribadiannya? Ya mungkin kalau kepribadian dari sisi pegawainya disini bagaimana pak ?

Pak D : Kalau pegawai disini ya ini baru gencar gencarnya transparansi, kejujuran, dulu memang kejujuran itu nomor dua, manusia itu pinter, jujurnya nanti lah, nanti kan juga ada yang mengawasi disitu kan tiap 3 bulan.

Pak Irfan : Di PT D ini dari sisi situasi pembelian itu bagaimana pak ?

Pak D : Kalau itu murni di pimpinan ya pak, dan kebetulan saya itu tidak mencari informasi tentang pimpinan itu tidak, tapi nanti informasi otomatis kebawah kebawah gitu, kalau keputusan itu didasarkan pada bapak pimpinan salah satunya tentang bahan baku, bahan baku selain melihat harga, saya juga harus melihat nomor satu kondisi jumlah bahan baku, yang kedua pemainnya siapa, Bergeraknya diapa, jadi pertimbangannya adalah dilapangan sendiri, kondisi dilapangan sendiri, yang saya lakukan untuk harian kan tentang bahan baku, kalau yang sifatnya kaya PLN ya tidak ada lagi pertimbangan kecuali bagian efisiensi atau harga itu sendiri, misalnya solar kalau saya melakukan pembelian paling hanya beberaa informasi, beberapa informasi lainnya tidak terlalu saya perdulikan, misal sana ada yang lebih murah 10 rupiah tapi nanti saya malah kalah di yang lain, jadi mending saya ambil yang lebih mahal tetapi komunikasi saya lebih baik.

Pak Irfan : Proses pengambilan keputusan saat pembelian, kalau bapak melakukan pembelian masalah yang dihadapi seperti apa ?

Pak D : Yaitu menyampaikan beberapa pertimbangan, salah satunya kalau saya itu 70 persen paling banyak di bahan baku, karena itu adalah sumber dari pabrik ini, 70% itu bahan baku. Kalau ditanya kenapa saya ambil bahan baku yang disini pertimbangannya ya seperti tadi, salah satu ini bukan lagi tentang pembelian, tapi

tentang penentuan supplier saya anggap juga pembelian, saya ambil supplier yang besar, kenapa saya pilih padahal supplier yang mau itu banyak, alasan pertama perusahaan ini kan perusahaan besar, jadi saya harus mengambil dari supplier besar, kalau supplier besar ada dananya yang nyantol kan kita tidak teriak pak, ya katakanlah 20 milyar, dia teriaknya pak ada dana ? tapi kalau saya hutang 1 milyar di pabrik kecil - kecil, mereka teriaknya minta ampun itu jadi pertimbangan - pertimbangan yang saya ambil, seperti sudah murah, 50 rupiah mending saya itu 50 rupiah diatas kamu tapi itu tidak ada yang tahu, jadi pertimbangannya tidak hanya bisnis itu sendiri tidak angka tetapi ada beberapa pertimbangan yang saya ambil pak agus kenapa gak tambah supplier nah harga juga saya sampai ditiru sama tukang, saya mengambil orang yang BK, kenapa kamu ambil BK padahal kualitas seperti ini kualitas jangan ditanya saya begitu, orang tidak mempertimbangkan jalan, kedekatan, itu bagaimana, itu pertimbangan yang saya pertimbangam sampai di meeting, pak agus kenapa kamu gak nambah sementara kamu ini pas posisi begini, dia tidak tau bagaimana saya mencapai 10% hanya dicukupi oleh 1 orang, kondisi perusahaan kita ini tidak mampu memberikan cash, siapa yang menerima ya supplier yang besar itu, kalau yang besar ini 20 milyar, mereka nagih iku cukup dengan bilang, tapi kalau saya punya utang 5 milyar, 1 milyar itu besar lo berkaor-koar, akhirnya saya harus berhenti disitu, itu saya sampaikan, kualitas tidak ada masalah, yang dipikir adalah jarak.

Pak Irfan : Kalau pencarian informasi seperti tadi yang bapak sampaikan ?

Pak D : Kalau informasi kita kan punya orang dilapangan ya, mencari informasi sendiri, menggali informasi sendiri biasanya begitu.

Pak Irfan : Kalau alternatif solusinya seperti apa pak ?

Pak D : Solusinya yaitu waktu, ketika saya menentukan salah begitu ya pak ya, tidak harus saya ganti, karena tidak harus yang kita tentukan salah itu langsung kurang bagus, salah satu supplier mereka kan juga punya perasaan, punya harga, kalau itu disupplier ya, kalau di bahan bahan yang lain seumpama solar walaupun kita tidak cocok disini bagaimana caranya agar tidak langsung 'tek' tetep harus ada transisinya, begitu ada kesalahan disini kita bisa kembali ke sini, disini itu kok bisa jalan ya karena pendekatan saya, hubungan kekeluargaan, pakai diskusi kalau saya, ada apa ayo diskusi, kalau tidak kita pakai ya jangan sampai putus silaturrahi lah.

Pak Irfan : Terus kalau pembeliannya seperti apa pak?

Pak D : Kita lihat nomor satu dari pihak yang kita beli dulu, kualitasnya bagaimana habis itu kemampuan dia, kemampuan dalam artian kalau mereka kecil kadang - kadang kita juga jadi beban, beli ke orang yang jaringannya lebar, luas, begitu lo pak, karena disitu apa, kita tidak takut kalau soal kuota, kalau tentang ketersediaan kita itu tidak takut, ya seperti disolar atau apapun, artinya kalau pemilihan supplier juga begitu kalau kecil, saya minta dia, dia susah, efeknya nanti dia harus menaikkan harga, dipembelian solar juga begitu pak kita minta satu tangki satu tangki dikasih, satu minggu lagi nggak ada pak, nyukupi sana, nyukupi sana nah itu kan agak susah pak, sehingga kita harus cari rekanan lagi, itu kita evaluasi dari pihak penjualnya.

Pak Irfan : Pasca pembelian itu bagaimana pak?

Pak D : Kita nyambung aja pak, komunikasi yang baik, seperti habis pembelian dengan PLN, setelah jadi ya kita menjaga komunikasi rata rata itu yang kita lakukan.

Pak Irfan : Oke pak terima kasih Pak Agus kita sudah selesai wawancaranya.

### **PT E yang bergerak di industri furniture dengan kualitas ekspor**

Pak Irfan : Terima kasih Pak E atas waktunya. Saya mulai saja pak ya. Saya dari PLN UP3 Kudus ingin menanyakan tentang informasi berkaitan dengan pelayanan PLN. Kalau boleh saya tau, pak E di PT E menjabat sebagai apa pak?

Pak E : Saya sebagai manager disini yang hampir semuanya kita urusin dari karyawan sampai ya listrik semuanya, ya kita urusin seperti itu.

Pak Irfan : Pertanyaan pertama yang ingin saya sampaikan. Bagaimana cara pelanggan inginkan. Apa yang pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan suatu pelayanan?

Pak E : ya, jadi kita itu inginnya jangan ada listrik mati, satu aja itu. Karena itu sangat apa ya merugikan kita baik dari segala finansial kita kenapa kita nggak ingin produksi kita berhenti karena kita lagi *high season* seperti ini kita full sampe pagi kita ada 3 shift disini jadi setelah produksi tergantung juga dari PLN. Jadi kalau mati kita harus siapkan genset satu. gensetnya sih oke, belum bahan bakarnya itu saya kira lebih mahal daripada di PLN. Walaupun di premium itu sudah kita ada ke naikan harga per kwnya tapi masih dibawah dari pada kita menggunakan genset gitu aja. Jadi ketelangsungan pasokan aja gitu yang lancar dan continue itu aja.

Pak Irfan: baik pak, terus selanjutnya pak. Faktor apa saja ya pak yang mempengaruhi dalam proses produksi pelanggan?

Pak E : Saya kira ketelangsungan listrik saja sih pak. Satu ketelangsungan listrik juga disamping ada aspek-aspek lagi yang jadi produksi ya. Ada bahan baku juga ya kan, kemudian dari pembeli juga intinya adanya *order* pasti. Kemudian kita bahan baku, kayu ataupun hardware lainnya dan karyawan yang penting disitu.

Pak Irfan : Oh karyawan. Terus bagaimana pak kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan. Jadi pelayanan, fungsi pelayanan seperti apa sih yang pelanggan inginkan?

Pak E : Jadi inginnya kalau kita tuh cepet ada tanggaphlah intinya seperti itu. Begitu ada masalah disini, kita telpon bisa diatasi. Jadi kecepatan dan ketepatan disini pak. Jadi, bukan PLN aja kita ada mesin ya, karena mesin juga sangat berpengaruh adanya suplai dari pelanggan tapi mesinnya rusak, kita juga masalah. Jadi kita ada audit disini, audit tentang sistem perbaikan mesin kita ada auditnya sendiri. Jangan sampe misalnya salah satu mesin mati lebih dari 24 jam, kita ada auditnya dan itu harus di latih semuanya. Entah pake internal sendiri ataupun dari eksternal. Seperti itu jadi kecepatan dan ketepatan untuk semua vendor-vendor dari pekerja tim.

Pal irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan rasakan saat ini?

Pak E : Untuk ini khususnya PLN, saya anggap bagus sekali, cepat aja intinya seperti itu karena saya pengalaman pembelian premium itu, penggantian premium, kemudian ada pemasangan baru, penambahan semuanya saya rasa cepat gaada masalah. Jadi, begitu saya telepon PLN usernya langsung bisa jalan, dibantu intinya

itu. Jadi inginnya kita kerjasama yang lebih erat lagi, lebih cepat lagi. Sudah cepat tapi harus lebih cepat lagi.

Pak Irfan : Baik berikutnya pak, Ketika ada suatu pak ya, evaluasi yang tepat untuk solusi suatu masalah pelanggan dalam pelayanan itu apa? Jadi, misalkan ada suatu masalah evaluasi dan solusi yang pelanggan lakukan dalam hal pelayanan itu apa?

Pak E : Jadi kita sering koordinasi, begitu ada masalah misalnya daya turun, mati atau apapun kita langsung koordinasi itu yang kita harus sampaikan pada mereka, saya minta secepatnya harus diatasi. Intinya koordinasi, karena kita sudah akrab jadi kita sudah langsung bisa cover mereka walaupun saya jauh dari Jakarta, saya masih bisa cover. Setelah cover, kita bisa mendapatkan informasi dari mereka dan kita bisa planning kebutuhan yang harus disediakan.

Pak Irfan : Oke pak. Terus, kira-kira apasih pak alternatif solusi yang tersedia?

Pak E : Tersedia sekarang ini ya kita pakai pelanggan premium ini sudah tepat buat kita, daripada kita pakai yang reguler. Jadi selama masa transisi sampai sekarang sudah tidak ada masalah memang ya pertama-tama masih ada masalah tapi dikit tapi setelah iut lancar-lancar aja sampai sekarang. Ini yang kita butuhkan, kelancaran suplay ada kepastian disitu.

Pak Irfan : Oke pak, baik. Terus ini pak, Kriteria evaluasi mana yang digunakan oleh pelanggan? Kalau misalkan disini kan kita ada genset dulu terus bapak sampaikan tersedia dengan premium. Kalau boleh dilakukan evaluasi, kira-kira yang akan pelanggan ambil evaluasi mana? Antara genset atau premium.

Pak E : Saya kira yang paling tepat premium. Karena dari awal kita sudah ngalamin semuanya pak. Dari reguler kita alamin, kemudian genset kita alamin juga sekarang premium kan ada tingkatan ini juga. Begitu reguler dulu kalau ada masalah sering mati, kita harus siapin genset. genset juga nggak murah pak, tergantung juga untuk peralatan-peralatan kita. Mesin, komputer kalau sering mati kan juga masalah. Timbul biaya lagi juga. Karena ada mesin-mesin kita, mesin cmc yang terbaru-terbaru ini kan jadi begitu tekanan sudah turun naik itu rusak. Setelah itu saaya pakai premium terbaik saya kira. Jadi, semuanya terencana, perbaikan-perbaikan juga berkurang, perbaikan listrik, komputer, mesin berkurang semua karena ada kesetabilan suplay dan kesetabilan daya itu tadi.

Pak Irfan : Baik pak, ini masuk ke pertanyaan produk premium ya pak. Bagaimana persepsi bapak mengenai produk dan layanan premium secara umum? Misalkan dari sisi harga, kualitas, terus layanan dan lain sebagainya.

Pak E : Dulu pertama kali bapak dari PLN Kudus ajukan ke premium, saya berfikir mahal yakan setelah kita hitung-hitung dengan pengeluaran kita pake genset, pake regulerkan hanya dapat sedikit nilainya. Apalagi kalau dari reguler kan kita masih 5% naiknya, tapi kalau dibandingkan dengan kita pake genset tinggi karena harga dari premium juga sering tinggi dan kita apa persediaannya kita susah, karena saya harus beli 1 tangki pak. Ga bisa eceran. Jadi begitu kita putuskan pakai premium, kita coba-coba sih tadinya kita masih ragu pertama kali karena ini belum pernah dilakukan disini. Di jepara bilang juga baru pertama kali dan ternyata bagus, lebih bagus dari sekarang. jadi apa yang dulu kita khawatirkan tidak terjadi, apa bisa sih

listrik hidup terus seperti itu kan, kok mahal juga. Selang waktu yang berlangsung ini kita ga ada masalah, oke bagus ini.

Pak Irfan : Siap pak. Terus ini pak pengetahuan pak eko mengenai layanan PLN premium. Kan ada banyak tuh. Kira-kira apa yang bapak ketahui?

Pak E : Yang saya ketahui cuma satu ini pak, yang premium bronze ada silver. Jadi cuma harganya aja terpaut ada 10% kalau gasalah. Kita ambil yang bronze ya pak, kita ambil yang tengah-tengah.

Pak Irfan : Jadi untuk point-point yang lain ga jadi masalah ya pak?

Pak E : Ga ada masalah pak, ga jadi masalah. Hanya masalah harga saja.

Pak Irfan : Harga saja ya pak. Terus ini pak, harapan terhadap pelayanan PLN premium seperti apa ?

Pak E : Jadi, dipertahankan saja dan mohon sering dikunjungi juga gitu. Mungkin ada apa-apa kita nggak ngerti ya pak. Paling engga ada dilihat apa kurang apa itu yang kita perlukan seperti itu. Jadi begitu ada kerusakan langsung bisa datang jadi semacam service secara berkala. Kalau ada kerusakan jadi sudah ada antisipasinya.

Pak Irfan : Oke, baik pak. Terus ini pak. Pada saat bapak mengetahui layanan premium pak ya. Niat untuk pembeliannya itu apa pak yang jadi pertimbangan. Yang pertama kali jadi pertimbangan untuk beli layanan premium itu apa sih pak pertama kali?

Pak E : Keterlangsungan suplay.

Pak Irfan : Emm. Jadi bukan dari harga melainkan keberlangsungan suplai listrik.

Pak E : Iya betul. Kalau dari harga 5% mungkin saya kira masih bisa ya. Jadi keterlangsungan suplay PLN ke pabrik. Karena apa, kita sudah pengalaman, kita sudah 20 tahun disini. Jadi begitu pakai regular, sering pakai kalau dikit-dikit mati itu juga masalah. Jadi serba service juga semuanya, mesin juga masalah. Jadi suplay keterlangsungan pasokan listriknya itu supaya terus menerus gaada berhenti gitu.

Pak Irfan : Oke, dari segi harga ga ada masalah berarti ya?

Pak E : Ga ada masalah. Kalau kita hitung lebih rendah daripada kita pakai genset, karena pada saat kita regular kalau terjadi hujan saja kita bisa satu hari nggak produksi. Apalagi mungkin ada teknis rusak mana harus mati semua disini, biasanya sampe jam 4 gitu. Kan kita pakai genset hampir satu tangki, dan juga genset itu mahal pak. Kita harus pemeliharannya, perbaikan-perbaikan itu harus ada seperti itu, dan itu mahal sekali. Alhamdulillah setelah pakai ini kita cuma ganti oli saja, karena kita panasin, kita masih tetep ada cuma standby aja. Jadi gaada perbaikan-perbaikan lagi intinya seperti itu. Jadi yang kita pikirkan pada waktu itu, bagaimana supaya suplay pasokan listrik itu bisa continue aja gitu aja.

Pak Irfan : Bagaimana praktek pembelian barang dan jasa di perusahaan Jati Furindo ya pak yang berkaitan dengan suplay energi? Kan ada 2 pengaruh dari luar, dari dalam. Pertanyaan dari luar dulu pak jadi dari sisi pola operasi sama keadaan di lokasi industri bapak itu seperti apa?

Pak E : Pola hubungan kita dengan pasokan ini ya?

Pak Irfan : Iya, cara praktek pembeliannya pak.

Pak E : Kita cuma, dulu ada pengajuan dari bapak itu kan dari pengajuan ada penawaran seperti itu, kita pelajari. Jadi sebelum semuanya, semua pasokan apapun kita pelajari dulu. Kita kaji\_untung ruginya seperti apa, kita evaluasi dulu pasti kita rapatkan dengan direktur, pasti itu. Jadi tidak langsung kita putuskan kita kaji semuanya termasuk harga, termasuk nanti kedepannya bagaimana untuk apapun seperti itu. Jadi, apa banyak keuntungannya apa kerugiannya ya kita ambil seperti itu. Jadi intinya, bagaimana supaya suplayer yang terbaru buat kita apapun entah itu bukan cuma energi aja semuanya itu kalau menguntungkan bagi kita, kita ambil.

Pak Irfan : oh gitu, terus kalau dari sisi kebudayaan pak, budaya setempat di lokasi pabrik bapak. Dalam hal praktek pembelian barang dan jasa, berhubungan dengan budaya di sekitar pabrik, dari sisi masyarakat pak.

Pak E : Maksudnya bagaimana, Pak?

Pak Irfan : Misalkan bapak melakukan pembelian barang, maupun jasa yang berkaitan dengan energi maupun kaya bahan baku. Nah, dari sisi masyarakat *culture* budayanya yang di lokasi pabrik itu seperti apa?

Pak E : Jadi mereka, nah kalau *culture* itu biasanya tentang waktu. Kita nggak biasa lakukan shift misalnya, sekarang kita lakukan shift 3 shift. Mereka semuanya juga agak kaget juga, cuma karena kita banyak merekrut dari warga sekitar jadi nggak masalah. Satu, karena kita CSR ya pak. Semuanya kita ada CSR kemudian lebaran kita ada THR juga, ke warga juga. Intinya ini semuanya. Juga kita ngambil sebagian karyawan dari warga juga, kita libatkan disitu. Jadi unsur dari kelurahan, dari RT,

RW sekitar itu kita atur semuanya. Jadi walaupun kita lakukan, yah kita minimalkan terjadi masalah.

Pak Irfan : Kalau dari sisi pemerintahan, Pak?

Pak E : Pemerintah itu biasanya kita perijinan yang agak susah karena sistem kita tuh buyer yang sudah maju, jadi ada audit. Nah ini kita melengkapi audit ini yang kadang susah. Karena kita sudah dibangun dulu, pabrik sudah ada. Misalnya, salah satunya SLF itu kaya fungsi, sertifikasi layak fungsi itu kita susah. Biayanya tinggi, susah, dan ini harus ada, tapi susah kita. Itu program dari pemerintah. Kemudian untuk ijin-ijin yang lain, misalnya kita bangun, IMB nya juga susah. Karena jatahnya IMB aja tu meliputi 3 dinas disitu, dinas PUPR, dinas Lingkungan Hidup, kemudian PTSP, nah kita harus ijin semuanya ini mas. Susah. Makannya yang digambarkan pemerintah kita untuk mempermudah perijinan itu, enggak ada. Itu untuk bangunan, belum perijinan-perijinan yang lain, yang sifatnya legalitas perusahaan itu juga susah.

Pak Irfan : Iya, betul lah ya. Kalau dari referensi, pak? Kan bapak melakukan praktek pembelian barang dan jasa, biasanya kalau untuk referensinya darimana?

Pak E : Kita, untuk referensi pembelian-pembelian barang itu kita biasanya juga ada dari buyer, mensyaratkan harus pake ini seperti itu, dan juga ada pengkajian kita sendiri. Jadi kita kan ada RnD nya, pokoknya kita jalankan apasih yang kita butuhkan, dan mereka mengkaji dulu, semuanya dan kita mitingkan bersama baru kita putuskan.

Pak Irfan : Kalau dari sisi kegiatan pemasaran, Pak?

Pak E : Pemasaran kita dari marketing sendiri, jadi internal. Ada tim marketing sendiri dari buyer-buyer kita yang lama 20 tahun yang lalu itu eksis ke kita. Disamping itu juga banyak buyer-buyer baru yang percaya pada kita.

Pak Irfan : Jadi semuanya menggunakan tim pemasaran internal. Jadi nggak ada merekrut eksternal ya pak.

Pak E : Nggak ada. Kita ada satu orang eksternal itu khusus Australia. Khusus Australia. Tapi untuk Eropa, Amerika, dan Asia kita kasih tau sendiri.

Pak Irfan : Berikutnya pertanyaan internal ya, pengaruh dari dalam apa pak. Tadi kan dari luar, sekarang dari dalam. Yang ingin saya tanyakan itu, nilai organisasinya pak.

Pak E : Jadi kita organisasi kita termasuk struktur organisasi ya. Kita sudah lengkap semuanya. Jadi sudah ideal lah intinya seperti itu. Jadi secara ilmu ketenaga kerjaan itu kita sudah ya, sudah sesuai lah dengan detail gitu. Jadi semua sisi semua bagian struktur disini, jadi ada direktur, kemudian ada kepala manajernya, kepala divisi, ada sampai ke kepala sub-divisi sampai supervisor sampai tenaga ada semuanya disini.

Pak Irfan : Oh, lengkap ya pak. Terus yang ingin saya tanyakan, persepsi tentang PT. E seperti apa, Pak?

Pak E : Persepsi orang itu, kota jati itu perusahaan furniture yang terbesar. Ini yang kadang-kadang tantangan buat kita mas. Bagaimana sih kita harus mempertahankan susah kita. Karena disini kita juga tergantung dari bayer juga, kita tergantung dari

legulasi dan pemerintah juga intinya seperti itu. Intinya kita harus mempertahankan yang terbaik untuk kita saat ini.

Pak Irfan : Iya. Kalau dari sisi pelajaran, Pak. Jadi pendidikan, Pak. *Education* pegawai di PT E itu seperti apa?

Pak E : Jadi gini, untuk edukasi itu kita setiap pelatihan ada.

Pak Irfan : Didalam, keluar pak?

Pak E : Internal maupun eksternal. Jadi orang baru disini, pasti ada pelatihan karyawan baru. Dia harus tau, siapa sih di struktur organisasinya, dibawahnya siapa, juga ada namanya pengetahuan tentang pekerjaan mereka yang mereka lakukan gitu, kemudian yang berkaitan dengan K3 semuanya. Kita ada auditnya juga K3. Jadi, juga ada lagi pelatihan tentang skill bagi mereka misalnya, pelatihan dari Cat, dari produk ini propan misalnya. Propan sendiri kan digunakan di tempat kita, dia wajib melakukan pelatihan untuk finshing. Kemudian ada perusahaan lem, lem juga sama harus ada melakukan pelatihan disini.

Pak Irfan : Oh, gitu, lanjut saja ini langsung ke ingatan yang orang pikirkan tentang PT. E itu apa, Pak?

Pak E : Furniture pak.

Pak Irfan : Furniture ya, pak. Saya pernah liat sih itu furniturnya kelas dunialah pak.

Pak E : Jadi ya kota jati, Furniture pak.

Pak Irfan : Kalau disini kepribadian sendiri, pak. Dari pegawai-pegawainya disini seperti apa, Pak? Attitude.

Pak E : Kita berusaha supaya kita sama dengan perusahaan yang lain yang lebih maju intinya seperti itu. Jadi memang kedisiplinan kita nomor 1 pak.

Pak Irfan : Kedisiplinan ya pak, nomor 1 disiplin.

Pak E : Disiplin otomatis kalau mereka disiplin, attitudenya bisa diperankan. Jadi seperti ini kita pake proses itu harus jalan. Jadi, saya sendiri jam 7 sudah datang, saya harus ngawal mereka memastikan bahwa proses tetep dijalankan.

Pak Irfan : Dijalankan, tidak lepas-lepas ya.

Pak E : Karena ya, kita tau kadang-kadang di lapangan supervisor kan masih kalah sama orang belakang, gitu. Kalau saya tungguin. Saya jam 7 datang, kemudian masuknya jam 8 pak. Saya memastikan saja proses jalan, gitu aja.

Pak Irfan : Iya Pak.

Pak E : Dan disiplin kita jalan harus pakai sepatu, gaboleh pakai sandal. Pakai sepatu, pakai masker, harus jalan intinya seperti itu. Jadi kita gamau seperti perusahaan-perusahaan furniture yang lainnya pakai sandal, pakai apa, nggak pakai seragam, kalau kita enggak. Kita wajib disiplin, proses tetep jalan.

Pak Irfan : Oke. Ini yang bab terakhir. Dari sisi proses pengambilan keputusan pembelian apapun pak. Yang bapak lakukan pada saat situasi pembelian. Itu apa pak?

Pak E: Jadi gini, untuk pembelian yang sifatnya reguler, itu kita ada bagian prosesing dan itu sudah ada prosedurnya sendiri. Bagaimana pembelian yang dengan harga sekian dilakukan oleh mereka. Tapi, pembelian dengan harga-harga khusus tentang mesin, tentang seperti PLN itu dari direktur.

Pak Irfan : Oh gitu, iya. Kalau dari sisi pengenalan masalah pak. Ketika proses pengambilan keputusan pembelian apa? Pada saat mau melakukan proses pembelian keputusan, pada saat mau mengenali suatu barang itu apa?

Pak E : Jadi kalau di tempatnya prosesing sudah ada prosedurnya pak, mereka ya ngerti juga. Jadi memang direktur memberikan barang-barang yang betul-betul dengan kualitas yang harus kita beli. Nomer satu itu. Karena kita eksport harus yang bener-bener berkualitas karena apa, kita menghindari adanya komplain dari sana.

Pak Irfan : Okay, terus dari sisi pencarian informasinya pak?

Pak E : Informasi dari internet kan kita banyak pak.

Pak Irfan : Oh, dari internet.

Pak E : iya dari internet banyak. Cuma, kalau dari PT E itu, kita sudah spesialis. Kecuali barang baru ya, kita lewat internet kita cari. Kalau barang-barang yang lama sudah langganan kita, sudah ada sendiri.

Pak Irfan : Oh, sudah ada sendiri ya. Terus kalau dari sisi evaluasi dan alternatif seleksinya pak?

Pak E : Kita disini, ada namanya seleksi satuan terpilih.

Pak Irfan : Oh, satuan terpilih.

Pak E : Satuan itu kita untuk melakukan pembelian sebagai suplayer juga bagian untuk pembelian barang-barang juga, Jadi ada, salah satu objek tentang bagaimana supaya kita pilih suplayer terpilih.

Pak Irfan : Oh, dari sini ya.

Pak E : Iya, misalnya sama-sama kayu, pak. Untuk buat kursi pak, 10 suplayer lah kita nanti ada rangking 1,2,3 sampai 10. Jadi kita ambil suplayer nomor 1 dulu, nomor 2, nomor 3, baru yang dibawahnya. Sama juga dengan barang-barang yang lainnya.

Pak Irfan : Terus kalau setelah itu, pada saat pembelian apa pak? Begitu sudah diurutkan, pada saat pembelian itu apa yang dilihat?

Pak E : Kita lakukan untuk quality\_control\_ada kita disini. Barang datang, di cek kita nanti barang yang tidak layak, atau tidak sesuai kita kembalikan. Jadi ada semacam walaupun kita sudah melakukan seleksi terpilih tadi, pasti masih ada barang-barang yang menurut kita masih kurang sesuai. Jadi ketidak sesuaian barang, kita kembalikan.

Pak Irfan : oh gitu, pada saat menseleksi itu ada quality control sendiri ya,pak.

Pak E : Ada.

Pak Irfan : Nah, terus yang terakhir nih pak. Pertanyaan terakhir. Ketika melakukan pembelian, kan ada Post purchase process. Jadi paska proses pembelian. Itu yang di mitigasi itu apa?

Pak E : Jadi setelah melakukan pembelian, barang itu akan diterima oleh logistik. Di logistik itu penyimpanan harus sesuai dengan yang di peruntukkan. Jadi ditempat kita ada khusus untuk hardware sendiri sudah pakai kotak-kotak itu disendirikan, ditata yang rapi, kayu sudah ada juga ditempatnya itu sesuai dengan label juga. Triplek sudah ada juga. Jadi disusun rapi sesuai dengan prosedurnya di logistik tapi terpisah. Barang yang berbahaya, sendiri kan. Misalnya tinner, cat atau apapun kita sudah pakai prosedurnya untuk barang-barang besar.

Pak Irfan : Oh, jadi sudah rapi tersusun ya.

Pak E : Itu sudah dilakukan oleh orang-orang logistik tugasnya seperti itu.

Pak Irfan : Oke, baik sekian pak E, selesai. Terima kasih atas waktunya.

### **PT F yang bergerak di industri alas kaki**

Pak Irfan : Terimakasih Pak F atas waktunya, perkenalkan kami dari PLN Kudus pak ingin mewawancarai Pak F, langsung saja kalau boleh tahu Pak F di PT F itu sebagai apa pak ?

Pak F : Sebagai Engineering Manager

Pak Irfan : Baik wawancara pertama pak, bagaimana cara pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan pelayanan? Yang pelanggan inginkan untuk merasakan pelayanan itu seperti apa?

Pak F : Mewakili PT F ya, yang jelas harus bagus pelayanannya terutama pada tegangannya harus bagus sama ini harus minim gangguan, contohnya sering padam walaupun hanya sebentar tapi itu sering apa ya bahasanya itu kalau Pak Hendri

bilang itu open close, kalau dikita mungkin sensitive ya, saya kurang tau settingannya, kalau di PLN mungkin hanya kedip tapi dikita sampe trip, itu yang sering mengganggu.

Pak Irfan : Faktor apa saja yang mempengaruhi dalam proses produksi pelanggan?

Pak F : Dari faktor apa? Penjualan atau yang lain ?

Pak Irfan : Sisi bahan baku atau dari sisi power

Pak F : Jadi gini hasil produksi yang paling berpengaruh, production per hour nya itu turun jadi kita satu hari itu tidak dapat target

Pak Irfan : Jadi ini ya pak yang mempengaruhi itu dari sisi waktu, dimana waktu itu dipengaruhi oleh supply dari listrik, dimana kalau supply listrik itu padam otomatis akan berkurang dan jumlah produksi berkurang

Pak F : Iya benar sekali dan kalau begitu larinya kan jadi ke uang, ke keuntungan atau profit.

Pak Irfan : Terus bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan ?

Pak F : Ya seperti tadi ya penyulang listriknya harus bagus, yang kedua itu paling tidak ya ada sebulan sekali atau dua bulan sekali lah kunjungan ke perusahaan, nah contohnya saya bukan membandingkan ya, dulu itu hampir setiap bulan ada kunjungan dari PLN, biarpun hanya mengecek, kunjungan, tanya jawab ada keluhan apa itu tidak masalah, yang penting manajemen itu pengen kita ada perhatian khusus juga begitu, itu aja sih.

Pak Irfan : Terus sekarang bagaimana kondisi pelayanan pelanggan yang pelanggan rasakan saat ini ?

Pak F : Ohh bagaimana ya, untuk saat ini saya merasa kurang bagus ya, karena tegangannya kan tinggi jadi gampang drop.

Pak Irfan : Terus evaluasi yang tepat untuk masalah pelanggan dalam layanan apa pak ? Misalkan ada masalah terus evaluasi dari Pak Eka itu bagaimana ?

Pak F : Gini, untuk ini saya kurang tau ya, kan kalau kita sendiri udah punya OLTC ya, kalau di PLN mungkin sudah ada otomatis atau non otomatis soalnya saya seringnya itu dapet info dari PLN Semarangnya tentang dokumen nya.

Pak Irfan : Dari Semarang dokumen nya gitu ya pak ?

Pak F : Saya kurang paham disitunya jadi dari Semarang ke Kudus ke PWJ atau dari Semarang langsung ke PWJ saya kurang tahu, kurang paham saya disitunya.

Pak Irfan : Terus alternative yang tersedia apa pak? Kalau menurut bapak? Jika terjadi gangguan apa solusinya ?

Pak F : Kalau dari kita kalau ya padam aja ya, karena kalau Genset disini bukannya tidak mampu, tapi kalau pake Genset itu dilarang sama warga, jadi maksud saya tuh menyenangkan pelanggan ya kalau ditelfon diangkat, terus kalau di WA dibalas, gitu maksudnya aktif aja, padamnya dimana langsung info info gitu jadi kalau hanya kita menunggu kan saya juga kan pekerja dan jadi pimpinan juga, jadi ya begitu

Pak Irfan : Baik pak kalau begitu terus kriteria evaluasi yang digunakan oleh pelanggan itu yang mana pak ?

Pak F : Pilihannya?"

Pak Irfan : Ya mungkin Genset, atau mungkin sekarang kan PLN ada layanan premium, itu kira-kira seperti apa ?

Pak F : Ya ini alternatifnya, daftar premium, saya tau premium dari siapa ya? Ada yang jadi oh dari Hwa Seung Pak Retno PT HWI, saya liat tuh kabel yang dipasang lah saya langsung cari tau tuh kabel apa yang dipasang, kita disana juga ada proyek juga saya kenal Pak Aris juga saya tanya, terus ternyata dia pasang jalur premium nah dari situ.

Pak Irfan : Nah itu tadi umum ya pak ya, sekarang ke produknya pak, sekarang yang saya tanyakan bagaimana persepsi mengenai produk layanan premium secara umum, misalkan dari segi harga, dari segi kualitas layanan, keandalan, dan lain lain, bagaimana persepsi bapak mengenai produk layanan premium secara umum yang bapak ketahui ?

Pak F : Secara umum itu pelayanannya bagus ya, tapi bagus di area tangerang kalau disini saya merasa masih kurang.

Pak Irfan : Kalau dari segi produk layanan premiumnya pak? Yang bapak tahu seperti apa ?

Pak F : Namanya premium setau saya ya bagus, disini pun bagus kalau premium ya.

Pak Irfan : Terus kalau dari segi pengetahuan, bagaimana pengetahuan bapak tentang pelayanan premium dari segi harga atau kualitas layanan ?

Pak F : Premium itu yang saya tau punya dua jalur ya, jadi kalau premiumnya ada masalah atau gangguan tetep kita nyala dengan back up jalur satunya, bener bener tidak bisa padam. Terus kalau harga masih standart sih memang harganya segitu menyesuaikan karena memang kualitasnya bagus. Manfaatnya kalau tidak pernah mati, mesin saya jadi bagus semua. Otomatis kan mengurangi cost juga.

Pak Irfan : Terus harapan Pak F terhadap pelayanan premium ini apa ?

Pak F : Ya harapannya semoga ini jauh lebih baik daripada yang regular sekarang.

Pak Irfan : Berarti jangan sering padam seperti itu ya pak, nah ini yang paling penting nih, apasih niat bapak untuk melakukan pembelian? Yang pertama kali Pak F ingin pada saat akan membeli layanan premium itu apa? Atau niatnya beralih ke premium itu apa? Ini PT F kan sudah jadi langganan PLN dari lama, terus baru sekarang gitu mau beralih. Yang jadi pertimbangan itu apa ?

Pak Eka : Yang pertama itu kan saya bergabung kan dari 0 atau dari kecil, sampai sekarang kan diluar ekspektasi ya jadi lebih, jadi kan satu sisi pernah 5 besar di dunia otomatis kita punya kemampuan atau keinginan untuk ekspansi dan sekarang udah terus naik dan naik dari segi karyawan itu, kita udah bisa nerima 3 juta pasang perbulan itu sebenarnya ya target kita kan cuma 2 juta tapi bisa sampai 3 juta it yang kayak diluar ekspektasi.

Pak Irfan : Kalau niat pertama kali pindah ke premium itu apa ?

Pak F : Yang pertama ya jangan sampai mati ya, lebih ke sisi keandalan yang dilihat, sama yang kedua itu drop tegangan itu kalau dari segi engineering nya ya kalau dari segi produksinya mungkin ya PPh nya, kita PPhnya jadi turun kan karena listrik mati otomatis itu nya yang berapa pasang bisa berkurang, kalau dihitung itu kalau mati satu jam saja sudah hampir 2 milyar kok”

Pak Irfan : Wah sampe 2 milyar pak ?

Pak F : Iya sepertinya, ini kan kita ada beberapa sel, ada banyak sekali selnya.

Pak Irfan : Berarti ini energy listrik berpengaruh besar ya pak ya ?

Pak F : Besar sekali.

Pak Irfan : Baik pak lanjut ini ke umum pak, praktik pembelian barang dan jasa di perusahaan Pak Eka tentang supply energy itu bagaimana pak? Kan macem macem ada listrik, mungkin kalau ada gas ya pake gas, kalau ada Genset ya ada solar, nah ini ada dua pengaruh pak dari luar dan dari dalam kalau yang dari luar dulu ya pak, itu dari sisi filmografi, jadi intinya apa yang mempengaruhi pada saat praktik pembelian barang dan jasa, misalkan kalau beli barang atau beli PLN kan beli jasa itu apa yang jadi pertimbangan ?

Pak F : Lebih ke faktor keadaan perusahaan mungkin faktor produksi ya, lebih ke situ.

Pak Irfan : Kalau dari kebudayaan pak? Kebudayaan sekitar pabrik seperti apa ?

Pak F : Tidak ada pengaruh apa apa sih, kebudayaan disini ya sama kaya di Kudus.

Pak Irfan : Dari sisi pembelian barang dan jasa pun berarti kebudayaan sini mendukung, oke kalau dari pemerintahan pak? Seperti apa ?

Pak F : Pemerintah juga sama, mendukung juga.

Pak Irfan : Dari segi perizinan tidak ada masalah ya pak ya, nah kalau dari sisi referensi pak, kalau bapak mau melakukan pembelian barang dan jasa di PT Parkland itu seperti apa referensinya?

Pak F : Referensi dari vendor ya ? Yang penting si cepat itu, pokoknya saya maunya yang cepat begitu, nomor dua baru kualitas yang ketiga baru lihat harga.

Pak Irfan : Jadi yang pertama itu cepat dulu baru kualitas terus harga gitu ya pak, nah kalau kegiatan pemasarannya pak? Di PT F seperti apa ?

Pak F : Berarti ekspor ya ini

Pak Irfan : Kalau kemarin saya ke PT Sejin itu pemasarannya mereka sudah ada vendornya, jadi tidak perlu ada pemasaran, nah kalau di PT BKL saya dulu kesana itu dia menggunakan tim pemasaran internal, kalau di PT Kota Jati Furindo dia ada dua ada internal ada eksternal kalau yang ke Australia itu vendornya ada dari Australia sendiri, nah kalau di PT F tu seperti apa ?

Pak F : Kalau di PT F ada sendiri ya di marketingnya itu, ada divisi khusus marketing.

Pak Irfan : Nah sekarang dari dalam pak, menurut Pak F ini nilai organisasi PT F itu seperti apa pak ?

Pak F : Ya organisasi bagus, kalau tidak bagus ya tidak bisa bertahan sampai sekarang.

Pak Irfan : Jadi memang nilainya PT F ini baik sekali ya pak, nah sekarang dari sisi persepsinya, persepsi PT F seperti apa?"

Pak F : Menurut orang atau menurut saya sendiri ni ya, mungkin lebih ke manusianya ya itu perkembangannya lambat atau lama, daerah sini itu beda sama di daerah Tangerang atau di Serang, SDM nya itu misal disana cuma butuh waktu satu minggu disini bisa sampai 1 atau 2 bulan, untuk paham sesuatu, untuk mengerti, self impresion aku kurang apa aku kurang apa itu pahamnya lama sekali, jauh sama yang disana.

Pak Irfan : Nah sekarang dari sisi ini ni pak pelajaran dari sisi learning yang dilakukan oleh PT F terhadap praktik pembelian barang dan jasa itu apa ?

Pak F : Jadi kita sebelum SDM ini diterjunkan dilapangan, kita ada training namanya. Training center jadi sebelum di kasih ke pabrik atau ke gedung itu akan kita training dulu kurang lebih 2-3 minggu atau bisa sampai satu bulan nah itu kalau sudah siap baru kita berani lepas.

Pak Irfan : Ada training yang dilakukan khusus begitu ya pak, kalau dari segi ingatan pak, orang kalau lihat PT F itu seperti apa ?

Pak F : Adidas, yang dilihat ya produsen sepatu adidas.

Pak Irfan : Nah kalau dari sisi kepribadian pak, dari kepribadian di PT F seperti apa ?

Pak F : Yang saya lihat disini mereka tidak banyak tuntutan sih, terus mengikuti prosedur, jadi bagus sekali disini.

Pak Irfan : Dari sisi proses pengambilan keputusan pembelian, apa yang dilakukan Pak F pada saat melakukan pembelian sesuatu apapun itu di PT F, dari segi situasi pembelian, nah yang Pak F lakukan pada saat beli ini yang dilihat situasinya seperti apa ?

Pak F : Yang dipikirkan pertama ya perlu atau tidaknya barang tersebut.

Pak Irfan : Terus kalau dari segi pengenalan masalahnya pak, jadi pada saat beli barang yang bapak lakukan pada saat pengenalan masalah barang itu apa? Misalnya mau beli HP yang bapak kenali sebelum beli HP ini apa dulu? Ternyata HPnya harus merk nokia atau apa gitu.

Pak F : Yang dilihat dari itu ya harganya nomer satu, penting harga dulu kualitas nomor 2.

Pak Irfan : Selanjutnya dari segi pencarian informasi nah biasanya Pak F kalau beli barang nyari informasinya itu dari mana pak ?

Pak F : Kebetulan kita kan punya broadcasing jadi ya disitu, karena kita pusatnya kan di Serang jadi beberapa supplier ada yang dari sana juga, di broadcasing langsung kalau memang tidak mampu saya bantu cari via internet, itu aja sih.

Pak Irfan : Setelah itu seleksi evaluasinya seperti apa pak? Seleksi dan evaluasinya seperti apa ?

Pak F : Kalau dari seleksi vendor ya kita ada seleksinya itu per enam bulan, itu nanti ada penilaian khusus begitu karena memang mungkin kita pesan barang lebih cepat atau harga tidak naik turun atau tidak sering berubah ubah itu bagus, stabil harganya, terus layanannya cepat jadi saya minta sekarang, besok sudah datang, itu suka banget saya.

Pak Irfan : Setelah itu pada saat pembelian udah beli nih pak, yang dilakukan Pak F itu apa? Pada saat sudah ada barangnya ya itu, pada saat beli nah itu apa yang bapak ambil.

Pak F : Barang pas sudah datang? Kalau barang datang ya kita langsung tes.

Pak Irfan : langsung di tes dulu, dilihat dari sisi apanya?"

Pak F : Ya dari semua sisi, tes itu barang harus bisa jalan kalau tidak bisa ya diretur kembali.

Pak Irfan : Jadi begitu udah beli yang pertama kali langsung di tes, nah yang terakhir pak, setelah di beli tadi kan langsung dites, nah setelah pasca pembelian apa yang bapak lakukan? Kan setelah beli itu bapak pakai, nah yang bapak analisa setelah bapak pakai itu apa ?

Pak F : Life timenya dari segi ketahanannya seberapa lama sih dia bisa bertahan, contoh misal produk ini bisa bertahan satu minggu atau gimana itu sudah menjadi poin.

Pak Irfan : Jadi intinya dari segi ketahanan ya pak kalau pasca pembelian, oke pak itu saja Pak F terima kasih atas waktunya.

**PT G yang bergerak di industri garmen dengan kualitas ekspor**

Pak Irfan : Selamat pagi pak G, kami dari PLN Kudus akan mewawancarai bapak mengenai pelayanan secara umum dan ada salah satu produk kami namanya pelayanan premium, sebelum kami mewawancarai bapak saya boleh di infokan pak, Pak G di PT G ini sebagai apa ?

Pak G: Terima kasih, selamat pagi Pak Irfan, saya Pak G saya disini sebagai GA manager kebetulan saya juga terlibat agak intens juga sama client.

Pak G : Baik pertanyaan pertama ya pak, bagaimana sih cara yang pelanggan inginkan untuk hidup dan merasakan pelayanan? Yang pelanggan inginkan dalam suatu pelayanan itu apa? Maksudnya secara umum misal bapak di PT G ini pelayanan yang diinginkan itu seperti apa?"

Pak G : Pelayanan maksimal seperti yang ditawarkan pastinya ya, waktu itu penyampaian diawal seperti apa, nah realisasinya sesuai dengan itu.

Pak Irfan : Untuk pelayanan apapun ya pak, terus ini pak, faktor apa saja yang mempengaruhi didalam proses produksi pelanggan ?

Pak G : Yang mempengaruhi ya mesin, main power, sama yang kerja juga mempengaruhi produksi, juga bahan baku, sama durasi pekerjaannya.

Pak Irfan : Kalau dalam supply energi ?

Pak G : Kalau supply energy, kalau pemilihan premium service waktu itu waktu diawal awal itu, mungkin di yang sebelumnya ada kejadian mati listrik dan itu lama, pagi atau siang kejadian, sore baru ada tindak lanjut, nah mungkin berasal dari itu

langsung diawal langsung premium service, nah itu tadi bisa juga arahnya ke durasi pekerjaan tadi, otomatis kalau energy berhenti, produksi juga berhenti. Karena rata rata disini semua menggunakan listrik, dan biasanya untuk back up genset itu tidak mencukupi untuk keseluruhan mesin.

Pak Irfan : Jadi nggak cukup ya pak, genset kapasitasnya terbatas, terus bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan? Kondisi pelayanan seperti apa yang pelanggan inginkan ?

Pak G : Bagaimana ya kondisi pelayanan yang diinginkan, pelayanan yang maksimal pastinya ya pak ya, ya kalau misalnya dari sisi PLN dibidang ini tidak akan mati ya seperti itu yang diharapkan.

Pak Irfan : Terus bagaimana pak kondisi pelayanan pelanggan saat ini ?

Pak G : Dari awal kerja mulai oktober sampai saat ini memang tidak pernah ada mati listrik yang disebabkan dari PLN, memang saat itu ada tapi sudah ada perbaikan dan itu juga dikarenakan permasalahan di pihak kami juga.

Pak Irfan : Jadi sebenarnya tidak ada masalah ya pak ?

Pak G : Dari yang disampaikan premium service ada dua jalur incoming berjalan karena saat itu saya hubungi memang katanya ada masalah di dua kelinci waktu itu, tapi setelah diperiksa kita pindah jalur kesini jalur kesini terus saya telfon lagi ternyata di kami yang jadi masalah.

Pak Irfan : Kriteria evaluasi seperti apa yang tepat untuk solusi masalah pelanggan dalam layanan, misalnya bapak punya masalah nih disalah satu pelayanan, evaluasi dan solusinya itu apa pak ?

Pak G : Kalau dari pelayanan yang pertama saya harapkan itu responnya, pertama respon dalam hal ini respon PLN, kita tunggu dan harus tanggap, itu yang kita harapkan, komunikasinya segera tersampaikan, dan pastinya ya itu tadi actionnya cepat.

Pak Irfan : Solusinya itu kalau ada masalah yang diinginkan pelanggan itu respon kita harus cepat. Lalu apa alternative yang tersedia, misal bapak di PT G ini ada masalah tadi, terus solusinya itu apa? Misal dari sisi supply energi.

Pak G : Kalau dari sisi supply energy kita menyediakan back up Genset, solar tadi ya. Tapi memang kalau hitung-hitungan itu genset satu itu tidak mencukupi untuk keseluruhan mesin, jadi kalau dari PLN ada masalah, kita ganti ke genset itu hanya aktif di beberapa titik saja gak sampai keseluruhan, saya rasa seperti itu.

Pak Irfan : Lalu kriteria evaluasi mana yang dipilih pelanggan, tadi bapak sampaikan ada Genset terus ada premium service kira-kira evaluasi mana jika bapak bandingkan lalu bapak ambil ? Layanan mana apakah jenset dulu atau yang mana dulu ?

Pak G : Karena kita sudah pilih premium otomatis ya kita pilih premium, gimana caranya premium service disini bener-bener premium servicenya kaya gitu.

Pak Irfan : Seperti itu ya pak, pilihannya langsung pilih ke premium ya pak ?

Pak G : Iya kalau back up Genset itu solusi yang diharapkan paling akhir lah bahkan kalau bisa tidak usah digunakan.

Pak Irfan : Masuk ke produknya ya pak, persepsi bapak mengenai produk dan layanan umum secara umum? Bisa dari segi harga, kualitas, pelayanan, keandalan, manfaat.

Pak G : Begitu kenal premium service ya yang dipikirkan ya pelayanan yang handal itu, terus ya istimewa dibanding sama yang regular atau yang biasa gitu ya, dan memang dari segi harga ada perbedaan, yang diharapkan kami ya ada perbedaan juga dari sisi pelayanan.

Pak Irfan : Jadi pertama kali yang diinginkan dari persepsi bapak itu keandalan yang prima itu ya pak, karena ada harga yang berbeda jadi diharapkan pelanggan ada keandalan yang diberikan lebih tinggi.

Pak G : Dan yang saya lihat waktu itu pas dateng bareng pimpinan yang pas ke PLN waktu itu, ceritanya seperti itu ada yang mati listrik dan lama begitu ada program pelayanan premium ini dan disebutkan bahwa ini potensi matinya kecil langsung diambil berarti kan waktu itu berharga bagi tim produksi.

Pak Irfan : Pengetahuan bapak mengenai layanan premium itu bagaimana?"

Pak G : Saya tau begitu pas pengajuan tahun lalu dari pas februari 2020 saya ke PLN, dan Pak Irfan sendiri yang saat itu presentasi tentang premium service ini, lalu kita bawa hasil presentasi itu kita ajukan ke pimpinan, la itu pilihannya memilih premium itu. Ya pengetahuannya ya itu tadi premium service itu ada dua incoming, kalau ada satu masalah yang satu langsung bisa switch jadi itu benar-benar

meminimalkan durasi padam, dan kalau yang silver kelihatannya tidak ada mati ya pak ya ?

Pak irfan : Kalau silver itu diurutan terakhir pak, dipadamkan kalau tempat lain sudah dipadamkan.

Pak G : Kalau saat urutan terakhir sudah diselesaikan berarti tidak mati gitukan ya, dan setau saya ya begitu.

Pak Irfan : Kalau dari sisi harga dan kualitas tidak ada masalah ya pak ?

Pak G : Kalau dari segi harga sebenarnya kan sudah disampaikan juga ada pilihan-pilihannya dan memang konsekuensi dari pilihan itu.

Pak Irfan : Harapan terhadap layanan premium itu apa? Setelah merasakan layanan premium kami, harapan selanjutnya itu apa ?

Pak G : Karena sampai sekarang kita tidak ada kecewa ya, harapannya ya bisa di pertahankan kondisi yang seperti ini, kontinuitas jangan sampai turun.

Pak Irfan : PT G pada saat meminta layanan premium, niat untuk melakukan pembelian yang pertama itu apa pak? Pertama kali yang dijadikan pertimbangan itu apa ?

Pak G : Ya seperti yang saya sampaikan di awal, benar-benar menghindari mati listrik disaat produksi.

Pak Irfan : Lebih ke keandalan pasokan dan kontinuitas pasokan ya pak, selanjutnya masuk ke pertanyaan umum mengenai praktik pembelian barang dan jasa di PT G ini, berkaitan dengan supply energy. Ini dibagi menjadi dua ada pengaruh dari luar

dan pengaruh dari dalam, ini yang saya tanyakan yang dari luar dulu ya pak, dari sisi ini pak, bagaimana praktik pembelian barang atau jasa dip perusahaan bapak berkaitan dengan supply energy dilihat dari segi firmografi, itu perbedaan yang signifikan antara perubahan operasi, pendekatan pembelian, faktor keadaan di perusahaan, dll”

Pak G : Pertama ya tau dulu jumlah berapa mesin yang akan digunakan, konsumsi daya listriknya berapa, kalau yang ditentukan di awal kan 1.100 ya, itu pengajuannya dari jumlah kapasitas pas dipasang nanti, kekuatan mesinnya berapa dan itu memang ada tim teknis sendiri untuk bagian itu terus baru disampaikan ke saya bahwa pengajuannya 1.100 setelah ke PLN ada penyampaian premium kita pindah ke premium service ternyata diperjalanan ada yang harus kami analisa lagi harus ganti ke 1700. Jadi sekarang kalau ditanya mengapa ganti ke 1.700 karena ya itu tadi.

Pak Irfan : Kalau dari sisi kebudayaan setempat bagaimana? Praktek pembelian barang dan jasa dari sisi kebudayaan setempat di perusahaan, misalnya lingkungan sekitar, budaya seperti apa pak kalau disini ?

Pak G : Kalau disini bisa dibilang privasinya digabung dengan outlet keseluruhan yang ada, kalau akan mengadakan pengadaan seperti supply energy kita disini kan ada perusahaan tersendiri yang khusus tugasnya melakukan pengadaan, jadi kaya nih kita butuh meja kursi ini, kita lapornya ke perusahaan itu, nah itu nanti mereka yang mengadakan pengadaan barang terus dikirim ke kita, jadi kaya khusus begitu. Tapi kalau yang supply energy ini tidak begitu, sendiri sendiri. Kalau supply energy

waktu itu kita cuma bayar lalu tanya ke teknis tadi lalu mengajukan permohonan ke PLN.

Pak Irfan : Kalau dari pemerintahan pak? Pemerintah setempat ke perusahaan bapak bagaimana? Maksudnya dengan adanya PT G ini, pemerintah berpengaruh atau tidak dalam produksi disini.

Pak G : Kalau di Pati ini cepet banget, mulai dari dulu pas saya permohonan IMB dan lain lain, itu cepet banget, terus Pati ini kan lagi giat-giatnya banget ya jadi kami merasa di support banget, apapun yang kami butuhkan misal kami butuh apapun itu di iyakan, betul ini bener sekali yang saya rasakan seperti itu dari awal, mulai dari sumber daya dari disnaker langsung membantu, jadi kerja sama nya itu bener bener bagus, saya rasa begitu.

Pak Irfan : Terus kalau dari ini pak, kelompok referensi, misalnya bapak membeli suatu barang atau apapun referensinya seperti apa pak biasanya ?

Pak G : Karena kita punya perusahaan yang khusus adanya pengadaan jadi lebih simple sih, misalnya butuh bahan baku korea, itu langsung info ke PT itu CNS bahwa kita butuh listnya ini ini ini, nah nanti mereka yang carikan.

Pak Irfan : Kalau dari sisi kegiatan pemasaran bagaimana pak?"

Pak G : Pemasaran disini sudah, jadi istilahnya sudah tidak ada lagi proses pemasaran kan kita ini modelnya order, begitu juga yang sepatu kan, sepatu juga kan sudah orderan dari pasar ini, jadi kita kerja ini sudah tau mau dikirim ke mana setelah produksi selesai. Ya mungkin kedepan mungkin baru ada itu, karena sekarang kita makenya sudah by order.

Pak Irfan : Yang bapak ketahui tentang nilai organisasi perusahaan disini itu bagaimana pak ?

Pak G : Yang pasti nomor pertama ditekankan itu kejujurannya, jujur ya. Walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit bahwa value-value yang kita percaya tidak disampaikan tapi saat bekerja itu misalnya pokoknya dari sini itu sudah di ingatkan untuk tidak ada terima-terima itu apa namanya, pokoknya hal seperti itu yang kita tekankan di PT G ini. Terus yang kedua ya on time ya, harus tepat waktu, kalau saya lihat ya cuma itu sih. Sama ini komunikasi antar bagian, itu sih kalau yang saya lihat, saya tidak terlalu tahu kalau di produksi ya, saya ini kan di garmen, tapi kalau saya lihat di tim-timnya di garmen, ya kaya lingkaran-lingkaran sendiri aja gitu apa namanya seperti komunikatif lah gitu.

Pak Irfan : Persepsi PT G kalau dimata masyarakat itu apa pak ?

Pak G : Kalau dari luar sih memang ngeliat antusiasme masyarakat berangkat kerja kesini, itu besar banget. Mungkin ya disaat mungkin PT G ini disaat yang lain lagi ngurangin karyawan, tapi disini cari karyawan itu yang membuat mereka antusiasme maksudnya dari masyarakat sekitar begitu besar.

Pak Irfan : Jadi maksudnya yang dipersepsikan orang-orang itu perusahaan besar begitu ya pak.

Pak G : Iya betul, terus juga pabrik garmen di Pati kan belum ada, baru ini. Dan satu lagi ini di perusahaan garmen dimanapun ada orang Patinya, jadi seperti orang pati identik dengan pabrik garmen. Seperti begini 'eh sekarang di Pati ada perusahaan garmen to' selama ini kan adanya di Jepara, di Semarang, di Tangerang,

nah ini di Pati, jadi sekarang bisa kerja di wilayah sendiri, ya seperti itu misal dilihat dari berbagai laman seperti itu.

Pak Irfan : Kalau dari sisi pengajaran pak, edukasi yang dilakukan PT G kepada karyawan misalnya itu seperti apa ?

Pak G : Kalau disini kan sebelum masuk ada kerja sama sama yang di Pati, terus waktu itu waktu dibulan maret mungkin february maret ya itu kita kerja sama sama perindustrian, untuk training, training tentang jahit. Itu kita trainernya ya dari perindustrian, jadi telah disediakan, pelaksanaannya disini itu sekitar tujuh ratus orang yang diawal-awal itu.

Pak Irfan : Kalau diklat disini belum ada ya pak ?

Pak G : Belum ada lagi tapi ini kan kelihatan akan nambah lagi, selain kita terima yang sudah berpengalaman pasti kan yang belum berpengalaman pengen kita terima juga, ini kelihatannya HRD nya sudah mulai cari-cari juga sama yang kerja sama buat persiapan, kaya tadi sama perindustrian tadi itu sekarang udah mulai kontak lagi.

Pak Irfan : Kalau dari ingatan, yang diingat oleh orang-orang tentang PT G itu apa ?

Pak G : Mungkin itu tadi ya, perusahaan korea, perusahaan internasional, ya sama perusahaan garmen perusahaan sepatu.

Pak Irfan : Kepribadian antar pegawai disini bagaimana ?

Pak G : Bagus-bagus saja, maksudnya kalau dikita itu apa apa harus koordinasi ya pak ya, maksudnya itu ada team work dan kan ada office di atas sini kan yang menhandle semuanya, jadi koordinasi ya harus tetep jalan.

Pak Irfan : Dari sisi proses pengambilan keputusan pembelian, jadi pada saat bapak mengambil keputusan untuk membeli suatu barang atau jasa dari sisi situasi pembelian itu apa yang bapak lakukan ?

Pak G : Untuk pembelian saya harus koordinasi kepada orang koreanya, misal kalau di Kudus seperti ini tapi kalau yang hanya pembelian kecil-kecil bisa langsung saja dibeli, tapi kalau besar-besar tetap harus ke CNS terlebih dahulu,

Pak Irfan : Kalau bahan baku pak? Bahan baku dari CNS juga ?

Pak G : Kalau bahan baku dari perusahaan sendiri, bahan baku garmen dan lainnya itu ada sendiri.

Pak Irfan : Artinya kalau situasi pembelian tetep koordinasi dengan owner tertinggi ya pak, terus kalau pada saat mau melakukan pembelian pengenalan masalahnya itu apa pak?

Pak G : Itu saya tidak tahu ya, karena saya tidak terlibat. Itu sudah dari pusatnya begitu, tiba-tiba bahan bahan datang semua gitu, tapi kalau ATK, gitu gitu baru perusahaan kita beli sendiri.

Pak G : Kalau itu yang dilihat ya dari jarak pembelian, dekat atau jauh, terus harga.

Pak Irfan : Jadi pada saat proses pengenalan masalahnya itu cari yang terdekat, terus cari harga yang lebih murah, kalau kualitas ?

Pak G : Disini ada standarnya, misal mau beli kertas atau hologram, kalau hologram mah terserah mau yang merk ini misal kiky atau yang apa itu bebas yang penting hologram itu, terus kalau misal beli jarum gitu, kalau di Pati tidak ada ya kita beli di Kudus, kalau masih tidak ada baru kita ke Semarang, jarak itu kan untuk mempersingkat waktu jadi kita cari yang terdekat dulu”

Pak Irfan : Kalau dari sisi bahan baku perusahaan berarti bapak tidak terlalu mendetail ya, terus ini pak, dari sisi pencarian informasi, pada saat bapak melakukan pembelian bahan baku itu informasinya dari mana pak ?

Pak G : Sekarang sudah banyak masuk proposal-proposal begitu, jadi tinggal kita cek dan pilih, pas dulu awal-awal belum seperti itu jatuhnya kita jadi harus survey dulu, survey ke beberapa vendor terkuat begitu.

Pak Irfan : Bapak melakukan survey sendiri, tapi juga banyak perusahaan yang masuk menawarkan itu baru dilihat, nah ini yang dilihat itu apa pak ?

Pak G : Yang pertama pasti harga pak, karena kita kan juga sudah liat di jenis yang sama jadi kita lihat perbandingan harga berapa begitu.

Pak Irfan : Setelah itu seleksi evaluasinya seperti apa pak? Seleksi dan evaluasinya seperti apa ?

Pak G : Kalau barang-barang yang untuk kantor bisa dibilang disuatu tempat kita bisa dapat berapa banyak begitu, variannya begitu. Jadi, setiap kita berangkat kemana gitu kan disitu kita bisa dapat semua yang dibutuhkan nah itu salah satu bentuk evaluasi juga pak, kualitas tetep dijadikan pertimbangan.

Pak Irfan : Setelah bapak melakukan pencarian informasi, pengenalan masalah, nah pada saat melakukan pembelian sudah dibeli nih misalkan, yang bapak lakukan apa? Misal udah beli udah pakai , oh apa yang bapak rasakan itu pada saat setelah membeli?"

Pak G : Kalau kita nyari sesuatu misalnya mau beli karet ban ya, itu langsung diambil yang ini dan kita tau kualitasnya begitu, jadi dasar pemilihan berikutnya itu ya lokasi pembelian , terus harga jual ditoko itu, atau misalnya kita mau beli ini kita perlu ini juga, bisa nggak dibeli dalam satu tempat itu kalau kita mau beli dua-duanya begitu, kalau misalnya di toko ini barangnya cuma ada ini saja tapi kalau ditoko lain bisa dapat dua-duanya ya bisa jadi kita pilih yang bisa dua-duanya, yang dipikirkan itu untuk mempersingkat waktu lah intinya.

Pak Irfan : Setelah melakukan proses pembelian kan ada pasca pembelian kalau dari pasca pembelian yang bapak lihat itu apa?

Pak G : Dari kualitasnya ya otomatis sama pengajuannya yang ditawarkan harus sesuai, sama keandalan itu juga penting.

Pak Irfan : Berarti dari sisi kualitas ya pak, keandalan dan kualitas yang jadi pertimbangan pasca pembelian. Oke cukup itu pak, pertanyaannya terima kasih atas waktunya.

### **PT H yang bergerak di industri rokok**

Pak Irfan : Selamat siang Pak H, terima kasih atas waktunya untuk kami dari PLN untuk mewawancarai bapak, sebelum kita mulai pak, bisa diperkenalkan terlebih dahulu bapak di PT H sebagai apa ya pak ?

Pak H : Saya disini sebagai deputi general manager di bagian departemen engineering.

Pak Irfan : Yang ingin kami tanyakan bagaimana cara pelanggan inginkan untuk dapat hidup dan merasakan suatu pelayanan ?

Pak H : Yang pertama tentu dengan mencoba, merasakan secara langsung jasa atau produk yang kita pakai. Yang kedua menganalisa secara kualitas selama kita memakai produk tersebut. Dan tentu yang terakhir ya mengevaluasi atas produk yang sudah kita pakai.

Pak Irfan : Faktor apa saja yang mempengaruhi di dalam proses produksi di PT H ?

Pak H : Yang pertama tentu sarana. Sarana dalam hal ini bisa mesin, kemudian bisa sumber daya, sumber daya bisa orang, kemudian yang ketiga adalah metode, saya kira tiga aspek itu menjadi peran penting, sumber daya, mesin, dan metode.

Pak Irfan : bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan inginkan ?

Pak H : Tentu ada kerjasama atau komunikasi atau yang sekarang lebih dikenal koordinasi antar kedua belah pihak untuk saling menyampaikan kebutuhan maupun hambatan-hambatan yang ada di masing-masing bagian sehingga dengan koordinasi seperti itu maka kedua belah pihak akan bisa memperbaiki kualitas pelayanan baik dari sisi pelanggan ataupun dari sisi pemakai karena dalam hal ini keberhasilan dalam satu pekerjaan atau satu tujuan akan ditentukan dari kedua belah pihak, tidak dari satu pihak saja. Jadi kuncinya adalah komunikasi dan koordinasi.

Pak Irfan : Bagaimana kondisi pelayanan yang pelanggan rasakan saat ini?

Pak H : Memang dari waktu ke waktu kami merasakan kualitas pelayanan dari PT PLN ini sudah semakin baik, baik dalam kualitas sumber daya manusianya maupun dari sarana yang dipakai oleh para petugas di lapangan, memang ada beberapa kekurangan yang sifatnya minor begitu ya mungkin sering terjadi dilapangan, kembali ke masalah komunikasi, jika terjadi gangguan yang namanya gangguan kan butuh respon yang cepat begitu harapannya ada satu atau dua petugas yang dapat dihubungi secara telfon maupun secara komunikasi yang lain seperti WA. Itu harapan kami bisa lebih ditingkatkan.

Pak Irfan : Apa kriteria evaluasi yang tepat untuk solusi suatu masalah pelanggan dalam pelayanan?

Pak H : Selama ini secara rutin PT H menyampaikan jumlah gangguan dari semua sambungan PLN yang kita punya periode bulanan, gangguan ini selalu kita kirim ke petugas dinas gangguan PLN harapannya dari situ bisa dipakai sebagai evaluasi secara preventif untuk waktu-waktu yang akan datang sehingga dimana dalam laporan tu terjadi gangguan yang paling besar atau paling sering itu oleh petugas PLN bisa dijadikan satu priority untuk dilakukan analisa maupun perbaikan gangguan. Artinya sebetulnya dari pihak pelanggan pun harus bisa menyajikan laporan secara detail, tidak hanya pada saat terjadi gangguan, tapi setelahnya pun harus ada pencatatan data yang bisa dipakai sebagai acuan untuk perbaikan di amsa yang akan datang.

Pak Irfan : Kalau tadi kan sudah melakukan evaluasi tapi tetap padam ya pak misalkan dari saluran energi yang disalurkan ke PT H, kira-kira di PT H alternatif yang tersedia itu apa pak ?

Pak H : Dalam kondisi tertentu memang PT H punya semacam kontigansi plan misalnya ada pemadaman listrik yang kita sudah menghubungi petugas PLN dan ada jawaban durasi gangguannya lama misalnya kontigansi plan Djarum ya kita menggantikan sumber daya power PLN ini dengan genset yang kita punya di masing-masing lokasi. Kira-kira selama ini ya seperti itu.

Pak Irfan : Berarti tidak ada alternative solusi lain ya pak yang akan digunakan oleh PT H selain Genset ya pak ?

Pak H :Selama ini belum ya, back up power selain Genset ya belum ada.

Pak Irfan : Persepsi mengenai produk dan layanan premium ini secara umum yang diketahui bapak seperti apa ?

Pak H : Kalau membaca dari beberapa sumber khususnya yang disampaikan dari teman-teman PLN, layanan premium adalah satu layanan untuk meningkatkan satu bahan dalam supply. Nah disitu tentu ada kemarin saya baca ada beberapa kriteria. Kriterianya itu mungkin ini kalau kriteria kurang tepat, tapi yang saya tau ada beberapa perbedaan dengan layanan yang regular. Kalau secara tarif layanan premium ini lebih tinggi dari pada regular. Kemudian kelasnya juga untuk yang premium ini kan ada beberapa kelas, ada yang gold, ada yang silver, dan itu tarifnya beda-beda. Semakin gradenya tinggi tarifnya semakin tinggi. Kemudian yang kedua enginnya ternyata beda juga kalau yang regular itu 40 jam nyala kalau yang

premium itu ada yang sampai 200 jam nyala. Cuma ini yang kami tau. Kemudian yang berikutnya ini ya selama ini kerabat atau penyulang yang ada di gardu induk ini kan satu dipakai untuk bersama, sejauh ini pengalaman kami di PT H kalau penyulang lain ada masalah pasti di PT H juga kena imbas. Ini yang sebetulnya menjadikan kami ini ragu-ragu terhadap pengambilan layanan premium, selain tarif dan jam nyalanya tinggi, benefit yang kita dapat dari pelanggan itu sebetulnya sejauh mana.

Pak Irfan : harapan bapak terhadap layanan premium itu seperti apa ?

Pak H : Harapannya satu kalau memang mau dilakukan layanan premium ya kehandalan. Kehandalan supply itu betul-betul istilahnya zero padam, zero dip, kira-kira bagitu, kata kuncinya disitu. Masalah itu nanti mau diambil dari fitur khusus atau trafo khusus atau bagaimanalah itu masalah teknis di lapangan tapi target dari kualitas layanan premium itu menurut saya zero padam dan zero dip.

Pak Irfan : Niat untuk melakukan pembelian misalkan pelanggan yang mau beralih ke layanan premium itu menurut Pak H tuh harus bagaimana pak? Biasanya kalau Pak H dari PT H ingin masuk ke layanan premium misalnya yang dijadikan niat awal atau yang pertama dilihat itu apa pak? Apakah harganya atau kualitasnya atau keandalan atau manfaat atau apa pak ?

Pak H : Yang pertama tentu kualitas ya, jadi selama ini selama kualitasnya berbeda dengan layanan-layanan yang lain baru kita melihat dari sisi biaya. Jadi dalam hal pengambilan keputusan PT H tidak hanya biaya yang jadi pertimbangan pertama, tapi kualitas dahulu.

Pak Irfan : Berarti kualitas nomor satu baru harga begitu ya pak. Dari praktek pembelian barang dan jasa di PT H. Jadi praktek pembelian barang dan jasa di PT H itu seperti apa dari sisi eksternal dan internal. Kalau dari sisi eksternal yang pertama itu dilihat dari sisi kebudayaan di PT H bagaimana pak dalam hal praktek pembelian barang dan jasa?

Pak H : Kami di bawah departemen engineering yang mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan pemasangan mesin-mesin baru, baik itu mesin utility maupun perbaikan mesin-mesin yang saat ini sudah ada. Dalam pengadaan barang dan jasa, kalimat yang ditanamkan di PT H itu ada 3 kata kunci. Yang pertama adalah kualitas, yang kedua adalah cost, yang ketiga adalah delivery. Jadi sebelum kami melakukan suatu transaksi, pada saat kami mau membeli atau membuat suatu proyek kami ada tahapan yang pertama adalah aspek administrasi. Aspek administrasi itu untuk melihat legalitas dari calon vendor yang kita gaet atau yang kita pakai, contohnya masalah legalitas SIUP, kemudian company profile, kemudian ISO dan sertifikasi lainnya itu masuk dalam seleksi administrasi. Kemudian yang kedua kita melakukan visit pak, atau kunjungan ke lokasi untuk melihat proyek-proyek atau pekerjaan yang sedang dikerjakan. Disitu kami dapat menilai management project yang saat itu dilakukan, kualitas pekerjaan, kemudian instalasi yang dilakukan seperti apa, lalu estetika karena dalam hal PT H melakukan pemasangan suatu mesin atau pengadaan suatu barang tidak hanya berdasarkan fungsi, tapi estetika ini juga menjadi perhatian khusus, itu menyangkut superinfus terhadap instalasi-instalasi yang lain karena kalau project sudah besar maka harus ada management project yang mengatur superinfus terhadap semua instalasi, tidak

boleh saling tabrak atau saling menang dan lain-lain, tentu ada dari sisi estetika. Yang berikutnya adalah penerapan aspek K3 di lapangan ini penting, baik secara instalasi bagian-bagian yang berbahaya mulai dari perencanaan, pemasangan, pemakaian, sampe pada petugas-petugas pelaksana, apakah petugas pelaksana ini sudah punya kompetensi masing-masing kalau welder harus punya sertifikasi welder, kemudian kalau bejana tekan ya dia harus punya sertifikasi K3 bejana tekan dan lain lain, dan yang tidak kalah penting, yang terakhir adalah pengelolaan lingkungan, jadi saat ini lingkungan menjadi isu penting khususnya untuk PT H, jadi perusahaan atau vendor yang kita rekrut bagaimana dia konsen atau komitmen terhadap pengelolaan lingkungan, misalkan pengelolaan limbah yang dia hasilkan maupun limbah-limbah P3 yang muncul, itu set visit atau kunjungan di lapangan yang menyangkut kualitas, kemudian yang menyangkut cost, PT H itu menerapkan dalam melakukan penawaran itu minimal 2 vendor atau lebih, tidak boleh berdasarkan penunjukan satu vendor, dari 2 vendor 3 vendor itu nanti kita seleksi sesuai dengan kriteria yang kita tetapkan dan itu nanti yang kita pilih sebagai vendor terbaik dengan menggunakan kriteria yang sudah kita punya. Dari sisi harga dari PT H juga akan membuat review atau harga referensi yang kita hitung sendiri, itu yang kita pakai untuk memilih vendor-vendor yang akan kita pilih, dan terakhir delivery atau waktu baik selama kunjungan mau pun list project yang ada kita mau lihat apakah timeframe atau prosedur pengadaan barang itu bisa dicapai sesuai dengan perencanaan yang dia bikin tentu semua ada variannya tapi kalau varian itu relative kecil menurut kami sih masuk akal, tapi kalau project tiga bulan kemudian diselesaikan 1 tahun nah ini kita pertanyakan ada apa didalam management project.

Dan yang terakhir kami di PT H dididik dengan lingkungan yang clean dan transparan pak, jadi kami senang diberi kepercayaan penuh dan tidak ada istilahnya komisi pribadi dan lain lain pada saat kita pilih vendor, interest pribadi, sehingga kita yang bekerja beserta seluruh team merasa tenang, tidak ada praduga yang negative dan lain-lain. Itu yang kami sampaikan terkait pengadaan barang dan jasa.

Pak Irfan : kalau dari sisi pemerintahan disini seperti apa pak ?

Pak H : Karena kami utility, lebih banyak ke eksternal khususnya pemerintahan ini dalam hal perizinan. Seperti halnya kami memakai sumur dalam, maka kami harus membuat perizinan ke pemerintah. Kemudian kami punya genset yang harus disahkan layak operasinya, maka harus disahkan kami harus ngurus surat layak operasi ke pemerintah. Selama ini yang kami alami baik dari segi SDM, maupun dari PDAM, maupun dari lingkungan hidup, saya merasa terbantu, diringankan, dan kami dari pihak PT H juga open, data-data yang kami punya terutama menyangkut tentang pengelolaan limbah, kemudian genset yang kita pakai, jumlah titik sumur yang kita punya, kita semua open bahkan upaya-upaya kita dalam membantu pemerintah sesuai bidang kerjanya masing-masing. Contoh misalkan konsultasi air, kemudian pengelolaan limbah, menurut kami di PT H di mata pemerintah bisa dijadikan contoh untuk perusahaan-perusahaan yang lain, terbukti dengan adanya studibanding atau kunjungan-kunjungan dari perusahaan lain yang dibawa oleh masing-masing dinas berkunjung ke PT H, begitu.

Pak Irfan : Kalau dari sisi referensi seperti apa ya pak? Kalau pada saat pembelian barang apakah ada referensi yang PT H pakai gitu atau tidak ada ?

Pak H : Selama ini tidak ada, jadi semua kembali ketiga aspek tadi, jadi para vendor itu berkompetisi, yang sesuai dengan kriteria kita tadi akan terpilih, tapi bukan berarti yang sekarang kita pakai kemudian pada periode berikutnya dia tidak masuk kriteria, kita tentu cari vendor lain yang masuk kriteria yang lebih baik. Itu prinsip yang PT H pakai.

Pak Irfan : Kegiatan pemasaran PT H seperti apa pak?

Pak H : Kalau pemasaran saya kira lebih ke pemasaran produk ya, jadi yang saya tau PT H ini perusahaan yang sangat bagus, yang sangat peduli terhadap kegiatan-kegiatan social, dan sangat bertanggung jawab terhadap tanggung jawab social begitu dengan berbagai CSR seperti penghijauan, kemudian pendidikan, olahraga, dan lain-lain. Nah dengan kegiatan-kegiatan seperti itu menurut kami promosi perusahaan, promosi produk. Hal itu juga akan mengangkat dari merk-merk atau produk yang kita jual ke pasar, begitu.

Pak Irfan : Nilai organisasi di PT H itu seperti apa ?

Pak H : Di PT H secara general itu punya satu visi misi, salah satu visinya itu adalah learning organization yaitu organisasi yang terus belajar, nah ini tentu harus dirasakan ke semua karyawan, yang kami rasakan saat ini adalah di PT H ini sangat-sangat mempercayakan karyawannya untuk belajar seluas-luasnya. Ibaratnya kalau karyawan baru di PT H disuruh belajar tapi dibayar, sampai kapan pun ruang lingkup atau kesempatan belajar itu tetap ada, maka ya baik terutama dalam pemberian kepercayaan yang saya rasakan di PT H ini menurut kami sangat-sangat mempercayai pengambilan keputusan itu kepada karyawan di bagian masing-

masing. Nah dengan pemberian kepercayaan yang penuh itu menurut saya itu masing-masing karyawan akan bekerja penuh dengan tanggung jawab secara kesadaran masing-masing bukan secara paksa, ini yang saya rasakan. Bukan karena rasa takut, tapi karena kesadaran tanggung jawab masing-masing.

Pak Irfan : Persepsi yang orang liat mengenai PT H itu apa ya, persepsi orang mengenai PT H itu apa ?

Pak H : Namanya aja persepsi ya, persepsi ini bisa salah bisa benar, apalagi persepsi orang dilihat dari orang ketiga, mudah-mudahan ya ini tidak salah. Secara umum persepsi orang terhadap PT H adalah positive thinking, tinggal dia mau melihat dari sisi mana. Contoh dari sisi produk ya PT H produk-produk rokok yang dijual dipasaran termasuk produk unggulan, termasuk juga program-program PT H yang berada di masyarakat umum, mulai dari olahraga, penghijauan, bakti sosial, dan lain-lain selalu mendapat sambutan positif dari masyarakat. Jadi intinya tidak perlu saya jabarkan satu persatu persepsi orang secara umum untuk PT H sampai hari ini sangat-sangat positif.

Pak Irfan : Kalau dari sisi edukasi atau pengajaran terhadap pegawai PT H itu seperti apa pak ?

Pak H : Menurut saya ada dua pendidikan ya, pendidikan formal dan nonformal. Pendidikan formal pada saat karyawan masuk ke PT H tentu ada misalkan pendidikan atau training yang harus dijalani, sampai pada saat dia selesai training pun pendidikan-pendidikan formal itu seperti seminar, dan lain-lain itu menurut saya pendidikan formal lah, tapi menurut saya pendidikan yang nonformal ini yang

lebih penting, yaitu lingkungan kerja. Jadi di PT H ini sangat beda lingkungan kerjanya dengan perusahaan-perusahaan lain dimana mohon maaf yah kalau perusahaan lain ini orang diciptakan kerja di perusahaan itu seperti robot jadi tidak ada waktu untuk istilahnya ngobrol sejenak, tidak ada waktu untuk sharing dengan teman-teman yang ada pokoknya kerja kerja kerja. Kalau di PT H beda, di PT H ada waktu untuk ngobrol, tentu waktunya situasional tapi ruang-ruang itu ada, kemudian ada event-event untuk share dari masing-masing bagiannya sendiri, dan event-event yang lain. Nah artinya apa, artinya di Djarum ini kalau saya presentasikan dalam satu hari itu 100% kerja mungkin ya kira-kira 80% untuk kerja yang 20% ini untuk sharing informal dan ini menjadi budaya turun temurun dari dulu sampai sekarang baik itu untuk meningkatkan keakraban dan kebersamaan secara individu maupun kelompok sehingga dari situ suasana kerja ini beda, suasana kerjanya dibanding perusahaan-perusahaan lain itu beda ada kebersamaan, ada satu rasa kekeluargaan didalam tiap-tiap ruang kerja, energy yang bisa dipetik akan lebih besar dibandingkan teman-teman kita di perusahaan lain yang kerjanya hanya kerja kerja kerja. Itu mungkin gambaran yang saya rasakan mungkin 32 tahun saya di PT H seperti itu. Jadi saya mau kerja dari jam berapa, saya mau pergi kemana, kemudian saya melakukan apa, tidak ada yang mengontrol saya, pimpinan saya ndak ada, begitu juga yang dibawah saya. Mulai jajaran paling rendah mau kemana-kemana itu sangat sangat kecil pimpinan kita untuk mengontrol, kita percayakan sepenuhnya. Tapi dengan budaya seperti itu mereka tanggung jawabnya akan terdidik secara mandiri, kira-kira begitu pak.

Pak Irfan : Pertanyaan berikutnya pak mengenai ingatan yang orang rasakan tentang PT H itu apa ya pak?

Pak H : Yang pertama ya rokok, yang kedua bulutangkis, dua itu ya sepertinya yang paling diingat.

Pak Irfan : Kalau kepribadian pegawai-pegawai di PT H secara general itu seperti apa pak?"

Pak H : Yang jelas kepribadian orang-orang PT H, satu bisa dipertanggung jawabkan, bisa kerja mandiri, dan loyalitas terhadap PT H itu sangat sangat tinggi. Ini yang mungkin menjadi asset perusahaan paling berharga, loyalitas.

Pak Irfan : Mengenai proses pengambilan keputusan pembelian yang dilakukan mungkin di bagian Pak H tidak apa-apa dilihat dari situasi pembelian. Jadi pada saat Pak H akan melakukan pembelian, yang dilakukan itu apa ya pak? Pak H Jadi ditempat kami itu melakukan pembelian yang sebagian besar itu pembelian terencana artinya ada satu project atau ada suatu rencana pembelian barang yang sudah disusun melalui usulan budget tahunan begitu, jadi misalkan untuk tahun 2022 itu maka usulan pembelian barang maupun jasa itu akan disusun di tahun 2021. Tapi yang untuk kebutuhan-kebutuhan operasional pun itu juga disusun di tahun 2021. Nah engineering di tempat kami bekerja ini ada divisi pembelian khusus yang mengelola dan bertanggung jawab untuk pengadaan barang atau jasa di seluruh departemen engineering. Nah sekarang tugas dari manager bagian masing-masing itu apa? Jadi pada saat dari manager bagian masing-masing mempunyai usulan pengadaan barang atau jasa maka kita akan koordinasi dengan

bagian procurement kita akan mengajukan spek kebutuhan kita kemudian kita akan mencari referensi vendor-vendor yang mau kita pakai kemudian kita melibatkan procurement untuk melakukan kajian secara bersama. Secara tanggung jawabnya kajian secara teknis itu tanggung jawab manager bagian masing-masing, kajian terhadap harga itu menjadi tanggung jawab bagian procurement sehingga pada saat nanti sudah terpilih calon vendor atau calon supplier nanti keputusan akan kita diskusikan bersama antara manager bagian sama bagian procurement itu. Sehingga tidak ada yang namanya keputusan individu itu tidak ada, yang ada adalah keputusan tim.

Pak Irfan : Pertanyaan berikutnya pengenalan masalahnya kalau pada saat membeli suatu barang itu apa ya pak ?

Pak H : Mungkin agak susah ini ya tapi saya coba tebak, tapi kalau kriteria pemilihan barang mungkin lebih tepatnya begitu ya. Itu yang kami lakukan adalah tadi kita mencari penawaran-penawaran dari dua tiga atau empat vendor dari situ nanti kita akan lihat speknya masing-masing terutama spek keunggulan ya pak, biasanya dari situ akan menawarkan keunggulan masing-masing. Kemudian yang kedua tentu populasi, apakah produk yang akan kita beli ini populasinya cukup banyak. Yang ketiga adalah aftersalesnya, apakah service after salesnya ini cukup baik tentu dengan banyak perusahaan-perusahaan atau relasi yang sudah kami pakai. Kemudian yang tidak kalah penting adalah cara mengoperasikannya dan peralatannya. Dari situ sangat berpengaruh besar pada saat kita pengambilan keputusan, terus dari situ akan lebih detail lagi kita hitung biaya pemeliharaan pertahun, misal dari produk A dan produk B itu bagaimana biaya operasional

pertahun produk A dan produk B bagaimana. Itu masuk dalam kriteria pemilihan produk atau pemilihan masalah.

Pak Irfan : Pada saat ingin membeli barang ya pak, pencarian informasinya biasanya dimana pak? Kalau diperusahaan lain kan ada yang menjawab biasanya kita nyari di internet pak dalam mencari informasi kalau di PT H seperti apa?

Pak H : Pembelian barang yang kami alami kan hampir 60% barang yang kita cari itu adalah produk-produk reorder. Contoh misalkan trafo, kabel, dan lain-lain kalau untuk barang-barang reorder seperti itu ya selama ini kita sudah punya pilihan vendor yang sudah terbukti dan berdasarkan pengalaman pakai, kita pakai dan tidak ada masalah baik dari sisi kualitas, harga, atau pengirimannya, ini tidak ada masalah. Kemudian kalau produk-produk baru ya tentu diawal karena sekarang jamannya medsos kita pasti browsing dari medsos pak. Dari situ nanti kita akan tahu produk-produk apa yang kita cari dan secara fungsi itu merek-merek apa saja yang mempunyai fungsi yang sama. Dari fungsi dan merek itu nanti baru kita gali lebih dalam sampai ke tadi, masalah populasi, masalah siapa yang kita pakai, masalah maintenache, dan lain sebagainya. Jadi jendela utama kalau kita mencari informasi ya pertama kalau produk baru ya dari medsos itu”

Pak Irfan : Lalu evaluasinya itu seperti apa ya pak, kan sudah melakukan pembelian, evaluasi yang dilakukan di PT H apa ya pak?

Pak H : Di PT H ada seleksi vendor yang dilakukan 6 bulan sekali yang menyangkut beberapa penilaian jadi salah satunya mengenai harga kemudian kualitas produk kemudian kecepatan pengiriman, kemudian aspek K3 dan lain-lain itu ada di PT H

dan itu vendor-vendor yang sudah kita pakai, itu akan kita evaluasi setiap 6 bulan sekali.

Pak Irfan : Setelah dilakukan pembelian pasca pemakaian barang yang sudah dibeli itu yang biasanya dilakukan oleh PT H itu apa pak?

Pak H : Ada barang yang bisa langsung pakai, tapi ada barang yang diinstal dengan mesin-mesin lain. Yang langsung pakai misalkan sperpart, dan lain-lain itu ya setelah dipasang ya kita evaluasi sesuai jalannya mesin itu. Jadi kalau sperpart mesin diesel dia punya jam running misalkan 3000 jam, nah itu dalam preventif atau mentengen kita record, tapi kalau itu misalkan mesin-mesin project itu ya nanti kita evaluasi pada saat seluruh project itu berjalan apakah ada kerusakan atau tidak. Kira-kira begitulah.

Pak Irfan : Di PT H pak yang paling utama dalam proses pengambilan keputusan pada saat pembelian barang yang utama itu apa dulu pak ?

Pak H : Kualitas. Karena gini, PT H tidak selalu harga yang termurah yang dipilih bisa juga sama-sama vendor pemasangan mesin A misalnya sama vendor B harganya lebih mahal vendor B, tapi dari kajian kualitas dan lain-lain itu vendor B lebih baik. Kita sering ambil vendor B yang lebih mahal, jadi kembali kalau dalam pengambilan keputusan ya yang paling utama kualitas, kalau pengadaan barang satu saja ya tetap kualitas”

Pak Irfan : Baik Pak H terima kasih atas waktunya bapak telah membantu kami dalam proses wawancara ini. Wawancara ini sudah kita rekam jadi nanti menjadi bahan evaluasi kami pak kedepannya.