

**ANALISIS PERILAKU PEMBELIAN B2B PADA KONDISI
PENURUNAN PERFORMA PENJUALAN DI CV SAMUDRA
MEDICA UTAMA TULUNGAGUNG**

SKRIPSI



**Oleh:
DEBRI TRIODO PEBRIANSYAH
NIM : 220501110273**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2026**

**ANALISIS PERILAKU PEMBELIAN B2B PADA KONDISI
PENURUNAN PERFORMA PENJUALAN DI CV SAMUDRA
MEDICA UTAMA TULUNGAGUNG**

SKRIPSI

Diajukan kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen (S.M)



Oleh:
DEBRI TRIODO PEBRIANSYAH
NIM: 220501110273

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN

ANALISIS PERILAKU PEMBELIAN B2B PADA KONDISI PENURUNAN PERFORMA PENJUALAN DI CV SAMUDRA MEDICA UTAMA TULUNGAGUNG

SKRIPSI

Oleh

DEBRI TRIODO PEBRIANSYAH

NIM : 220501110273

Telah Disetujui Pada Tanggal 12 Juni 2026
Dosen Pembimbing,



M. Fatkhur Rozi, MM

NIP. 197601182009011003

LEMBAR PENGESAHAN
ANALISIS PERILAKU PEMBELIAN B2B PADA KONDISI
PENURUNAN PERFORMA PENJUALAN DI CV SAMUDRA
MEDICA UTAMA TULUNGAGUNG

SKRIPSI

Oleh
DEBRI TRIODO PEBRIANSYAH
NIM : 220501110273

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 25 Juni 2026

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Kartika Anggraeni Sudiono Putri, M.M

NIP. 199205202019032027

2 Anggota Penguji

Sugeng Ali Mansur, S.S., M.Pd

NIP. 197809292014111001

3 Sekretaris Penguji

M. Fatkhur Rozi, MM

NIP. 197601182009011003

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Dr. Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Debri Triodo Pebriansyah
NIM : 220501110273
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

ANALISIS PERILAKU PEMBELIAN B2B PADA KONDISI PENURUNAN PERFORMA PENJUALAN DI CV SAMUDRA MEDICA TULUNGAGUNG adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Juni 2026

Hormat saya



Debri Triodo Pebriansyah

NIM: 220501110273

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, hidayah, serta karunia-Nya yang tak pernah berhenti mengalir dalam setiap hembus nafas dan langkah perjalanan hidup saya. Hanya atas izin dan pertolongan-Nya lah karya sederhana ini dapat terselesaikan. Ya Allah, Engkau adalah sumber segala kekuatan di saat saya merasa lemah, dan sumber cahaya di saat jalan terasa gelap. Semoga karya ini menjadi salah satu bentuk ikhtiar yang Engkau ridai dan dapat memberikan manfaat bagi banyak orang. Aamiin Ya Rabbal 'Alamin

Halaman ini saya persembahkan dengan segenap cinta dan rasa hormat yang tak terhingga kepada Ayah dan Ibu, dua insan mulia yang telah menjadi sumber kekuatan dan doa terbesar dalam setiap langkah perjalanan hidup saya. Tiada kata yang cukup untuk mengungkapkan betapa besarnya pengorbanan yang telah kalian berikan, dari tetesan keringat yang tak pernah mengeluh, hingga lantunan doa yang tak pernah putus di setiap sujud kalian.. Semoga pencapaian ini menjadi salah satu bukti kecil bahwa perjuangan kalian tidaklah sia-sia.

Persembahan ini juga saya dedikasikan kepada Bapak M. Fatkhur Rozi, MM, sosok pembimbing yang tidak hanya memberikan arahan akademis, tetapi juga menanamkan nilai-nilai ketekunan dan ketelitian dalam setiap proses penulisan karya ini. Dengan kesabaran dan dedikasi yang luar biasa, Bapak senantiasa meluangkan waktu untuk membimbing, mengoreksi, dan memberikan masukan yang sangat berharga bagi penyempurnaan skripsi ini.

HALAMAN MOTTO

“Tidak ada yang namanya makan siang gratis”

~Milton Friedman

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “Analisis Perilaku Pembelian B2B pada Kondisi Penurunan Performa Penjualan di CV Samudra Medica Utama Tulungagung.”

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan, bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Dr. H. Misbahul Munir, Le, M.EI, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. Setiani, M.M, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Muhammad Fatkhur Rozi, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi. Terima kasih atas waktu yang telah diberikan kepada saya selama penelitian skripsi ini berlangsung
5. Dosen Penguji yang saya hormati
6. Seluruh staff pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang tak ternilai
7. Pihak CV Samudra Medica Utama serta para informan yang telah membantu.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
مستخلص البحث.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Konteks Penelitian	1
1.2 Fokus Penelitian	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Batasan Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian	13
2.3 Kajian Teori	16
2.3.1 Pemasaran <i>Business to Business</i> (B2B)	16
2.3.2 Perilaku Pembelian Organisasi	18
2.3.3 Trust and Commitment Theory	21
2.3.4 Supplier Relationship Management (SRM)	23
2.3.5 Loyalitas Pelanggan	26

2.4 Kerangka Berpikir	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	29
3.2 Lokasi Penelitian	30
3.3 Subjek Penelitian	31
3.4 Data dan Jenis Data	32
3.4.1 Data Primer	32
3.4.2 Data Sekunder	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data	33
3.5.1 Wawancara	34
3.5.2 Observasi	35
3.5.3 Dokumentasi	36
3.6 Uji Keabsahan Data	37
3.7 Analisis Data	39
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	42
4.1 Gambaran Umum Latar Belakang Penelitian	42
4.2 Deskripsi Informan dari Paparan Data	44
4.2.1 Hasil Pengamatan	44
4.3 Paparan Data	45
4.3.1 Perilaku Pembelian Konsumen B2B Pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di Tengah Kondisi Penurunan Performa Penjualan	45
4.3.2 Kendala Yang Dihadapi Dan Solusi Dalam Pengelolaan Hubungan Pelanggan Untuk Meningkatkan Loyalitas di CV Samudra Medica Utama Tulungagung	55
4.4 Analisis Tematik	62
4.4.1 Familiarisasi Data	62
4.4.2 Pembuatan Kode Awal	66
4.4.3 Pencarian Tema	68
4.4.4 Peninjauan Tema	76
4.4.5 Penamaan dan Pendefinisian Tema	79

4.4.6 Penyusunan Laporan	81
4.5 Pembahasan	94
4.5.1 Perilaku Pembelian Konsumen B2B Pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di Tengah Kondisi Penurunan Performa Penjualan	95
4.5.2 Kendala Yang Dihadapi Dan Solusi Dalam Pengelolaan Hubungan Pelanggan Untuk Meningkatkan Loyalitas di CV Samudra Medica Utama Tulungagung.....	102
BAB V PENUTUP	110
5.1 Kesimpulan	110
5.2 Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN.....	118

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3. 1 Informasi Data Subjek Penelitian.....	32
Tabel 3. 2 Kebutuhan Data Wawancara	35
Tabel 3. 3 Kebutuhan Data Observasi.....	36
Tabel 3. 4 Kebutuhan Data Dokumentasi	37
Tabel 4. 1 Data Informan	44
Tabel 4. 3 Familiarisasi Data.....	62
Tabel 4. 4 Hasil Pengkodean Awal.....	66
Tabel 4. 5 Pengelompokan Kode Awal Menjadi Tema Awal	68
Tabel 4. 6 Peninjauan Tema Berdasarkan Kutipan Narasumber	76
Tabel 4. 7 Tema Akhir, Definisi, dan Kutipan Pendukung.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kontribusi Aktivitas B2B Terhadap PDB Indonesia.....	1
Gambar 1. 2 Grafik Tren Penjualan dan Pertambahan Buyer Baru Pada CV Samudra Medica Utama.....	3
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	28
Gambar 3. 1 Tahapan Analisis Tematik.....	40
Gambar 4. 1 Cakupan Wilayah Penjualan CV Samudra Medica Utama	43
Gambar 4. 2 Nilai Pasar Alat Kesehatan Masa Covid-19	48
Gambar 4. 3 Peta Wilayah Apotek Dian Farma dan Apotek Lodoyo Dengan Pesaingnya	48
Gambar 4. 4 Jumlah Frekuensi Pembelian Apotek Lodoyo dan Apotek Setia Bhakti Terhadap CV Samudra Medica Utama	50
Gambar 4. 5 Tren Penjualan CV Samudra Medica Utama	56
Gambar 4. 6 Penawaran CV Samudra Medica Utama Terhadap Pelanggan	57
Gambar 4. 7 Bukti Faktur Keterlambatan Pembayaran Pembeli CV Samudra Medica Utama	59
Gambar 4. 8 Toko Online CV Samudra Medica Utama	60
Gambar 4. 9 Visualisasi Tema	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Wawancara	118
Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Informan	121
Lampiran 3. Hasil Observasi.....	135
Lampiran 4. Lembar Dokumentasi	138
Lampiran 5. Biodata Peneliti	140
Lampiran 6. Lembar lolos plagiasi.....	142
Lampiran 7. Jurnal Bimbingan.....	143

ABSTRAK

Debri Triodo Pebriansyah, 2026, SKRIPSI. Judul: "*Analisis Perilaku Pembelian B2B Pada Kondisi Penurunan Performa Penjualan di CV Samudra Medica Utama Tulungagung*"

Pembimbing : M. Fatkhur Rozi, S.E., M.M

Kata Kunci : Perilaku Pembelian B2B, Loyalitas Pelanggan, Supplier Relationship Management, Distributor Alat Kesehatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perilaku pembelian konsumen Business to Business (B2B) pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di tengah kondisi penurunan performa penjualan, serta mengidentifikasi kendala dan solusi dalam pengelolaan hubungan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-eksploratif dengan teknik purposive sampling yang melibatkan satu pemilik perusahaan dan empat perwakilan apotek mitra. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku pembelian pelanggan B2B lebih didasarkan pada kebutuhan operasional aktual dibandingkan faktor promosi. Penurunan frekuensi pembelian dipengaruhi oleh menurunnya kunjungan konsumen ke apotek, meningkatnya persaingan, serta dampak pascapandemi Covid-19. Meskipun demikian, pelanggan tetap mempertahankan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok utama karena kecepatan distribusi, kualitas produk yang konsisten, harga yang kompetitif, dan kepercayaan yang telah terbangun. Kendala utama yang dihadapi perusahaan meliputi kredit macet, gangguan arus kas, keterbatasan stok, dan rendahnya pemanfaatan pemasaran digital. Solusi yang dinilai efektif adalah penguatan transparansi informasi, pemeliharaan hubungan personal dengan pelanggan, pembenahan sistem manajemen piutang, serta penerapan transformasi digital secara bertahap guna memperkuat loyalitas pelanggan.

ABSTRACT

Debri Triodo Pebriansyah, 2026, THESIS. Title: "*Analysis of B2B Purchasing Behavior under Declining Sales Performance at CV Samudra Medica Utama Tulungagung*"

Supervisor : M. Fatkhur Rozi, S.E., M.M

Keyword : B2B Purchasing Behavior, Customer Loyalty, Customer Trust, Supplier Relationship Management, Medical Device Distributor

This study aims to analyze Business-to-Business (B2B) purchasing behavior at CV Samudra Medica Utama Tulungagung amid declining sales performance and to identify the challenges and solutions in customer relationship management to enhance customer loyalty. This study employed a descriptive-exploratory qualitative approach using purposive sampling. Five informants participated in the study, consisting of one company owner and four representatives of partner pharmacies. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, and were analyzed using thematic analysis.

The findings indicate that B2B purchasing behavior is primarily driven by actual operational needs rather than promotional factors. The decline in purchasing frequency is influenced by decreasing customer visits to pharmacies, intensifying market competition, and the post-COVID-19 pandemic impact. Nevertheless, customers continue to retain CV Samudra Medica Utama as their primary supplier due to its fast distribution service, consistent product quality, competitive pricing, and established trust. The main challenges faced by the company include bad debts, cash flow disruptions, limited product availability, and the underutilization of digital marketing. Effective solutions include strengthening information transparency, maintaining personal relationships with customers, improving accounts receivable management systems, and gradually implementing digital transformation to strengthen customer loyalty.

مستخلص البحث

ديبري تريودو فيبريانشا، 2026، بحث جامعي (رسالة التخرج). العنوان: 'تحليل سلوك الشراء بين الشركات (B2B) في ظل تراجع أداء المبيعات في شركة سامودرا ميديكا أوتاما تولونج أجونج'

المشرف : م. فتح الرازي، الماجستير في إدارة الأعمال
الكلمات الرئيسية : سلوك الشراء بين الشركات (B2B)، ولاء العملاء، إدارة علاقات الموردين (Supplier Relationship Management)، موزع الأجهزة والمعدات الطبية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل سلوك الشراء لدى عملاء قطاع الأعمال (B2B) في شركة سامودرا ميديكا أوتاما تولونج أجونج في ظل تراجع أداء المبيعات، وكذلك تحديد المعوقات والحلول في إدارة علاقات العملاء من أجل تعزيز ولائهم. ويستخدم البحث منهجاً نوعياً وصفيًا استكشافياً بأسلوب أخذ العينات الهادفة (Purposive Sampling)، شارك فيه مالك الشركة وأربعة ممثلين عن الصيدليات الشريكة. وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمّقة، والملاحظة، والوثائق، ثم تحليلها باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis).

أظهرت نتائج البحث أن سلوك الشراء لدى عملاء B2B يقوم أساساً على الحاجة التشغيلية الفعلية أكثر من تأثيره بعوامل الترويج. ويتأثر تراجع تكرار الشراء بانخفاض عدد زيارات المستهلكين إلى الصيدليات، وتزايد المنافسة، وتأثيرات ما بعد جائحة كوفيد-19. ومع ذلك، يستمر العملاء في الاعتماد على شركة سامودرا ميديكا أوتاما كموردٍ رئيسي بسبب سرعة التوزيع، وثبات جودة المنتجات، والأسعار التنافسية، والثقة التي تم بناؤها على مر الوقت. ومن أهم المعوقات التي تواجهها الشركة: تعثر الديون، واضطراب التدفق النقدي، ومحدودية المخزون، وضعف الاستفادة من التسويق الرقمي. وتُعد الحلول الفعالة المقترحة تعزيز شفافية المعلومات، والحفاظ على العلاقات الشخصية مع العملاء، وتحسين نظام إدارة الذمم المدينة، وتطبيق التحول الرقمي تدريجياً من أجل تعزيز ولاء العملاء.

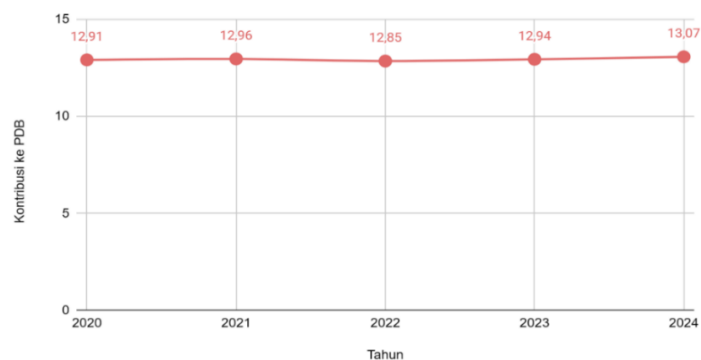
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Pasar *Business to Business* (B2B) merupakan salah satu segmen pasar yang memiliki karakteristik berbeda secara fundamental dengan pasar konsumen akhir. Bernard (1995) mendefinisikan B2B sebagai transaksi pembelian yang dilakukan antara entitas bisnis, di mana keputusan pembelian cenderung didasarkan pada pertimbangan efisiensi biaya, keberlanjutan pasokan, dan tingkat risiko yang dihadapi oleh organisasi. Pasar bisnis juga memiliki jumlah pembeli yang lebih sedikit dibandingkan pasar konsumen. Meskipun demikian, setiap pembeli biasanya memiliki kapasitas pembelian yang jauh lebih besar sehingga transaksi berlangsung dalam volume tinggi. Karakteristik ini mendorong terbentuknya hubungan yang lebih erat antara pemasok dan pelanggan, sehingga interaksi bisnis yang terjadi bersifat berulang dan berlangsung dalam jangka panjang (Kotler & Keller, 2009).

Gambar 1. 1
Kontribusi Aktivitas B2B Terhadap PDB Indonesia

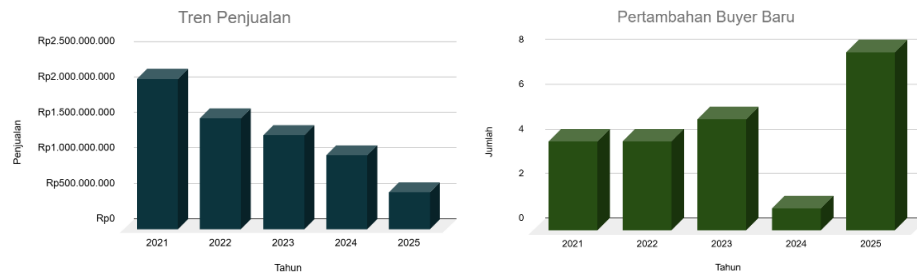


Sumber: BPS diolah (2026)

Peran pasar bisnis memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian nasional. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa kontribusi aktivitas *Business to Business* (B2B) terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia mengalami tren relatif stabil dengan kecenderungan meningkat, yaitu sebesar 12,91% pada tahun 2020, 12,96% pada tahun 2021, 12,85% pada tahun 2022, 12,94% pada tahun 2023, dan mencapai 13,07% pada tahun 2024. Konsistensi tren ini mengindikasikan bahwa transaksi bisnis antara perusahaan merupakan komponen yang tidak dapat diabaikan dalam struktur ekonomi nasional.

Salah satu sektor B2B yang tengah mengalami pertumbuhan signifikan adalah industri alat kesehatan di Indonesia. Setditjen Farmalkes (2025) mencatat bahwa hingga April 2025, jumlah pelaku usaha di sektor ini telah mencapai 812 produsen dan 5.661 distributor, disertai lonjakan penggunaan produk lokal dari 12% menjadi 48% dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Pertumbuhan ini sejalan dengan estimasi nilai pasar perangkat kesehatan nasional yang mencapai USD 900 juta per tahun (Pratono & Ratih, 2019). Disisi lain, posisi strategis kawasan Asia-Pasifik yang kini telah berevolusi menjadi pemimpin global dalam industri *medtech* dengan proyeksi volume pasar mencapai USD 140 miliar pada akhir tahun 2025 (Krämer *et al.*, 2026). Di tengah pertumbuhan tersebut, CV Samudra Medica Utama hadir sebagai salah satu distributor alat kesehatan yang beroperasi di Kabupaten Tulungagung.

Gambar 1. 2
Grafik Tren Penjualan dan Pertambahan Buyer Baru
Pada CV Samudra Medica Utama



Sumber: Sistem Manajemen CV Samudra Medica Utama (2026)

Meskipun industri alat kesehatan menunjukkan tren pertumbuhan yang positif, terdapat fenomena menarik pada data operasional CV Samudra Medica Utama yang perlu mendapat perhatian. Sebagaimana terlihat pada **Gambar 1.2**, terdapat kesenjangan yang mencolok antara peningkatan jumlah *buyer* (apotek) setiap tahunnya dengan tren penjualan yang justru mengalami penurunan secara konsisten. Fenomena ini menunjukkan bahwa pertambahan pelanggan belum tentu berbanding lurus dengan peningkatan nilai transaksi maupun loyalitas pembelian, sehingga mengindikasikan adanya permasalahan mendasar dalam strategi pemasaran, pengelolaan hubungan dengan pelanggan, serta pemilihan saluran penjualan yang diterapkan. Kondisi ini semakin kompleks mengingat operasional perusahaan yang bergantung pada penjualan berbasis kredit.

Fenomena penurunan kinerja penjualan pada CV Samudra Medica Utama menjadi semakin urgen untuk ditelaah mengingat industri alat kesehatan merupakan sektor yang sangat strategis. Victor Ibukun Adebayo *et al.* (2024) menegaskan bahwa efisiensi dan kepatuhan dalam pengadaan di sektor

kesehatan merupakan prasyarat utama untuk menjaga keberlangsungan layanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat. Dalam konteks ini, hubungan antara distributor dan apotek sebagai pembeli organisasi tidak semata bersifat transaksional, melainkan juga menyangkut keberlangsungan pasokan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Romeo Asa *et al.* (2023) juga menekankan bahwa lemahnya manajemen hubungan pemasok (*Supplier Relationship Management/SRM*) dapat berdampak langsung pada penurunan kinerja organisasi, terutama ketika kepercayaan dan komitmen antarpihak dalam rantai pasok tidak terkelola dengan baik.

Disamping itu, Wick *et al.* (2024) menunjukkan bahwa integrasi strategi pemasaran multichannel yang menyelaraskan kanal *online* dan *offline* terbukti mampu meningkatkan kepercayaan serta pemberdayaan konsumen secara signifikan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan loyalitas pelanggan. Dengan demikian, memahami perilaku pembelian B2B dan faktor-faktor yang mempengaruhinya menjadi sangat relevan untuk merumuskan strategi yang tepat guna memulihkan kinerja penjualan CV Samudra Medica Utama. Sementara itu, dalam konteks hubungan B2B jangka panjang terdapat dua variabel yang kerap menjadi penentu utama keberlanjutan kemitraan adalah kepercayaan (*trust*) dan komitmen (*commitment*).

Morgan & Hunt (1994) melalui *The Commitment-Trust Theory* menjelaskan bahwa kedua variabel ini merupakan mediator krusial yang menentukan keberhasilan hubungan pertukaran bisnis. Kepercayaan didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengandalkan mitra bisnis yang

memiliki integritas dan keandalan fungsional, sementara komitmen mencerminkan keinginan untuk mempertahankan hubungan yang bernilai secara strategis (Kotler & Keller, 2009). Kepercayaan berfungsi sebagai instrumen utama yang mendorong transparansi dan efisiensi pengadaan, karena kemitraan yang dilandasi kepercayaan memungkinkan perusahaan untuk menjamin kualitas dan ketepatan waktu pengiriman tanpa memerlukan proses verifikasi berulang yang memakan waktu (Victor Ibukun Adebayo *et al.*, 2024).

Wu *et al.* (2024) juga menemukan bahwa kepercayaan pembeli terhadap penjual merupakan faktor paling signifikan yang memengaruhi intensi pembelian dalam proses pengambilan keputusan B2B, di mana kepercayaan ini mereduksi risiko yang dipersepsikan sekaligus mempercepat proses seleksi produk dan pemasok. Sementara itu, Gallear *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kecenderungan untuk membentuk kemitraan jangka panjang secara signifikan dipengaruhi oleh atribut relasional yang bersifat intangible seperti keterbukaan, integritas, dan pemahaman mendalam tentang bisnis mitra, yang pada dasarnya merupakan manifestasi nyata dari kepercayaan dan komitmen dalam hubungan *buyer-supplier*.

Di sisi lain, sejumlah penelitian menghadirkan temuan yang memperlihatkan adanya batasan dalam efektivitas kepercayaan dan komitmen sebagai penentu tunggal perilaku pembelian B2B. Jambulingam & Kathuria (2020) menemukan bahwa dinamisme lingkungan dan ketidakpastian kondisi persekitaran dapat merusak koordinasi operasional antara pemasok dan pembeli, sehingga menghambat pencapaian target penjualan meskipun kedua

belah pihak telah terikat kontrak kerja sama yang formal. Chatterji *et al.* (2021) menunjukkan bahwa pada produk dengan spesifikasi teknis yang kompleks, tata kelola relasional yang hanya mengandalkan hubungan personal atau tenaga penjual independen justru terbukti kurang efektif.

Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti ingin mengurai dan memahami lebih dalam mengenai bagaimana perilaku pembelian pelanggan B2B dalam ekosistem alat kesehatan, terutama saat menghadapi dinamika penurunan performa penjualan. Dengan objek penelitian pada pelanggan CV Samudra Medica Utama, peneliti ingin menggali secara mendalam proses pengambilan keputusan, dinamika kepercayaan, serta loyalitas mereka sebagai pembeli organisasi. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penelitian ini diberi judul: "Analisis Perilaku Pembelian B2B pada Kondisi Penurunan Performa Penjualan di CV Samudra Medica Utama Tulungagung."

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan kesenjangan pada penelitian, maka fokus peneliti yang akan diangkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana perilaku pembelian konsumen B2B pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di tengah kondisi penurunan performa penjualan?
2. Bagaimana kendala yang dihadapi dan solusi dalam pengelolaan hubungan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas di CV Samudra Medica Utama Tulungagung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui perilaku pembelian konsumen B2B pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di tengah kondisi penurunan performa penjualan
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dan solusi dalam pengelolaan hubungan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas di CV Samudra Medica Utama Tulungagung

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Memberikan bukti empiris mengenai bagaimana situasi pembelian ulang, serta proses pengambilan keputusan kolektif dalam *buying center* berlangsung di tengah tekanan penurunan kinerja distribusi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Memberikan analisis objektif dan berbasis data lapangan mengenai akar permasalahan yang menyebabkan penurunan performa penjualan, serta dapat dijadikan acuan praktis bagi pelaku usaha distribusi alat kesehatan lain

1.5 Batasan Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi dengan poin-poin sebagai berikut:

- a) Penelitian dilakukan hanya pada pelanggan CV Samudra Medica Utama
- b) Responden pada penelitian ini adalah *owner* dari CV Samudra Medica Utama dan perwakilan pelanggan (apotek) dari CV Samudra Medica Utama
- c) Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Trihatmoko (2026) Evaluating The Success of New FMCG Products In Traditional Markets: Based on The Quality of Buyer-Seller Relationships	• kualitas hubungan <i>buyer-seller</i> dalam transaksi B2B • Peran <i>transactional marketing</i> dan <i>relationship marketing</i> dalam pasar tradisional • Evaluasi keberhasilan atau kegagalan produk baru di segmen <i>wholesaler</i> pasar tradisional	Metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dan pragmatis	Kualitas hubungan <i>buyer-seller</i> dan <i>sales turnover</i> produk baru memiliki hubungan kausal yang menentukan keberhasilan produk di pasar, yang dirumuskan dalam matriks dua dimensi (<i>success</i> , <i>fail</i> , <i>possibility to success</i> , <i>possibility to fail</i>). Keberhasilan produk baru ditentukan oleh sinergi antara implementasi strategi <i>marketing mix</i> 4P dan kualitas interaksi personal antara <i>salesperson</i> dan <i>wholesaler</i> secara berkelanjutan.
2.	Galvani <i>et al.</i> (2025) Customer Engagement in The Contemporary Business-to-Business Context: an Exploratory Analysis From The Buyer's Perspective	• <i>Customer Engagement</i> (CE) dalam konteks B2B kontemporer dari perspektif pembeli (<i>buyer</i>) • Tantangan yang dihadapi pembeli dalam membangun dan mempertahankan <i>Customer</i>	Metode kualitatif eksploratif dengan 25 wawancara semi-terstruktur mendalam dengan senior <i>buyers</i> perusahaan menengah-besar	Penelitian ini menemukan bahwa pembeli dalam hubungan B2B tidak hanya pasif menerima penawaran, tetapi juga aktif membangun hubungan dengan supplier sambil menghadapi berbagai dilema, seperti harus

		<i>Engagement</i> (CE) terhadap supplier • Dampak digitalisasi, disrupsi geopolitik, dan pandemi pada dinamika hubungan <i>buyer-supplier</i>		jujur sekaligus menjaga informasi, atau ingin bertemu langsung tetapi dipaksa serba digital. Karena dilema-dilema itu tidak bisa dihilangkan, para pembeli akhirnya belajar menjalankan dua hal yang tampak berlawanan secara bersamaan, misalnya transparan di satu sisi, tapi tetap menjaga strategi di sisi lain.
3.	Sarfraz <i>et al.</i> (2025) How Digital Marketing Shapes Consumer Decision-Making Employing (AIDA) Model With Respect to Consumer Knowledge and Consumer Experience	• Dampak digital marketing terhadap <i>consumer experience</i> dan <i>consumer knowledge</i> • Pengaruh strategi digital terhadap persepsi merek • Proses pengambilan keputusan konsumen menggunakan model AIDA (<i>Awareness, Interest, Desire, Action</i>)	Metode Kualitatif dengan analisis tematik	<i>Digital marketing</i> terbukti meningkatkan kesadaran melalui SEO dan iklan, membangun minat melalui konten personal, dan mendorong hasrat melalui influencer marketing serta <i>user-generated content</i>, dengan setiap tahap AIDA yang saling memperkuat. Personalisasi konten digital secara signifikan meningkatkan pengetahuan konsumen dan menciptakan pengalaman yang lebih memuaskan, yang pada akhirnya mendorong loyalitas pelanggan jangka panjang.
4.	Rana <i>et al.</i> (2025) Factors Influencing Purchase Intention in Digital Marketing: A Thematic Analysis	• Mengeksplorasi bagaimana konsumen Bangladesh merespons <i>digital marketing</i> dibandingkan pemasaran tradisional • Mengidentifikasi faktor-faktor yang	Metode kualitatif dan pengumpulan data menggunakan wawancara semi-terstruktur	Tujuh tema utama berhasil diidentifikasi yang mempengaruhi niat beli konsumen melalui digital marketing, yaitu kenyamanan dan penghematan waktu, akses informasi dan ulasan pelanggan, sensitivitas harga,

		mempengaruhi niat beli konsumen melalui saluran <i>digital marketing</i> di Bangladesh		pengaruh sosial, integrasi teknologi, daya tarik visual dan kualitas konten, serta pengalaman layanan pelanggan. Temuan ini mengungkap bahwa saluran digital marketing memiliki dampak signifikan terhadap perilaku konsumen di Bangladesh, dengan kenyamanan dan pengaruh sosial sebagai pendorong utama niat beli.
5.	Indrawati <i>et al.</i> (2025) Consumer Behavior-Based Marketing Strategy : A Study on Indosat Ooredoo Users in Surabaya	• Memahami perilaku konsumen Indosat Ooredoo dalam memilih dan menggunakan layanan telekomunikasi di Kota Surabaya • Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan konsumen dalam memilih Indosat Ooredoo sebagai penyedia layanan • Merumuskan strategi pemasaran yang relevan berdasarkan preferensi dan kebutuhan konsumen	Metode Kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi	Perilaku konsumen Indosat Ooredoo di Surabaya dipengaruhi oleh preferensi harga kompetitif, stabilitas jaringan, personalisasi layanan melalui aplikasi MyIM3, dan pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Strategi pemasaran yang direkomendasikan mencakup penyesuaian paket data per segmen pasar, peningkatan kualitas jaringan, penguatan fitur digital, dan responsivitas layanan pelanggan.
6.	Suhartini (2024) Consumer Perception of Health and Wellness Products	• Memahami persepsi konsumen terhadap produk kesehatan dan kebugaran di tengah meningkatnya kesadaran gaya hidup sehat • Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi konsumen, meliputi kepercayaan	Metode kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan <i>focus group discussion</i> /FGD	Persepsi konsumen terhadap produk kesehatan sangat dipengaruhi oleh pengalaman pribadi dan informasi dari lingkungan sosial serta media. Disisi lain, kepercayaan pada merek dan transparansi produsen dalam menyampaikan informasi juga berperan penting

		terhadap produk, pengalaman pribadi, preferensi bahan, serta pengaruh sosial dan media		dalam membentuk keputusan pembelian. Konsumen cenderung memilih produk yang dianggap alami dengan klaim kesehatan yang jelas, serta sangat memperhatikan aspek keamanan dan efektivitas produk sebelum melakukan pembelian.
7.	Pratono & Maharani (2024) Enhancing Global Supply Chain Resilience in The Indonesian Medical Device Industry: A Dynamic Capability Perspective	• Ketahanan rantai pasok global industri alat kesehatan di Indonesia setelah COVID-19 • Hubungan antara pemasok multinasional, distributor lokal, pemerintah (Kemenkes), dan pengguna akhir • Strategi agility dalam merespons gangguan rantai pasok	Metode kualitatif dengan pendekatan interpretative dengan multi metode pengumpulan data	Pemimpin rantai pasok global merespons COVID-19 dengan mensesentralisasi pengambilan keputusan dan mengubah kemitraan dari model <i>area-based</i> ke <i>funnel-based</i> , meski menimbulkan risiko akseptabilitas produk dari pengguna akhir. Distributor didorong mengubah sistem <i>just-in-time</i> menjadi <i>safety stock</i> , sementara perusahaan prinsipal perlu merestrukturisasi utang mitra lokal demi kinerja jangka panjang.
8.	Paesbrugghe <i>et al.</i> (2022) Selling to Enabled Purchasers: The Effect of Perceived Supply Risk and Profit Impact on The Buyer–Seller Interaction	• Kapan <i>personal selling</i> lebih disukai dibanding <i>digital marketing channels</i> dalam proses pengadaan B2B • Bagaimana pembeli yang semakin berdaya (<i>enabled purchasers</i>) memengaruhi strategi penjualan perusahaan • Kebutuhan aksesibilitas dan kelengkapan informasi pembeli selama <i>sourcing</i>	Metode Kualitatif dan pengumpulan data dengan 35 wawancara mendalam dengan B2B buyers dari berbagai industri	Pembeli produk non-kritis (78%) dan leverage lebih memilih digital marketing channels, sementara 100% pembeli produk strategis dan bottleneck membutuhkan <i>personal selling</i> karena tingginya risiko pasokan. Studi ini mengusulkan strategi channel yang terdiferensiasi, yaitu: digital untuk efisiensi pengadaan rutin, dan

		<i>journey</i> berdasarkan <i>Kraljic Matrix</i>		personal selling untuk produk bernilai tinggi dan berisiko besar.
9.	Alamäki & Korpela (2021) Digital Transformation and Value-Based Selling Activities: Seller and Buyer Perspectives	• Transformasi digital dalam manajemen penjualan B2B • Pengelolaan <i>value-based selling</i> dari perspektif penjual dan pembeli • Peran digital <i>value co-creation</i> dalam ekosistem penjualan • Perubahan ekspektasi pembeli B2B terhadap komunikasi proaktif dari penjual	Metode Kualitatif dengan desain wawancara, yaitu dua kelompok informan (17 manajer penjualan dari 5 perusahaan & 17 pembeli)	Transformasi digital mendorong pergeseran penjualan B2B menuju <i>value-based selling</i> yang lebih proaktif, dengan bukan penjual (spesialis, mitra) yang memainkan peran krusial dalam ekosistem penjualan. Pembeli B2B mengharapkan komunikasi yang lebih proaktif mengenai proposisi nilai baru, namun menganggap saluran media sosial tidak terlalu penting
10.	Chatterji <i>et al.</i> (2021) The limits of Relational Governance: Sales Force Strategies in the U.S. Medical Device Industry	Tata kelola relasional dalam rantai pasok alat kesehatan yang kompleks, khususnya peran tenaga penjual independen dalam membangun hubungan personal.	Metode penelitian kualitatif dengan melakukan wawancara pada manajer, tenaga penjual, dan pelanggan di industri alat kesehatan	Penelitian menunjukan bahwa pada produk dengan spesifikasi teknis yang rumit, hubungan personal lebih efektif dalam mengelola ketidakpastian dibandingkan kontrak formal. Namun, ketergantungan pada tenaga penjual independen dapat membatasi kemampuan perusahaan dalam melakukan koordinasi strategis secara langsung

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026).

2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Setelah menguraikan beberapa penelitian terdahulu, tabel di bawah ini menjabarkan persamaan dan perbedaan utama dari penelitian-penelitian tersebut untuk mengidentifikasi celah dan mendukung dasar penelitian ini.

Tabel 2. 2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Relevansi dan Persamaan Dengan Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu
1.	Trihatmoko (2026) Evaluating The Success of New FMCG Products In Traditional Markets: Based on The Quality of Buyer-Seller Relationships	Penelitian ini sama-sama meneliti dalam konteks B2B dan juga menggunakan metode kualitatif untuk membahas hubungan antara distributor dan <i>buyer</i>	Penelitian ini fokus membahas keberhasilan dalam produk baru, sedangkan skripsi membahas perilaku pembelian ditengah penurunan penjualan distributor. Disisi lain, penelitian ini menggunakan <i>axial coding</i> dan <i>conditional matrix</i> sebagai analisis data, sedangkan skripsi menggunakan analisis tematik
2.	Galvani <i>et al.</i> (2025) Customer Engagement in The Contemporary Business-to-Business Context: an Exploratory Analysis From The Buyer's Perspective	Penelitian ini sama-sama meneliti dalam konteks B2B dan mengkaji perspektif pembeli secara mendalam. Penelitian juga menggunakan wawancara sebagai pengumpulan datanya dan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dari data	Penelitian ini menggunakan 25 informan berbagai industri di Italia, sedangkan skripsi hanya berfokus pada satu perusahaan spesifik di Indonesia
3.	Sarfraz <i>et al.</i> (2025) How Digital Marketing Shapes Consumer Decision-Making Employing (AIDA) Model With Respect to Consumer Knowledge and Consumer Experience	Penelitian ini sama-sama membahas perilaku dan pengambilan keputusan konsumen dalam pembelian. Sementara itu juga sama menggunakan analisis tematik	Penelitian ini menganalisis literatur dan menggunakan data sekunder, sedangkan skripsi menganalisis data lapangan dan menggunakan data primer. Selain itu, penelitian ini berfokus pada <i>digital marketing</i> di pasar B2C, sedangkan skripsi fokus pada perilaku pembelian pada B2B
4.	Rana <i>et al.</i> (2025) Factors Influencing Purchase Intention in Digital Marketing: A Thematic Analysis	Penelitian sama-sama menggunakan analisis tematik sebagai teknik analisis data dan purposive sampling dalam pemilihan informan.	Penelitian ini berfokus pada niat beli konsumen B2C di konteks <i>digital marketing</i> , sedangkan skripsi membahas perilaku pembelian B2B. Disisi lain penelitian berfokus pada industri <i>e-commerce</i>
5.	Indrawati <i>et al.</i> (2025) Consumer Behavior-Based Marketing Strategy : A	Penelitian sama-sama menggunakan teknik pengumpulan data berupa	Penelitian berfokus pada perumusan strategi pemasaran secara luas,

	Study on Indosat Ooredoo Users in Surabaya	wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian juga menggunakan triangulasi sebagai teknik keabsahan data	sedangkan skripsi lebih spesifik pada perilaku pembelian B2B
6.	Suhartini (2024) Consumer Perception of Health and Wellness Products	Penelitian sama-sama menggunakan wawancara mendalam sebagai teknik pengumpulan data dan analisis tematik sebagai teknik analisis data.	Penelitian ini meneliti persepsi konsumen akhir (B2C), sedangkan skripsi berfokus pada perilaku pembelian B2B.
7.	Pratono & Maharani (2024) Enhancing Global Supply Chain Resilience in The Indonesian Medical Device Industry: A Dynamic Capability Perspective	Penelitian sama-sama menggunakan wawancara sebagai pengumpulan data. Disisi lain juga sama membahas tantangan hubungan B2B di industri alat kesehatan Indonesia	Penelitian menggunakan <i>open axial selective coding</i> sebagai analisis data, sedangkan skripsi menggunakan analisis tematik.
8.	Paesbrugghe <i>et al.</i> (2022) Selling to Enabled Purchasers: The Effect of Perceived Supply Risk and Profit Impact on The Buyer–Seller Interaction	Penelitian sama-sama mengkaji perspektif pembeli pada konteks B2B, serta menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dari data.	Penelitian menggunakan berbagai industri dan negara sebagai informan. Sementara itu, penelitian berfokus pada strategi penjualan saja.
9	Alamäki & Korpela (2021) Digital Transformation and Value-Based Selling Activities: Seller and Buyer Perspectives	Penelitian sama mengumpulkan data dengan wawancara dan berfokus pada perilaku pembelian B2B yang melibatkan perspektif penjual dan pembeli	Penelitian memakai analisis abduktif dan open coding. Penelitian juga menggunakan Teknik analisis <i>dual perspective</i> data.
10.	Chatterji <i>et al.</i> (2021) The limits of Relational Governance: Sales Force Strategies in the U.S. Medical Device Industry	Penelitian sangat relevan karena membahas dinamika industri alat kesehatan yang memiliki kompleksitas produk erupa dengan CV Samudra Medica Utama. Persamaannya terletak pada penggunaa metode kualitatif untuk memahami perilaku dan hubungan dalam transaksi B2B.	Penelitian ini menitikberatkan pada peran perantara atau tenaga penjual independen dalam memediasi hubungan bisnis. Sementara itu, Skripsi ini berfokus pada perilaku pembelian langsung pelanggan terhadap distributor dalam konteks penurunan performa penjualan

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026).

2.3 Kajian Teori

2.3.1 Pemasaran *Business to Business* (B2B)

Manajemen pemasaran dalam konteks *Business-to-Business* (B2B) didefinisikan sebagai proses penciptaan dan pertukaran nilai di mana organisasi memperoleh barang atau jasa yang digunakan kembali untuk memproduksi produk lain yang kemudian dijual, disewakan, atau dipasok kepada pihak lain (Kotler & Keller, 2009). Berbeda dengan pasar konsumen, pasar bisnis memiliki karakteristik unik seperti jumlah pembeli yang lebih sedikit namun dengan volume transaksi yang jauh lebih besar dan kapasitas pembelian yang signifikan. Hal ini selaras dengan pandangan Bernard (1995) yang menekankan bahwa dalam lingkup B2B, keputusan pembelian didasarkan pada pertimbangan rasional yang ketat mengenai efisiensi biaya jangka panjang, keberlanjutan pasokan yang stabil, serta pengelolaan tingkat risiko yang dihadapi oleh organisasi pembeli.

Struktur pengambilan keputusan menurut Kotler & Keller (2009) dalam pasar B2B bersifat sangat profesional dan melibatkan unit pengambilan keputusan formal yang dikenal sebagai *Buying Center* atau pusat pembelian. Pusat pembelian ini terdiri dari berbagai individu yang memiliki peran strategis, mulai dari pencetus (*initiator*), pemberi pengaruh (*influencer*), pengambil keputusan (*decider*), hingga penjaga gawang informasi (*gatekeeper*) yang mengendalikan aliran informasi kepada anggota unit lainnya.

Prinsip-prinsip syariah yang mengutamakan keadilan, kejujuran, dan keberkahan dalam setiap transaksi sudah seharusnya menjadi landasan utama dalam praktik pemasaran *Business to Business*.. Islam juga memandang aktivitas pemasaran ini sebagai bagian dari ibadah muamalah yang sah selama sesuai dengan ketentuan syariat, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Baqarah ayat 275 bahwa Allah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba (Hadi, 2024).

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ ﴿٢٧٥﴾

Artinya: "Orang-orang yang memakan (bertransaksi dengan) riba tidak dapat berdiri, kecuali seperti orang yang berdiri sempoyongan karena kesurupan setan. Demikian itu terjadi karena mereka berkata bahwa jual beli itu sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Siapa pun yang telah sampai kepadanya peringatan dari Tuhannya (menyangkut riba), lalu dia berhenti sehingga apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Siapa yang mengulangi (transaksi riba), mereka itulah penghuni neraka. Mereka kekal di dalamnya." (Q.S. Al-Baqarah ayat 275)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menjelaskan bahwa Allah SWT menghalalkan jual beli sebagai bentuk muamalah yang mengandung manfaat dan kemaslahatan bagi kedua belah pihak. Sebaliknya, riba diharamkan karena mengandung unsur kezaliman dan eksploitasi yang merugikan salah satu pihak tanpa adanya timbal balik yang setara (Hadi, 2024). Jadi, dalam pemasaran B2B

pentingnya membangun relasi bisnis antar perusahaan yang berlandaskan akad yang jelas, harga yang adil, dan transaksi yang bebas dari praktik riba, sehingga setiap kesepakatan bisnis tidak hanya menghasilkan keuntungan duniawi tetapi juga bernilai keberkahan di sisi Allah SWT.

2.3.2 Perilaku Pembelian Organisasi

Perilaku pembelian organisasi didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan di mana organisasi formal menetapkan kebutuhan akan produk dan jasa yang dibeli, serta mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih di antara merek serta pemasok alternatif (Kotler & Keller, 2009). Proses pengambilan keputusan tersebut secara umum melalui lima tahapan, yaitu pengenalan masalah, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan pembelian, dan perilaku pascapembelian (Kotler & Keller, 2009). Menurut Mowen & Minor (2002), perilaku ini memiliki karakteristik yang berbeda dari pasar konsumen karena melibatkan kriteria evaluasi teknis yang lebih kompleks dan prosedur sistematis untuk memastikan efisiensi operasional organisasi. Disamping itu, Mowen & Minor (2002) mengklasifikasikan situasi pembelian tersebut ke dalam tiga kategori utama, yaitu pembelian ulang langsung (*straight rebuy*), pembelian ulang modifikasi (*modified rebuy*), dan tugas baru (*new task*) yang masing-masing membutuhkan tingkat pencarian informasi dan jumlah partisipan yang berbeda dalam prosesnya.

Disamping itu, situasi tugas baru (*new task*) yang melibatkan risiko tinggi, organisasi cenderung melakukan pencarian informasi secara luas dan melibatkan lebih banyak pihak dalam evaluasi pemasok. Evald *et al.* (2023) menjelaskan bahwa dalam situasi pembelian baru yang berkaitan dengan proses inovasi, kolaborasi erat antara pemasok dan pelanggan melalui berbagi informasi serta penyelarasan ekspektasi menjadi kunci utama untuk mengurangi ketidakpastian. Selain itu, Mowen & Minor (2002) menambahkan bahwa budaya organisasi dan faktor lingkungan turut memengaruhi intensitas komunikasi di dalam pusat pembelian, sehingga pihak distributor harus mampu mengadaptasi strategi komunikasi mereka guna memperkuat kepercayaan dan komitmen selama proses pengambilan keputusan kolektif tersebut berlangsung..

Salah satu wujud operasional dari perilaku pembelian organisasi tersebut adalah pengadaan atau *procurement*, yaitu fungsi organisasi yang memiliki tanggung jawab strategis untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan dengan cara mencari nilai yang lebih tinggi dari pemasok (Kotler & Keller, 2009). Saat ini, orientasi pengadaan telah bergeser dari sekadar aktivitas taktis menuju orientasi pengadaan strategis yang lebih luas, di mana departemen pengadaan berfokus pada pembangunan hubungan jangka panjang bukan sekadar mencari harga terendah. Hal ini sejalan dengan pandangan Knight *et al.* (2022) yang menekankan bahwa Manajemen Pembelian dan Pasokan

(*Purchasing and Supply Management*) harus terus bertransformasi untuk menghadapi tantangan global yang tidak menentu, dengan menempatkan ketahanan dan keberlanjutan sebagai elemen kunci dalam strategi operasional organisasi.

Dalam ekonomi Islam, perilaku pembelian organisasi tidak hanya diarahkan untuk memenuhi kebutuhan material, tetapi juga harus selaras dengan nilai-nilai spiritual yang mencakup keadilan, kesederhanaan, dan kemaslahatan, serta menghindari pola konsumsi berlebihan (*israf*) yang bertentangan dengan ajaran Islam. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Al-Maidah ayat 87 yang melarang umat beriman melampaui batas dalam konsumsi, sehingga setiap aktivitas ekonomi seorang Muslim harus tetap berada dalam koridor syariat demi meraih keberkahan dan keridhaan Allah SWT (Wahida Aprilya & Parakkasi, 2024).

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحَرِّمُوا طَيِّبَاتِ مَا أَحَلَّ اللَّهُ لَكُمْ وَلَا تَعْتَدُوا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُعْتَدِينَ ﴿٨٧﴾

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengharamkan sesuatu yang baik yang telah Allah halalkan bagi kamu, dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang melampaui batas.” (Q.S. Al-Ma’idah ayat 87)

Menurut Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab, ayat ini turun sebagai teguran kepada mereka yang berlebihan dalam beribadah hingga mengharamkan hal-hal yang sejatinya dihalalkan Allah, sehingga Islam menegaskan bahwa kehidupan duniawi yang

proporsional tetap dianjurkan selama tidak melampaui batas syariat. Allah menghendaki keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan duniawi dan spiritual, bukan pengharaman terhadap nikmat yang telah diizinkan-Nya. Relevansinya dalam perilaku pembelian terletak pada pentingnya organisasi memilih produk yang halal dan berkualitas secara proporsional sesuai kebutuhan, bukan berdasarkan keinginan semata atau dorongan hawa nafsu yang berlebihan (Wahida Aprilya & Parakkasi, 2024).

2.3.3 Trust and Commitment Theory

Teori kepercayaan dan komitmen (*Trust and Commitment Theory*) dikembangkan oleh Morgan & Hunt (1994) sebagai kerangka konseptual untuk menjelaskan keberhasilan pemasaran relasional antara perusahaan dengan mitra pertukarannya seperti pemasok pelanggan maupun distributor. Morgan & Hunt (1994) mendefinisikan komitmen hubungan sebagai keyakinan salah satu pihak bahwa hubungan yang berkelanjutan dengan mitra pertukaran begitu penting sehingga layak diupayakan secara maksimal untuk dipertahankan. Kepercayaan sendiri didefinisikan sebagai kondisi ketika satu pihak memiliki keyakinan terhadap keandalan serta integritas mitra pertukarannya. Kedua konsep tersebut diposisikan sebagai variabel mediasi kunci dalam model yang dikenal sebagai *Key Mediating Variable* (KMV) Model. Model ini menjelaskan bagaimana komitmen dan kepercayaan memediasi hubungan antara sejumlah anteseden, seperti manfaat hubungan nilai

bersama dan komunikasi dengan sejumlah hasil seperti kerja sama serta kecenderungan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang.

Morgan & Hunt (1994) menegaskan bahwa kepercayaan berperan sebagai prasyarat penting bagi terbentuknya komitmen hubungan sebab pihak yang percaya terhadap mitranya akan cenderung mengembangkan komitmen jangka panjang karena meyakini bahwa mitra tersebut tidak akan bertindak secara oportunistik. Pandangan ini sejalan dengan konsep pemasaran relasional yang diuraikan Kotler & Keller (2009) yang menekankan bahwa keberhasilan pemasaran modern tidak lagi semata bertumpu pada transaksi tunggal melainkan pada upaya membangun serta memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan maupun mitra bisnis. Kotler & Keller (2009) menyebut pendekatan ini sebagai *customer relationship management* yang menempatkan kepercayaan dan komitmen sebagai fondasi bagi terciptanya loyalitas serta nilai seumur hidup pelanggan. Dengan demikian baik teori kepercayaan dan komitmen maupun perspektif manajemen pemasaran kontemporer memandang kedua konstruk tersebut bukan sekadar hasil akhir dari interaksi bisnis melainkan mekanisme inti yang menentukan keberlanjutan suatu hubungan pertukaran.

2.3.4 Supplier Relationship Management (SRM)

Manajemen hubungan pemasok atau *Supplier Relationship Management* (SRM) didefinisikan sebagai upaya strategis perusahaan untuk bergeser dari sekadar penjualan transaksional menuju pengembangan ikatan jangka panjang yang kuat dengan pelanggan (Kotler & Keller, 2009). Fokus utama dari pendekatan ini adalah menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan melalui pemahaman mendalam terhadap kebutuhan mitra bisnis, sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional bagi kedua belah pihak. Dalam ekosistem yang lebih spesifik seperti industri kesehatan, Victor Ibukun Adebayo *et al.* (2024) menekankan bahwa praktik SRM sangat krusial untuk menjamin ketersediaan pasokan medis yang esensial secara berkelanjutan, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kualitas perawatan pasien dan efektivitas organisasi.

Keberhasilan dalam SRM sangat bergantung pada pembangunan kepercayaan (*trust*) dan komitmen sebagai fondasi utama hubungan bisnis (Kotler & Keller, 2009). Sejalan dengan hal tersebut, Lees *et al.* (2020) menyatakan bahwa kualitas hubungan yang mencakup dimensi kepuasan dan komunikasi yang transparan secara signifikan meningkatkan performa pemasok dalam rantai pasok. Di sisi lain, perusahaan juga perlu memperhatikan aspek asimetri kekuasaan dalam kolaborasi, di mana Brito & Miguel (2017) mengingatkan

bahwa keseimbangan kekuasaan dan mekanisme tata kelola yang adil sangat diperlukan untuk memastikan distribusi nilai yang seimbang antara pembeli dan pemasok.

Supplier Relationship Management (SRM) juga menuntut pembentukan tim manajemen hubungan yang mampu mengelola berbagai titik kontak organisasi dan menyesuaikan penawaran berdasarkan karakteristik unik dari setiap mitra. Strategi ini bertujuan untuk membangun loyalitas pelanggan yang tinggi melalui pemberian insentif yang tepat serta investasi bersama yang dapat memperkuat hambatan bagi pesaing untuk masuk (Kotler & Keller, 2009). Hal ini dipertegas oleh Victor Ibukun Adebayo *et al.* (2024) yang menjelaskan bahwa integrasi sistem SRM yang baik mampu memfasilitasi transparansi dan kepatuhan regulasi dalam manajemen peralatan medis, sehingga risiko operasional dapat diminimalisir. Jadi, SRM bukan hanya sekadar aktivitas pembelian, melainkan sebuah instrumen strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar B2B.

Disamping itu, Komitmen hubungan bisnis dalam SRM didasarkan pada pemenuhan akad (*uqud*). Sementara itu, aspek *trust* (kepercayaan), komunikasi transparan, dan pembagian nilai yang seimbang merupakan bentuk nyata dari penegakan amanah dan keadilan dalam tata kelola kemitraan bisnis Islam (Rohmad Aldi *et al.*, 2024). Hal ini terdapat pada surat An-Nisa' ayat 58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (Q.S. An-Nisa’ ayat 58)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, QS. An-Nisa' ayat 58 memerintahkan kepada orang-orang yang beriman untuk menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya dan apabila menetapkan hukum di antara manusia agar dilakukan dengan adil, sebab Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat segala sesuatu yang dikerjakan hamba-Nya. Ayat ini menegaskan bahwa sikap amanah dan keadilan bukan sekadar anjuran moral, melainkan kewajiban yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Prinsip amanah dan keadilan dalam ayat ini menjadi landasan normatif bagi praktik *Supplier Relationship Management*, di mana perusahaan dituntut untuk membangun hubungan dengan pemasok secara transparan, adil dalam setiap kesepakatan kontrak, dan penuh tanggung jawab, sehingga relasi bisnis yang terjalin tidak hanya menghasilkan efisiensi operasional tetapi juga bernilai keberkahan di sisi Allah SWT.

2.3.5 Loyalitas Pelanggan

Loyalitas pelanggan secara umum dipahami sebagai kekuatan hubungan antara sikap relatif seorang individu terhadap suatu entitas baik berupa merek, produk, maupun vendor dengan perilaku pembelian berulang yang dilakukan (Dick & Basu, 1994). Namun dalam konteks *Business to Business* (B2B), konsep loyalitas memiliki dimensi yang lebih kompleks dibandingkan hubungan antara pelanggan akhir dan merek konsumen. Oliver (1999) berargumen bahwa loyalitas konsumen terbentuk secara progresif melalui tahap-tahap yang dapat diidentifikasi secara berurutan, yakni loyalitas kognitif, loyalitas afektif, loyalitas konatif, dan loyalitas tindakan, yang berarti perilaku loyal berakar dari sikap yang lebih dulu terbentuk. Dalam pasar B2B, penerapan konsep ini menjadi semakin relevan karena keputusan pembelian bersifat organisasional, melibatkan banyak pemangku kepentingan, dan berlangsung dalam rentang waktu yang panjang. Rauyruen & Miller (2007) secara khusus mengkaji konteks ini dan menegaskan bahwa loyalitas pelanggan B2B mencakup dua level sekaligus, yaitu loyalitas perilaku yang tercermin dari niat pembelian berkelanjutan dan loyalitas sikap yang mencerminkan komitmen serta advokasi terhadap pemasok.

Dalam praktik bisnis B2B, Jill Griffin (2003) mengidentifikasi empat indikator operasional loyalitas pelanggan yang relevan untuk digunakan sebagai alat ukur, yaitu melakukan pembelian ulang secara

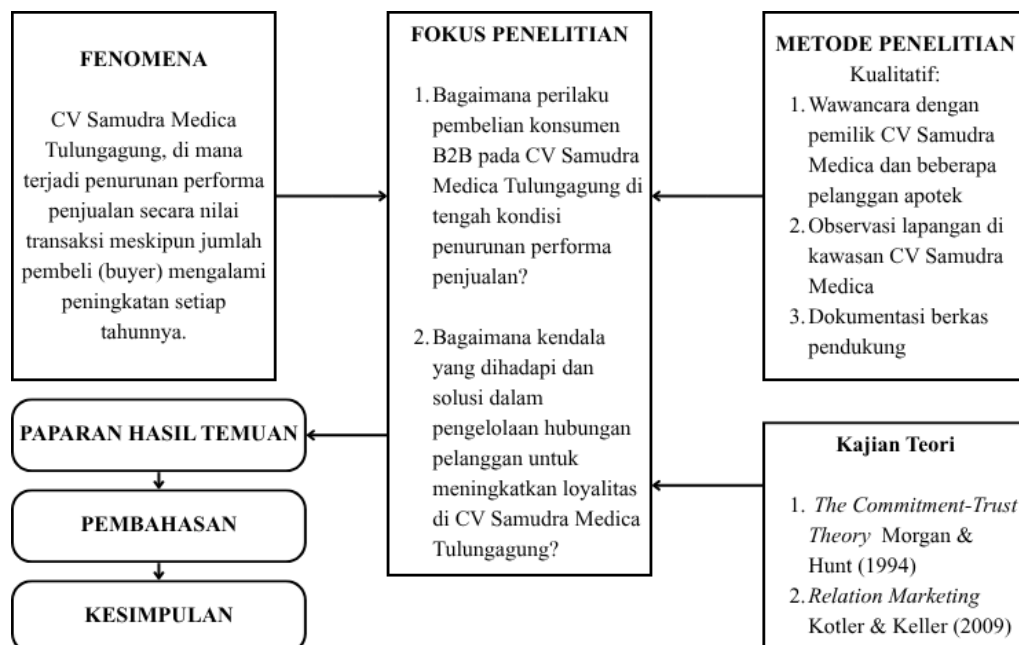
teratur, melakukan pembelian lintas lini produk dan layanan, merekomendasikan pemasok kepada pihak lain, dan menunjukkan ketahanan terhadap penawaran dari pesaing. Jill Griffin (2003) menegaskan bahwa pelanggan yang sungguh-sungguh loyal mampu menolak tawaran diskon dari kompetitor, menghemat anggaran promosi perusahaan, merekomendasikan produk atau layanan kepada pihak lain, dan meningkatkan semangat internal perusahaan. Keempat indikator ini sangat relevan dalam lingkungan B2B karena hubungan bisnis antarpelaku usaha cenderung bersifat jangka panjang dan dilandasi oleh kepentingan strategis bersama, bukan sekadar transaksi tunggal.

Rauyruen & Miller (2007) menemukan bahwa kualitas hubungan (*relationship quality*) merupakan prediktor utama loyalitas pelanggan dalam konteks B2B, dan konstruk ini diusulkan terdiri dari dimensi kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*), kepuasan (*satisfaction*), serta kualitas layanan (*service quality*). Kepercayaan menjadi landasan utama karena dalam lingkungan B2B, setiap transaksi melibatkan risiko bisnis yang signifikan, nilai kontrak yang besar, dan ketergantungan operasional yang tinggi terhadap pemasok. Di samping kualitas hubungan, berbagai penelitian dalam konteks B2B juga telah memperkenalkan berbagai antecedent loyalitas seperti persepsi biaya peralihan (*switching costs*), manajemen pengembalian produk, nilai pelanggan, dan kepuasan pelanggan sebagai faktor-

faktor yang secara bersama-sama membentuk loyalitas pelanggan. Biaya peralihan menjadi faktor yang cukup dominan dalam B2B, mengingat pergantian pemasok tidak hanya melibatkan biaya finansial, tetapi juga biaya adaptasi sistem, pelatihan sumber daya manusia, serta risiko terputusnya rantai pasokan. Lebih jauh, berbagai kajian menemukan hubungan yang kuat antara loyalitas pelanggan dan profitabilitas dalam pasar B2B, sementara keuntungan strategis dari hubungan bisnis yang kuat dan berkepanjangan antara pelanggan dan pemasok juga mencakup penurunan biaya transaksi, dan imbal hasil ekonomi yang lebih tinggi.

2.4 Kerangka Berpikir

Gambar 2. 1
Kerangka Berpikir



Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengeksplorasi fenomena perilaku pembelian B2B pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung secara mendalam. Pemilihan metode kualitatif didasari oleh kemampuannya dalam memberikan kedalaman kontekstual serta perspektif holistik untuk membedah fenomena sosial dan manajerial yang kompleks yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka (Lim, 2024). Melalui jenis penelitian ini, peneliti dapat memahami secara komprehensif mengenai peristiwa penurunan performa penjualan yang dialami oleh perusahaan, dengan menangkap makna di balik tindakan para pelanggan organisasi yang seringkali bersifat subjektif dan situasional.

Pendekatan yang diterapkan dalam studi ini bersifat deskriptif-eksploratif guna menggali wawasan yang berpusat pada manusia (*human-centered insights*) dalam ekosistem distribusi alat kesehatan. Menurut Lim (2024), kekuatan utama penelitian kualitatif terletak pada kapasitasnya untuk membedah realitas yang dialami aktor-aktor di lapangan sehingga mampu memberikan gambaran yang kaya dan detail mengenai situasi yang sedang diteliti. Dengan demikian, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menelaah dinamika kepercayaan serta proses pengambilan keputusan pelanggan B2B secara lebih personal dan intuitif, yang sangat krusial dalam

merumuskan rekomendasi strategis bagi kelangsungan bisnis CV Samudra Medica Utama ke depannya.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian skripsi ini dilaksanakan di CV Samudra Medica Utama yang beralamat di Jl. Reco Barong, Sumberejo Kulon, Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung. Penentuan lokasi ini dilakukan secara sengaja mengingat CV Samudra Medica Utama merupakan salah satu distributor komoditas medis yang memiliki peran strategis dalam menyuplai kebutuhan alat kesehatan di wilayah Tulungagung dan sekitarnya. Kantor pusat ini menjadi titik acuan utama bagi peneliti untuk mengamati langsung bagaimana sistem operasional, manajemen distribusi, serta strategi pemeliharaan hubungan bisnis yang dijalankan.

Selain berpusat pada kantor distributor, lokus penelitian ini juga diperluas ke beberapa apotek mitra yang bertindak sebagai *buyer* dari CV Samudra Medica Utama. Apotek-apotek tersebut dipilih sebagai unit analisis eksternal guna mengevaluasi perilaku transaksi dan tingkat loyalitas pelanggan dalam model *Business-to-Business* (B2B). Dengan mengintegrasikan lokasi distributor utama di Ngunut dan sebaran apotek mitra selaku *buyer*, peneliti dapat mengumpulkan data yang komprehensif serta objektif dari kedua belah pihak.

3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini ditentukan melalui teknik *purposive sampling* untuk memastikan bahwa informan yang dipilih memiliki keterlibatan langsung dan pemahaman mendalam mengenai fenomena yang sedang dikaji. Subjek penelitian ini terdiri dari lima narasumber, serta dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu satu subjek internal dan 4 subjek eksternal dengan kriteria:

1. Subjek Internal

- Terlibat langsung dalam operasional harian dan pengambilan keputusan strategis perusahaan
- Menguasai data relasional dengan apotek mitra
- Terlibat langsung dalam penentuan strategi penjualan dan pengelolaan hubungan pelanggan

2. Subjek Eksternal

- Merupakan pengambil keputusan pembelian di apotek tersebut
- Pernah atau sedang aktif melakukan transaksi dengan CV Samudra Medica Utama
- Memiliki pengalaman kerja di apotek minimal 1 tahun
- Bersedia diwawancara secara mendalam dan memberikan informasi secara terbuka

Keterlibatan informan yang tepat dan kompeten ini menjadi landasan penting dalam memenuhi kriteria kepercayaan (*trustworthiness*), sehingga proses analisis data nantinya dapat dilakukan secara presisi, konsisten, dan

mendalam guna menghasilkan temuan yang bermanfaat bagi organisasi (Nowell *et al.*, 2017).

Tabel 3. 1
Informasi Data Subjek Penelitian

NO	Informan Penelitian	Jabatan
1	Pemilik CV Samudra Medica Utama	<i>Owner</i>
2	Karyawan Apotek 1	<i>Owner</i>
3	Karyawan Apotek 2	<i>Owner</i>
4	Karyawan Apotek 3	<i>Owner</i>
5	Karyawan Apotek 4	<i>Manager</i>

Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

3.4 Data dan Jenis Data

3.4.1 Data Primer

Sumber informasi yang diperoleh oleh peneliti secara langsung dari narasumber atau objek penelitian di lapangan tanpa melalui media perantara. Menurut Sugiyono (2013), data primer merujuk pada jenis data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber aslinya untuk kepentingan analisis data dalam suatu studi. Dalam penelitian di CV Samudra Medica Utama Tulungagung, peneliti menggali data primer melalui teknik wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap pemilik perusahaan serta empat manajer apotek guna menangkap fakta-fakta faktual mengenai perilaku pembelian organisasi (Sugiyono, 2013). Penggunaan data primer ini sangat krusial untuk menjamin bahwa informasi yang dianalisis memiliki tingkat akurasi yang tinggi serta relevan dengan kondisi riil yang dialami oleh informan di lokasi penelitian.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berfungsi sebagai referensi tambahan yang melengkapi informasi dari sumber utama guna memperkuat analisis yang dilakukan Sugiyono (2013) mengatakan data sekunder merupakan sumber yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data, melainkan melalui perantara pihak lain atau lewat ketersediaan dokumen-dokumen tertentu. Dalam pelaksanaannya, peneliti mengumpulkan data sekunder yang bersumber dari arsip internal CV Samudra Medica Utama Tulungagung, mencakup laporan riwayat transaksi penjualan, struktur organisasi, serta profil perusahaan yang relevan dengan fokus kajian. Integrasi data ini sangat penting untuk memberikan gambaran latar belakang yang komprehensif serta mendukung validitas temuan yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara di lapangan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data diposisikan sebagai langkah yang paling mendasar dan strategis dalam penelitian ini guna mencapai tujuan utama, yakni perolehan data yang akurat. Sejalan dengan pandangan Sugiyono (2013), proses ini dilakukan dengan mengombinasikan berbagai metode yang meliputi observasi partisipatif, wawancara mendalam terhadap pemilik CV Samudra Medica Utama serta para pemilik dan manajer apotek, hingga studi dokumentasi pada arsip internal perusahaan. Pendekatan tersebut diterapkan

agar peneliti dapat memperoleh data yang utuh dan mendalam, sekaligus berfungsi sebagai sarana triangulasi untuk memastikan kredibilitas serta keabsahan informasi yang ditemukan di lapangan.

3.5.1 Wawancara

Wawancara sebagai metode pengumpulan data utama untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai alasan di balik perilaku pembelian narasumber. Berdasarkan Busetto *et al.* (2020), teknik wawancara ini sangat efektif dalam membedah fenomena yang kompleks karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi sudut pandang informan secara fleksibel namun tetap terarah melalui penggunaan panduan wawancara. Seluruh sesi wawancara dengan pemilik perusahaan dan manajer apotek didokumentasikan melalui rekaman audio yang kemudian dikonversi menjadi protokol transkrip guna menjaga ketelitian dan konsistensi dalam proses analisis data selanjutnya

Tabel 3. 2
Kebutuhan Data Wawancara

No	Fokus Penelitian	Informan	Data yang Diperoleh
1.	Dampak perilaku pembelian konsumen B2B pada kondisi penurunan penjualan CV Samudra Medica Utama	Pemilik Apotek 1 Pemilik Apotek 2 Pemilik Apotek 3 Manajer Apotek 4	Data mengenai pola perilaku pembelian konsumen B2B alat Kesehatan guna membantu menerapkan strategi dalam CV Samudra Medica Utama
2.	Tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan hubungan pelanggan dan solusinya untuk meningkatkan loyalitas di CV Samudra Medica Utama	<i>Pemilik CV Samudra Medica Utama</i>	Data mengenai tantangan yang dihadapi dalam menerapkan strategi dan solusinya untuk meningkatkan loyalitas

Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

3.5.2 Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas dan interaksi bisnis di CV Samudra Medica Utama guna memperoleh gambaran riil mengenai fenomena yang diteliti. Merujuk pada Sugiyono (2013), teknik observasi merupakan metode pengumpulan data yang spesifik karena tidak hanya terfokus pada perilaku manusia, tetapi juga mencakup pengamatan terhadap objek-objek alam serta kondisi lingkungan di lokasi penelitian. Dengan menerapkan metode ini, peneliti dapat mendokumentasikan secara faktual bagaimana proses distribusi dan pelayanan alat kesehatan berlangsung, sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat keakuratan yang tinggi karena diambil langsung dari situasi yang sedang terjadi di lapangan.

Tabel 3. 3
Kebutuhan Data Observasi

NO	Fokus Penelitian	Fenomena	Kebutuhan Data
1.	Dampak perilaku pembelian konsumen B2B pada kondisi penurunan penjualan CV Samudra Medica Utama	Kesenjangan antara pertumbuhan jumlah buyer yang naik setiap tahun dengan nilai transaksi yang justru turun konsisten 2021–2025. Jadi, mengindikasikan pergeseran perilaku pembelian di sisi apotek.	pola & frekuensi pemesanan, proses pengambilan keputusan di apotek, perubahan volume & kesetiaan terhadap CV Samudra Medica Utama, ekspresi kepercayaan & komitmen yang teramati, serta kondisi fisik operasional apotek.
2.	Tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan hubungan pelanggan dan solusinya untuk meningkatkan loyalitas di CV Samudra Medica Utama	Kombinasi penjualan berbasis kredit, lemahnya SRM, minimnya strategi retensi dan persaingan distributor lain yang memperlemah ikatan relasional antara CV Samudra Medica Utama dan apotek mitra.	kualitas interaksi sales saat kunjungan, mekanisme komunikasi & penanganan keluhan, ada tidaknya program insentif/retensi, pola pengelolaan piutang dan dampaknya, serta strategi konkret yang sedang dijalankan manajemen.

Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

3.5.3 Dokumentasi

Studi dokumentasi diterapkan dalam penelitian ini sebagai instrumen pelengkap untuk memperoleh data melalui penelaahan catatan atau arsip tertulis yang relevan di lokasi penelitian. Berdasarkan pandangan Sugiyono (2013), teknik ini berfungsi untuk mendukung serta memperkuat validitas informasi yang sebelumnya telah dikumpulkan melalui metode wawancara dan observasi. Peneliti menghimpun beragam dokumen internal seperti profil perusahaan, struktur organisasi, hingga catatan riwayat transaksi di CV Samudra Medica Utama Tulungagung guna mendapatkan

landasan data yang lebih komprehensif dan autentik mengenai dinamika hubungan bisnis yang sedang dikaji.

Tabel 3. 4
Kebutuhan Data Dokumentasi

NO	Fokus Penelitian	Jenis Dokumentasi	Kebutuhan Data
1.	Dampak perilaku pembelian konsumen B2B pada kondisi penurunan penjualan CV Samudra Medica Utama	- Data transaksi penjualan CV Samudra Medica Utama - Data jumlah buyer (apotek) aktif per tahun - Catatan riwayat pemesanan beberapa apotek	Tren nilai penjualan tahunan sebagai bukti empiris fenomena penurunan performa, Perbandingan antara pertumbuhan jumlah buyer dan perkembangan nilai transaksi untuk membuktikan adanya kesenjangan, mengetahui apakah benar ada kredit macet atau tidak
2.	Tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan hubungan pelanggan dan solusinya untuk meningkatkan loyalitas di CV Samudra Medica Utama	Prosedur operasional yang berlaku (jika ada), kunjungan sales	Ada tidaknya prosedur terstruktur dalam retensi pelanggan dan penanganan keluhan

Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

3.6 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif merupakan langkah krusial untuk memastikan bahwa proses analisis dilakukan secara presisi, konsisten, dan mendalam guna menghasilkan temuan yang kredibel bagi pembaca. Menurut Nowell *et al.* (2017), untuk mencapai kriteria kepercayaan (*trustworthiness*), peneliti harus mendokumentasikan setiap tahap analisis secara mendetail sehingga tercipta jejak keputusan yang dapat diaudit (*auditable decision trail*). Kriteria kepercayaan ini mencakup empat dimensi utama, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas,

yang secara kolektif berfungsi untuk membuktikan bahwa temuan penelitian benar-benar merepresentasikan realitas yang ada di lapangan.

Selain penilaian di akhir studi, keabsahan data juga harus dijamin melalui strategi verifikasi yang diterapkan secara proaktif selama proses penelitian berlangsung. Morse (2015) menekankan bahwa validitas dan reliabilitas dalam inkuiri kualitatif sangat bergantung pada tindakan peneliti dalam menjaga koherensi metodologis, kecukupan sampel, serta keselarasan antara desain penelitian dan implementasi di lapangan. Dengan melakukan verifikasi secara terus-menerus sejak tahap awal, peneliti dapat mengidentifikasi dan mengoreksi kesalahan secara dini, sehingga integritas ilmiah dari data yang dikumpulkan tetap terjaga dan terhindar dari bias subjektif yang berlebihan.

Dalam penelitian ini, keabsahan data diuji melalui penerapan triangulasi sebagai teknik verifikasi yang dianggap paling sesuai dengan pendekatan kualitatif yang digunakan. Penerapan triangulasi dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk mengonfirmasi dan melengkapi temuan melalui pemanfaatan berbagai sumber, metode, maupun teori, sehingga menghasilkan penelitian yang lebih ketat, mendalam, dan terhindar dari bias yang bersumber dari penggunaan satu pendekatan tunggal (Donkoh, 2023). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua bentuk triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber yang berbeda, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek data kepada sumber yang sama menggunakan

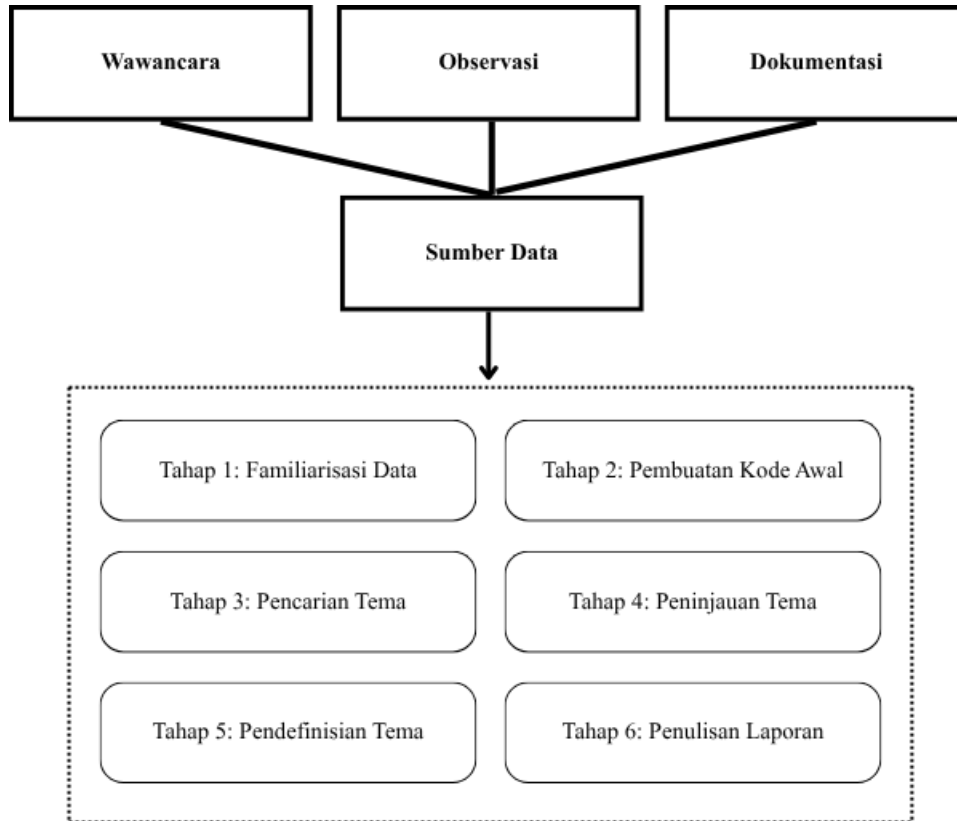
teknik pengumpulan data yang berbeda (Sugiyono, 2013). Dengan mengombinasikan kedua pendekatan triangulasi tersebut, peneliti berupaya memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar merepresentasikan realitas di lapangan secara komprehensif, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.7 Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan analisis tematik yang sistematis guna memastikan bahwa setiap temuan bersifat kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan bagi pembaca. Menurut Braun & Clarke (2023), pelaksanaan analisis tematik yang baik menuntut peneliti untuk bersikap refleksif dan deliberatif dalam setiap keputusan analitisnya, dengan melibatkan proses pengkodean yang intensif dan organik guna menggali berbagai lapisan makna data secara mendalam, melampaui makna yang paling dangkal atau paling tampak di permukaan. Tahapan ini sangat krusial untuk mensistematisasikan informasi tekstual yang kompleks menjadi tema-tema bermakna yang secara akurat merepresentasikan fenomena perilaku pembelian organisasi serta dinamika hubungan bisnis di CV Samudra Medica Utama.

Metode analisis penelitian ini mengacu pada kerangka enam tahap yang dikembangkan oleh Braun & Clarke (2006). Metode ini dipilih karena sifatnya yang fleksibel dan sistematis dalam mengidentifikasi, menganalisis, serta melaporkan pola atau tema yang ditemukan dari data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Gambar 3. 1
Tahapan Analisis Tematik



Sumber: Braun & Clarke (2006)

Menurut Braun & Clarke (2006), analisis data dalam pandangan ini mencakup 6 tahapan, yaitu:

a. Familiarisasi data

Peneliti membaca secara berulang dan menyeluruh seluruh transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen yang telah dikumpulkan untuk memperoleh pemahaman mendalam terhadap keseluruhan data.

b. Pembuatan kode awal (*initial coding*)

Peneliti mengidentifikasi dan mencatat fitur-fitur data yang relevan dengan tujuan penelitian secara sistematis,

menghasilkan kode-kode awal yang merepresentasikan unit makna terkecil.

c. Pencarian tema (*searching for themes*)

Kode-kode yang telah dihasilkan dikelompokkan ke dalam tema-tema potensial yang lebih luas, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar kode.

d. Peninjauan tema (*reviewing themes*)

Tema-tema yang telah terbentuk dievaluasi kembali terhadap keseluruhan data untuk memastikan kecocokan dan validitasnya. Proses ini bersifat iteratif sehingga memungkinkan peneliti untuk merevisi atau menggabungkan tema yang kurang relevan.

e. Pendefinisian tema (*defining and naming themes*)

Setiap tema dianalisis lebih lanjut untuk menghasilkan definisi yang jelas dan nama yang representatif, sehingga menggambarkan esensi dari masing-masing tema secara akurat.

f. Penulisan laporan (*producing the report*)

Temuan disajikan secara naratif dengan mengintegrasikan kutipan data yang relevan sebagai bukti empiris, dikaitkan dengan pertanyaan penelitian dan literatur yang ada.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Latar Belakang Penelitian

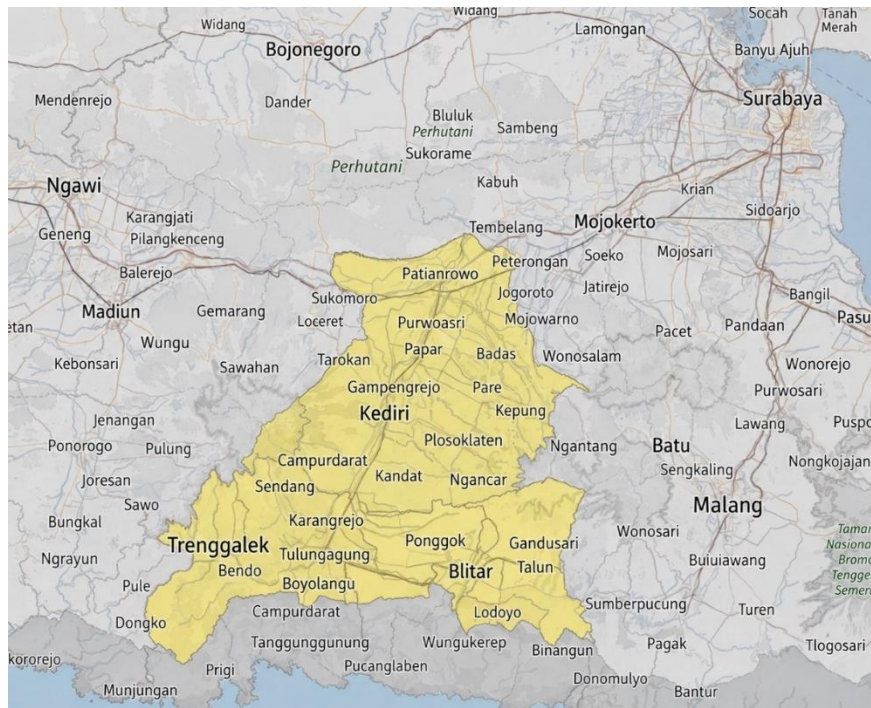
CV Samudra Medica Utama adalah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi alat kesehatan yang berdiri sejak tahun 2015 dan berlokasi di Jl. Reco Barong, Sumberejo Kulon, Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung. Lokasi usaha ini menyatu dengan tempat tinggal pemiliknya sehingga tidak terdapat pemisahan antara ruang usaha dan tempat tinggal. Pendirian perusahaan ini dilatarbelakangi oleh minimnya ketersediaan pemasok alat kesehatan di wilayah Tulungagung sehingga mendorong pendirinya, yaitu Eko Indra Prabowo, untuk membangun usaha distribusi guna memenuhi kebutuhan alat kesehatan bagi apotek-apotek di sekitar wilayah tersebut. Dalam operasionalnya, perusahaan ini dikelola secara mandiri oleh pendirinya tanpa tenaga karyawan tambahan. Perusahaan ini mengedepankan pendekatan kekeluargaan sebagai landasan dalam membangun hubungan dengan para pelanggan.

Produk yang ditawarkan oleh CV Samudra Medica Utama mencakup alat kesehatan kelas A dengan tingkat risiko rendah hingga sedang serta alat kesehatan kelas B dengan tingkat risiko sedang hingga tinggi. Contoh alat kesehatan kelas A yang didistribusikan antara lain masker medis, sarung tangan pemeriksaan, kapas alkohol, perban dan kasa steril, tongkat penyangga atau krek, serta termometer manual. Sementara itu, contoh alat kesehatan kelas B

yang didistribusikan antara lain spuit atau jarum suntik, infus set, kateter, kursi roda, tensimeter atau alat ukur tekanan darah, serta masker oksigen..

Dalam hal promosi, CV Samudra Medica Utama hanya menggunakan media WhatsApp sebagai sarana komunikasi dengan pelanggan. Penawaran produk juga dilakukan secara langsung kepada apotek-apotek di sekitar wilayah operasionalnya. Cakupan wilayah operasional dan penjualan perusahaan meliputi Tulungagung, Blitar, dan Kediri. Secara rinci, wilayah pemasaran Blitar mencakup hingga Kecamatan Wlingi, Kediri mencakup hingga Kecamatan Patianrowo, serta Tulungagung cakupannya hingga Kecamatan Bendo.

Gambar 4. 1
Cakupan Wilayah Penjualan CV Samudra Medica Utama



Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

4.2 Deskripsi Informan dari Paparan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan melalui dua metode utama yaitu wawancara dan observasi lapangan. Wawancara dilaksanakan secara langsung antara peneliti dan informan guna memperoleh informasi secara lisan yang sesuai dengan fakta di lapangan. Seluruh data yang berhasil dihimpun baik dari hasil wawancara maupun observasi lapangan

Tabel 4. 1
Data Informan

NO	NAMA	JENIS KELAMIN	UMUR	PENDIDIKAN	Jabatan
1.	Eko Indra Prabowo	Laki-Laki	45	Akademi Farmasi dan Makanan	Pemilik CV Samudra Medica Utama
2.	Bambang	Laki-Laki	57	SMA	Pemilik Apotek Duta Baru
3.	Yunarti	Perempuan	59	S1 Kedokteran	Pemilik Apotek Dian Farma
4.	Sri Utami	Perempuan	64	SMA	Pemilik Apotek Lodayo
5.	Rini Astuti	Perempuan	34	D3 Farmasi	Manajer Apotek Setia Bhakti

Sumber: diolah oleh peneliti (2026)

4.2.1 Hasil Pengamatan

Peneliti merangkum hasil pengamatan melalui observasi yang dilakukan dari tanggal 25 Mei 2026 sampai 2 Juni 2026 (**Lampiran 3**), sebagai berikut:

A. CV Samudra Medica Utama

1. Tidak punya SOP penanganan pelanggan
2. Tidak disiplin dalam penagihan kredit pada *buyer*
3. Tidak ada pembukuan akuntansi yang tersistem

4. Pelayanan yang cepat dan responsif
5. Pemasaran yang masih menggunakan metode konvensional
6. Tidak punya media sosial dan website perusahaan

B. Pelanggan CV Samudra Medica Utama

1. Tingkat kunjungan pembeli ke apotek cenderung mengalami penurunan secara signifikan.
2. Tingginya persaingan usaha akibat banyaknya kompetitor yang berada di sekitar wilayah tersebut.
3. Keterbatasan usia yang dimiliki oleh sebagian besar pemilik apotek menyebabkan mereka kesulitan dalam mengikuti perkembangan teknologi yang ada.
4. Belum terdapat sistem pencatatan untuk barang keluar meskipun pencatatan barang masuk telah dilakukan.

4.3 Paparan Data

4.3.1 Perilaku Pembelian Konsumen B2B Pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di Tengah Kondisi Penurunan Performa Penjualan

Peneliti mengajukan pertanyaan mengenai perilaku pembelian yang dilakukan apotek-apotek yang menjadi pelanggan di CV Samudra Medica Utama. Peneliti menanyakan bagaimana kesan apotek terhadap

CV Samudra Medica Utama. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Ini kan karena posisi dia dekat ya, jadi saat kita butuh itu cepat dan besok pasti datang. Selain itu, enteng ya mas. Ada keringanan dalam pelunasan dalam pembayaran. Jadi nyantai kok orangnya.”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“Samudra Medica Utama ini amanah, barangnya juga lengkap, dan manajemennya lumayan bagus. Jadi mulai pemesanan hingga pengiriman selalu on time sampai penagihannya juga dan saya nyaman sih terhadap pelayanannya.”

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodooyo.

“Hubungan saya dengan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja sih. Mereka sudah memberikan layanan dengan baik dan sangat terbuka.”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Selama ini menurut saya kinerjanya bagus ya mas, mulai dari produknya yang konsisten, layanannya apalagi keramahannya. Apalagi sangat responsif ketika terjadi kelangkaan barang, jadi kita (apotek) bisa menanggulangnya lebih awal.”

Jadi, dapat terlihat bahwa pelanggan memandang CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok yang responsif, memiliki pelayanan yang baik, serta mampu menjaga hubungan yang positif dengan pelanggan. Faktor-faktor tersebut menjadi nilai yang dipertimbangkan pelanggan dalam mempertahankan kerja sama bisnis.

Setelah memahami persepsi pelanggan terhadap perusahaan, peneliti kemudian menggali perubahan pola pembelian yang terjadi di tingkat konsumen akhir dan dampaknya terhadap aktivitas pembelian apotek. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

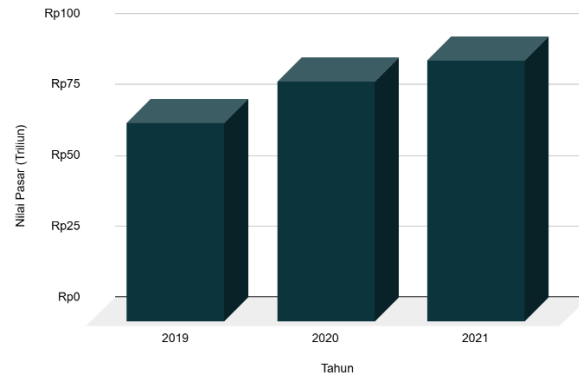
“Pembeli apotek itu ya, mereka beli yang dibutuhkan. Kita (apotek) tidak bisa upselling. Ini murah ini lebih manjur dan lain-lain itu tidak bisa. Dia (konsumen) nyari yang dia butuhin aja dan hanya pengen merek-merek tertentu saja. Orang-orang sini sudah melek informasi.”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“Permintaan konsumen diapotek ini akhir-akhir ini normal sih ya, kecuali masa covid sampai pasca covid. Masa itu perputaran barang sangat cepat dan kita juga harus gerak cepat”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 menjadi periode dengan tingkat permintaan alat kesehatan yang sangat tinggi dibandingkan kondisi saat ini. Temuan tersebut juga didukung oleh data nilai pasar alat kesehatan nasional yang menunjukkan peningkatan signifikan selama masa pandemi. Data tersebut disajikan pada **Gambar 4.1** berikut.

Gambar 4. 2
Nilai Pasar Alat Kesehatan Masa Covid-19

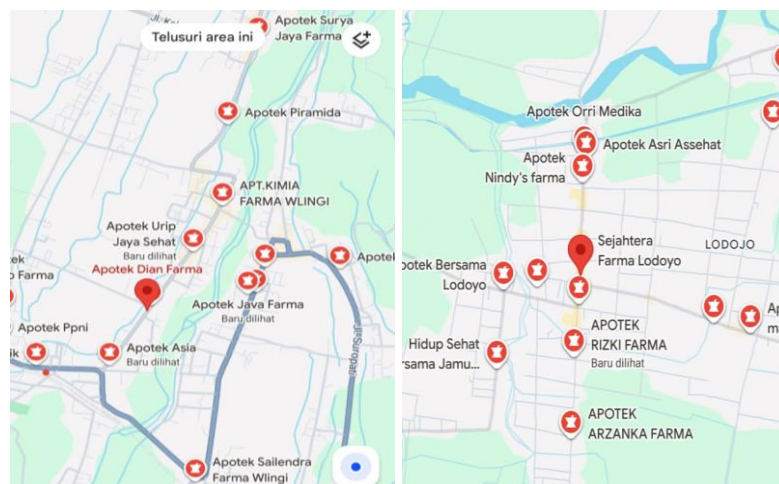


Sumber: Asosiasi Produsen Alat Kesehatan (ASPAKI) (2022)

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan mengenai perubahan pola pembelian sebagai pemilik Apotek Lodojo.

“sangat sangat sangat drastis mengenai pola pembelian dari konsumen ini. Mulai pandemi terus menurun kunjungan dari konsumen. Disisi lain, sekarang banyaknya apotek pesaing dan dulu itu ada aturan jarak dari pemerintah jika ingin mendirikan apotek. Sementara itu, apotek-apotek sekarang berdiri tanpa mempertimbangkan jarak dan sangat banyak yang bejejer dimana-mana, serta semena mena orang-orang itu.”

Gambar 4. 3
Peta Wilayah Apotek Dian Farma dan Apotek Lodojo Dengan Pesaingnya



Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Berdasarkan **Gambar 4.2** menunjukkan bahwa terdapat beberapa apotek yang beroperasi dalam radius yang relatif dekat dengan Apotek Dian Farma dan Apotek Lodoyo. Kondisi ini memperkuat pernyataan narasumber mengenai meningkatnya intensitas persaingan usaha yang pada akhirnya dapat memengaruhi frekuensi pembelian produk kesehatan dari pemasok.

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi perubahan pola pembelian sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“akhir-akhir ini produk yang sering laku disini sih kruk (tongkat ketiak) dan kadang kursi roda. Ya mungkin ini gara-gara kemarin musim haji.”

Perubahan kondisi pasar tersebut kemudian berdampak pada frekuensi pemesanan apotek kepada CV Samudra Medica Utama. Oleh karena itu, peneliti menggali informasi mengenai intensitas pembelian yang dilakukan pelanggan dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Saya pesan ke CV Samudra Medica Utama ketika butuh saja, jika ada barang habis baru order. Jadi nunggu habis dulu baru isi stok lagi.”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“Permintaan barang ke Samudra Medica Utama akhir-akhir ini stagnan dan enggak meningkat juga, karena pasar sepi dan apotek juga banyak. Disisi lain BPJS lumayan mempengaruhi kondisi saat ini.”

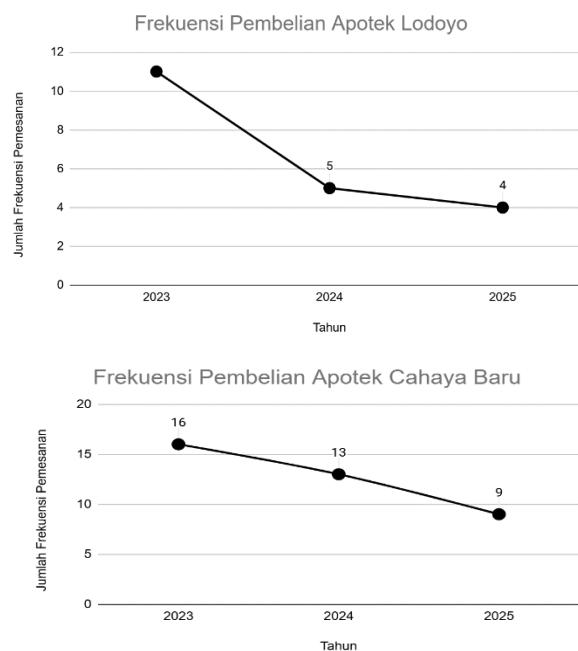
Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodooyo.

“Saya jarang pesan barang Samudra Medica Utama itu karena akhir-akhir ini pasarnya susah. Sekarang ini aja produk apotek penjualannya sangat sangat lambat, jadi kadang payu ae ora mesti (terjual saja tidak pasti).”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Jika dilihat sebelumnya menurun ya pemesan ke Samudra Medica Utama. Itu dikarenakan permintaan konsumen yang mulai berkurang juga sih.”

Gambar 4. 4
Jumlah Frekuensi Pembelian Apotek Lodooyo dan Apotek Setia Bhakti Terhadap CV Samudra Medica Utama



Sumber: Sistem Informasi Manajemen CV Samudra Medica Utama (2026)

Berdasarkan **Gambar 4.3**, terlihat bahwa frekuensi pembelian pelanggan mengalami penurunan dibandingkan periode sebelumnya. Temuan ini sejalan juga dengan pernyataan pemilik apotek yang

menunjukkan bahwa sebagian besar apotek saat ini cenderung melakukan pembelian berdasarkan kebutuhan dan mengurangi penyimpanan stok dalam jumlah besar.

Selain intensitas pembelian, peneliti juga menelusuri faktor-faktor yang menjadi pertimbangan pelanggan dalam memilih pemasok alat kesehatan. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Saya lihat harga dan juga orangnya gimana. Tapi lebih condong ke orangnya sih. Orangnya nyebelin walaupun harganya murah gua (saya) juga males gitu kan.”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“Dalam mencari pemasok yang dipertimbangkan pertama adalah harga, kedua adalah ketersediaan barang. Dan hubungan personal pasti menentukan juga karena kita harus saling percaya dalam hubungan antara pemasok dan apotek.”

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodoyo.

“Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama. Jadi transparansi seperti dia (CV Samudra Medica Utama) yang saya sangat sukai.”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Yang dipertimbangkan dalam pemilihan pemasok disini adalah kualitas dan konsistensi produknya sih mas sama layanannya.”

Selanjutnya, peneliti membahas kondisi apa yang menjadikan apotek beralih pemasok alat kesehatan. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Saya cari barang ditempat lain jika barang di Samudra Medica Utama kosong. Misal ada konsumen pesan terus saya order di Samudra Medica Utama tidak ada, saya ke tempat lain.”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“Yang membuat kami beralih ke pemasok lain itu jika di CV Samudra Medica Utama barangnya kosong dan kita perlu banget, jadi kita (apotek) harus cari di pemasok lain.”

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodooyo.

“Saya beralih ke pemasok baru jika CV Samudra Medica Utama itu tidak menyediakan barang yang saya cari, namun itu jarang ya.”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Selama ini pemasok utama kita masih Samudra Medica Utama. Jadi semisal konsumen apotek ada permintaan dan barang di Samudra Medica Utama kosong, apotek akan bilang kalau harus nunggu dulu atau bilang barangnya kosong.”

Selanjutnya, peneliti membahas kepercayaan apotek terhadap CV Samudra Medica Utama. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Saya percaya sama dia (owner CV Samudra Medica Utama). Nilai 1 sampai 10 dia dapat 9, jadi baik orangnya. Disisi lain Samudra Medica Utama selalu memenuhi ekspektasi dari saya, jadi selama ini tidak ada keluhan yang bisa disampaikan”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“CV Samudra Medica Utama itu terbuka. Semisal, harga barang lagi mahal dia selalu memberi tau saya. Selain itu, ada barang kosong juga selalu memberikan informasi dan menyarankan beli di tempat lain. Jadi informasi dan komunikasi itu selalu ada. Penting itu, karena jika barang sedang kosong dan pihak pemasok diam saja, kita sebagai apotek juga susah. Dan juga saya suka dia karena memberikan solusi seperti mencari barang yang apotek butuhkan dan itu tidak butuh waktu lama biasanya.”

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodoyo.

“Selama ini pelayanan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja, tidak ada kendala apa-apa. Selain itu, saya merasa kayak keluarga sama dia (owner Samudra Medica Utama), saya ini tau banget siapa dia . Dimulai saat dia baru merintis saya tau. Saya merasa ada hubungan personal, sehingga Samudra Medica Utama dapat dipercaya.”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Harga barangnya menurut saya terjangkau ya jika dibandingkan dengan yang lain. Kualitas juga oke. Kualitaskan yang menilai dari konsumen apotek kita sendiri juga ya dan mereka merasa puas bahkan ada re-purchase, jadi oke sih barangnya. Samudra Medica Utama terbilang komunikatif. Jadi, selama ini sih baik-baik saja disini, Samudra Medica Utama masih belum pernah mengecewakan dalam layanan atau lain-lain”

Kemudian, peneliti membahas seberapa penting bagi apotek untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan CV Samudra Medica Utama. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Keuntungan bermitra dengan dia (owner Samudra Medica Utama) itu ya, tentunya keringan pada tagihan. Misal nih tagihan saya jatuh tempo 5 juli, dan saya minta kelonggaran waktu untuk melunasi beberapa minggu lagi itu bisa. Jadi entar tagihannya tahu-tahu ada 20 faktur bareng-bareng. Selain itu, penanganan keluhan dan komunikasi cukup bagus sih”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“Selama ini Samudra selalu memenuhi ekspektasi dari saya. Dari segi pengiriman, harga, dan produk sesuai dengan saya. Nilai strategis yang saya rasakan dari Samudra Medica Utama itu seperti dia selalu menginformasikan apa yang sedang tren saat ini mengenai alat-alat kesehatan. Hal itu bermanfaat banget sih bagi saya.”

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodoyo.

“Kalau dulu dia (owner Samudra Medica Utama) sering membantu ya apalagi operasional sini. Akan tetapi semenjak apotek mulai sepi, permintaan ke dia (owner Samudra Medica Utama) minim pol pol pol”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Nilai strategis yang apotek rasakan ketika bermitra dengan Samudra Medica Utama sih rasa percaya ya, karena kita sudah lama membangun hubungan jadi kita tidak perlu ribet gimana menilai produknya atau khawatir atas waktu pengirimannya yang lama. Selain itu, Samudra Medica Utama juga responsif, jadi ketika ada kejadian barang kita sama-sama kosong. Dia (Samudra Medica Utama) terbilang cepat dalam mencari gantinya.”

Sebagai bagian akhir, peneliti membahas apa yang perlu diperbaiki oleh CV Samudra Medica Utama saat ini. Hal ini jawab oleh Bapak Bambang (Narasumber 2) sebagai pemilik Apotek Duta Baru.

“Sudah bagus sih tidak ada yang perlu diperbaiki sih di CV Samudra Medica Utama, pertahankan saja kayak gini. Saya order

sekarang besok datang atau saya order pagi nanti sorenya datang. Itu sudah bagus.”

Setelah itu, dijawab oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma.

“...yang perlu diperbaiki itu ketersediaan barangnya sih. Jadi, barang-barang yang sulit usahakan selalu ada sih. Apalagi barang-barang yang lagi tren. Tambahan untuk perkembangan CV Samudra Medica Utama mungkin mereka harus mulai menyediakan platform-platform digital karena sekarang kan zamanya kayak gitu ya.”

Ibu Sri Utami (Narasumber 4) menambahkan sebagai pemilik Apotek Lodoyo.

“Saya dengan CV Samudra Medica Utama itu jalan bersama, jadi sama-sama saling tau kondisi saat ini. Yang penting kita kerjasama agar menjadi lebih baik kedepannya.”

Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) juga menanggapi sebagai manajer Apotek Setia Bhakti.

“Menurut saya harus ditingkatkan lagi mengenai ketersediaan produknya dan untuk yang lain baik-baik saja. Apotek belum ada pengalaman yang kurang mengenakan ya bersama Samudra Medica Utama.”

4.3.2 Kendala Yang Dihadapi Dan Solusi Dalam Pengelolaan

Hubungan Pelanggan Untuk Meningkatkan Loyalitas di CV

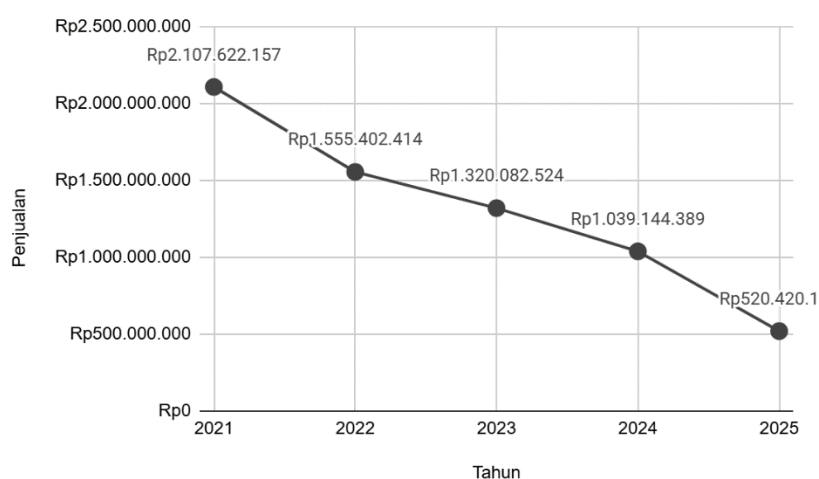
Samudra Medica Utama Tulungagung

Peneliti mengajukan pertanyaan mengenai kendala yang dihadapi dan solusi dalam pengelolaan hubungan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas. Pertama, peneliti menanyakan bagaimana kondisi operasional CV Samudra Medica Utama. Hal ini jawab langsung oleh pemilik dari CV Samudra Medica Utama, yaitu Eko Indra Prabowo (Narasumber 1).

“Dimulai dari 5 tahun yang lalu, tepatnya dari covid penjualan mulai ada penurunan. Omset terus turun sebanyak 10%, 20%, bahkan sekarang sampe 50% di CV Samudra Medica Utama ini.”

Penurunan performa penjualan yang disampaikan oleh narasumber tidak hanya bersifat persepsi, tetapi juga tercermin dalam data penjualan perusahaan selama beberapa tahun terakhir. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi tersebut, peneliti menyajikan tren penjualan CV Samudra Medica Utama pada **Gambar 4.4.**

Gambar 4.5
Tren Penjualan CV Samudra Medica Utama



Sumber: Sistem Manajemen CV Samudra Medica Utama (2026)

Penurunan omset tersebut terjadi secara konsisten meskipun terdapat penambahan mitra apotek baru setiap tahunnya. Terkait hal ini, Narasumber 1 mengungkapkan bahwa:

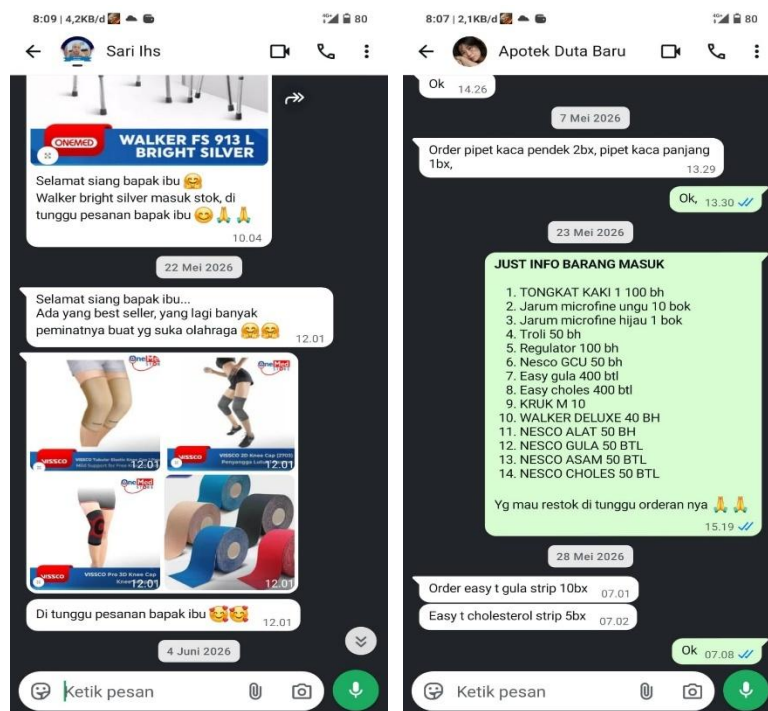
“Apotek baru itu sudah tidak menjamin kita untuk menambah omset penjualan. Apotek-apotek baru itu pembeliannya masih minim dan apotek baru itu jarang sekali memasok alat-alat kesehatan diawal-awal tahun.”

Selanjutnya peneliti menggali informasi mengenai strategi yang selama ini diterapkan perusahaan dalam menghadapi kondisi tersebut.

Narasumber 1 menyatakan bahwa:

“Strategi kita ya setiap ada produk baru launching atau promo-promo itu kita selalu share melalui WA (Whatsapp)”

Gambar 4. 6
Penawaran CV Samudra Medica Utama Terhadap Pelanggan



Sumber: Tangkapan layar whatsapp (2026)

Berdasarkan **Gambar 4.5**, terlihat bahwa CV Samudra Medica Utama memanfaatkan aplikasi WhatsApp sebagai media komunikasi pemasaran kepada pelanggan. Informasi yang disampaikan tidak hanya berupa penawaran produk, tetapi juga mencakup peluncuran produk baru dan program promosi yang sedang berlangsung. Penggunaan media komunikasi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan berupaya menjaga intensitas interaksi dengan pelanggan meskipun strategi

pemasaran yang diterapkan masih didominasi oleh pendekatan langsung (*direct marketing*).

Lebih lanjut, peneliti menggali informasi mengenai tantangan paling signifikan yang dihadapi CV Samudra Medica Utama dalam mempertahankan frekuensi dan nilai pembelian dari apotek pelanggan tetap. Narasumber 1 mengungkapkan bahwa:

"Ya, kita sebelumnya ada beberapa kasus keterlambatan barang dari pabrik, sehingga ada aja apotek yang beralih ke pemasok lain."

Permasalahan keterlambatan pengiriman tersebut berkaitan erat dengan kondisi arus kas perusahaan. Peneliti kemudian membahas mengenai pengelolaan piutang dan sistem penjualan berbasis kredit yang diterapkan. Narasumber 1 menjelaskan bahwa:

"Masalah ketersediaan barang kita yang kadang terbatas itu dikarenakan cashflow ya mas. Jadi jika ambil barang dipabrik itu kan harus dalam jumlah banyak dan waktu terbatas (jatuh tempo pembayaran). Nah kalau para apotek ini tidak disiplin dalam melunasi fakturnya, gimana mau muter ini. Ada beberapa apotek yang belum bayar dari 6 bulan sampai 2 tahun dan jika ditagih biasanya alasannya tidak punya uang karena sepi, bahkan ada loh yang tutup (apotek) dan tidak melunasi tanggungannya terlebih dahulu. Jadi ya kadang pusingnya disitu mas"

[illegible]

Berdasarkan **Gambar 4.5**, dapat diketahui bahwa masih terdapat pelanggan yang belum melunasi kewajibannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kondisi ini berdampak pada kemampuan perusahaan dalam menjaga ketersediaan stok barang karena modal usaha yang seharusnya dapat diputar kembali menjadi tertahan dalam bentuk piutang.

Pada aspek pengelolaan hubungan pelanggan, peneliti menggali informasi mengenai strategi yang diterapkan dalam membangun dan menjaga hubungan jangka panjang dengan apotek mitra. Narasumber 1 menyampaikan bahwa:

59

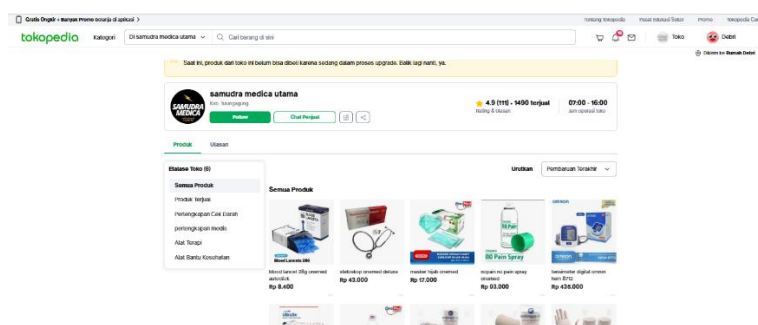
Pendekatan tersebut juga didukung dengan mekanisme komunikasi yang aktif kepada pelanggan. Terkait hal ini, Narasumber 1 menambahkan bahwa:

“Selain kunjungan rutin dalam dua minggu sampai satu bulan sekali, Kita juga aktif dalam berkomunikasi lewat WA(Whatsapp). Jadi tiap ada barang datang atau kenaikan harga, kita selalu bagikan ke pelanggan-pelanggan yang inten mengambil dari kita.”

Peneliti kemudian membahas mengenai strategi pemasaran yang sedang diterapkan maupun yang direncanakan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan serta memulihkan performa penjualan. Narasumber 1 menyatakan bahwa:

“Untuk saat ini kita fokus di offline ya, kalau dulu kita ada juga yang di e-commerce. Semenjak ada birokrasi dari beberapa marketplace yang menurut saya merugikan kita sebagai pengusaha jadi kita tutup selama 3-4 tahun lalu. Jadi selama ini kita strateginya cuman bagaimana manajemen stok digudang. Semisal customer kapan-kapan mau order, barang kita sudah ready untuk disuplai.”

Gambar 4. 8
Toko Online CV Samudra Medica Utama



Sumber: Tangkapan layar pada Toko Online CV Samudra Medica Utama (2026)

Gambar 4.6 menunjukkan bahwa perusahaan pernah mengoperasikan toko daring sebagai upaya memperluas jangkauan pemasaran. Namun demikian, berbagai biaya tambahan yang muncul

selama penggunaan platform tersebut menyebabkan perusahaan memutuskan untuk menghentikan aktivitas penjualan melalui marketplace dan kembali berfokus pada pemasaran langsung kepada pelanggan.

Terkait posisi CV Samudra Medica Utama di tengah persaingan dengan distributor alat kesehatan lain di wilayah Tulungagung dan sekitarnya, Narasumber 1 mengungkapkan bahwa:

“Kalau kita itu mempunyai keunggulan dalam segi harga yang kompetitif, terus kalau ada barang ready itu kita bisa dalam satu hari order langsung dikirim hari itu. Disisi lain, kelemahan Samudra Medica Utama di masalah stok barang. Jadi kita stok barang tidak bisa terlalu banyak karena ada kendala kredit macet itu di apotek-apotek.”

Peneliti selanjutnya menggali informasi mengenai alasan perusahaan tidak merekrut tenaga karyawan tambahan. Narasumber 1 menjelaskan bahwa:

“Sebenarnya dulu itu ada karyawan yang saya rekrut, tapi cuman bertahan beberapa bulan karena ada masalah membawa uang tagihan dan banyak yang tidak kompeten . Jadi akhirnya saya putuskan untuk dikeluarkan.”

Selain faktor internal, peneliti juga membahas mengenai pengaruh regulasi dan kondisi makroekonomi terhadap keberlangsungan usaha apotek sebagai mitra CV Samudra Medica Utama. Narasumber 1 mengungkapkan bahwa:

“Ya, menurut saya regulasi dan keadaan makro ekonomi saat ini memang salah satu faktor yang menyebabkan kondisi ini. Seperti halnya ada apotek-apotek pelanggan lama yang mulai sepi bahkan tutup. Apotek yang skalanya menengah kebawah biasanya bertahan dua tahun saja sudah bagus. Apalagi apotek baru 6 bulan sudah tutup karena kan kebanyakan pemilik apotek itu bukan apoteker, jadi orang awam yang

menyewa apoteker dan asistennya untuk mendirikan apotek. Jadi jika omsetnya tidak bisa menutupi operasionalnya pasti tidak lama bakal tutup apoteknya."

Pada bagian akhir, peneliti membahas mengenai keterbatasan jangkauan pemasaran CV Samudra Medica Utama yang selama ini hanya berfokus pada apotek di sekitar wilayah kantor serta rencana pengembangan melalui media digital. Narasumber 1 menyampaikan bahwa:

"Gimana mau memperluas jangkauan pemasaran kita. Disaat kita mulai secara digital menggunakan marketplace ada biaya tambahan lain-lain yang intinya merugikan. Awalnya pertama menggunakan marketplace cuman ada biaya admin, namun seiring berjalan waktu ada biaya macem-macem. Laba usaha Samudra Medica Utama seiring berjalannya waktu berkurang karena potongan biaya itu dan cuman menguntungkan marketplacenya. Oleh karena itu, saya memutuskan menutup semua platform e-commerce."

4.4 Analisis Tematik

Proses analisis tematik dalam penelitian ini dilaksanakan mengacu pada kerangka enam tahap yang dikembangkan oleh Braun & Clarke (2006) secara sistematis.

4.4.1 Familiarisasi Data

Tabel 4. 2
Familiarisasi Data

NO	Cuplikan Pernyataan Utama	Kesan Awal / Ide Awal
1.	<i>"Ini kan karena posisi dia dekat ya, jadi saat kita butuh itu cepat dan besok pasti datang."</i>	Kecepatan pengiriman dan kedekatan lokasi menjadi pertimbangan utama dalam pemilihan pemasok. Mengindikasikan pentingnya aspek pelayanan dan efisiensi operasional dalam perilaku pembelian organisasi.
2.	<i>"Samudra Medica Utama ini amanah, barangnya juga lengkap, dan manajemennya lumayan bagus"</i>	Kepercayaan (<i>trust</i>) muncul karena perusahaan dianggap amanah dan mampu memenuhi kebutuhan

		pelanggan. Selaras dengan <i>Trust and Commitment Theory</i> .
3.	"Hubungan saya dengan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja sih."	Hubungan interpersonal yang baik menjadi faktor penting dalam mempertahankan kerja sama bisnis jangka panjang. Mengarah pada konsep <i>relationship quality</i> dalam SRM.
4.	"Kinerjanya bagus ya mas, mulai dari produknya yang konsisten, layanannya apalagi keramahannya. Sangat responsif ketika terjadi kelangkaan barang."	Responsivitas pemasok meningkatkan kepuasan dan mengurangi risiko operasional pelanggan. Menunjukkan kualitas layanan sebagai pembentuk loyalitas pelanggan B2B.
5.	"Pembeli apotek itu... tidak bisa upselling. Dia nyari yang dia butuhin aja dan hanya pengen merek-merek tertentu saja."	Perilaku pembelian konsumen akhir bersifat <i>need-based</i> dan <i>brand-specific</i> . Jadi ini memengaruhi pola pengadaan apotek. Sesuai karakteristik perilaku pembelian organisasi.
6.	"Sekarang banyak apotek pesaing."	Persaingan industri yang meningkat menyebabkan penurunan permintaan dan frekuensi pembelian. Faktor lingkungan eksternal memengaruhi perilaku pembelian organisasi.
7.	"Saya pesan ke Samudra Medica Utama ketika butuh saja."	Pelanggan menerapkan pembelian berdasarkan kebutuhan aktual dan mengurangi penyimpanan stok. Mengindikasikan penurunan intensitas pembelian.
8.	"Yang dipertimbangkan pertama adalah harga, kedua ketersediaan barang."	Harga, ketersediaan stok, dan hubungan personal menjadi kriteria evaluasi pemasok. Selaras dengan proses evaluasi pemasok dalam perilaku pembelian organisasi.
9.	"Saya cari barang ditempat lain jika barang di Samudra Medica Utama kosong."	Ketersediaan produk menjadi faktor kritis dalam mempertahankan pelanggan. Risiko perpindahan pemasok muncul ketika kebutuhan pelanggan tidak dapat dipenuhi.

10.	<i>"Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama. Jadi transparansi seperti dia yang saya sangat sukai."</i>	Transparansi informasi memperkuat kepercayaan pelanggan. Komunikasi yang terbuka menjadi fondasi trust dalam hubungan bisnis B2B.
11.	<i>"Saya merasa kayak keluarga sama dia."</i>	Hubungan personal yang kuat menciptakan ikatan emosional dan komitmen hubungan jangka panjang. Mengarah pada dimensi commitment dalam teori Morgan & Hunt (1994)
12.	<i>"Yang dipertimbangkan dalam pemilihan pemasok disini adalah kualitas dan konsistensi produknya sih mas sama layanannya."</i>	Konsistensi produk dan layanan menjadi tolok ukur profesionalisme pemasok. Jadi, relevan dengan konsep service quality dalam perilaku B2B
13.	<i>"Keuntungan bermitra dengan dia itu keringanan pada tagihan."</i>	Fleksibilitas pembayaran menjadi nilai tambah yang meningkatkan kepuasan dan mempertahankan hubungan bisnis. Bentuk investasi hubungan dalam SRM.
14.	<i>"Mereka harus mulai menyediakan platform-platform digital."</i>	Pelanggan mulai mengharapkan transformasi digital sebagai sarana komunikasi dan pelayanan yang lebih efektif.
15.	<i>"Omset terus turun bahkan sampai 50%."</i>	Penurunan performa penjualan menjadi fenomena utama penelitian yang perlu dianalisis dari sisi perilaku pembelian pelanggan dan pengelolaan hubungan pelanggan.
16.	<i>"Setiap ada produk baru atau promo selalu share melalui WhatsApp."</i>	WhatsApp menjadi media utama komunikasi pemasaran dan pemeliharaan hubungan pelanggan. Bentuk implementasi pemasaran relasional.
17.	<i>"Ada beberapa kasus keterlambatan barang dari pabrik sehingga apotek beralih ke pemasok lain."</i>	Gangguan rantai pasok berpotensi menurunkan loyalitas pelanggan dan meningkatkan risiko perpindahan pemasok.
18.	<i>"Masalah ketersediaan barang kita yang kadang terbatas itu dikarenakan cashflow... Ada beberapa apotek yang belum bayar dari 6 bulan sampai 2 tahun."</i>	Kredit macet dari apotek pelanggan menghambat perputaran modal dan berdampak pada kemampuan menjaga ketersediaan stok barang.

19.	<i>"Saya menganggap customer sebagai keluarga dan selalu ada kunjungan rutin."</i>	Strategi membangun kedekatan personal dan komunikasi langsung merupakan bentuk Supplier Relationship Management (SRM).
20.	<i>"Keunggulan kita harga kompetitif dan pengiriman cepat."</i>	Harga dan kecepatan layanan menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan di pasar B2B.
21.	<i>"Kelemahan Samudra Medica Utama di masalah stok barang."</i>	Ketersediaan stok muncul sebagai isu sentral yang memengaruhi kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas pelanggan.
22.	<i>"Apotek yang skalanya menengah ke bawah biasanya bertahan dua tahun saja sudah bagus. Apalagi apotek baru 6 bulan sudah tutup."</i>	Tingginya angka penutupan apotek kecil meningkatkan risiko kredit macet bagi pemasok, Jadi kerentanan struktural dalam ekosistem distribusi alkes skala kecil

Sumber: data diolah oleh peneliti (2026)

Familiarisasi data merupakan tahap pertama dalam kerangka analisis tematik Braun & Clarke (2006), di mana peneliti membaca dan menelaah seluruh data hasil wawancara serta observasi secara berulang untuk memperoleh pemahaman mendalam sebelum masuk ke tahap pengkodean. Dalam penelitian ini, proses tersebut dilakukan dengan menelusuri 22 cuplikan pernyataan utama dari lima narasumber untuk merumuskan kesan awal atau ide awal terhadap setiap pernyataan, sebagaimana disajikan pada **Tabel 4.3**. Tahap ini penting karena menjadi dasar bagi peneliti untuk mengenali pola, isu, maupun konsep yang muncul secara natural dari data sebelum dikaitkan secara formal dengan kerangka teori. Temuan awal ini menjadi landasan bagi peneliti untuk melanjutkan

proses pengkodean dan pembentukan tema pada tahap analisis berikutnya.

4.4.2 Pembuatan Kode Awal

Tabel 4. 3
Hasil Pengkodean Awal

NO	Cuplikan Pernyataan Narasumber	Kode Awal
1.	<i>"Ini kan karena posisi dia dekat ya, jadi saat kita butuh itu cepat dan besok pasti datang."</i>	Kedekatan lokasi, kecepatan pengiriman
2.	<i>"Samudra Medica Utama ini amanah, barangnya juga lengkap, dan manajemennya lumayan bagus"</i>	Amanah, kelengkapan produk
3.	<i>"Hubungan saya dengan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja sih."</i>	Hubungan baik
4.	<i>"Kinerjanya bagus ya mas, mulai dari produknya yang konsisten, layanannya apalagi keramahannya. Sangat responsif ketika terjadi kelangkaan barang."</i>	Konsistensi produk, keramahan layanan, responsivitas
5.	<i>"Pembeli apotek itu... tidak bisa upselling. Dia nyari yang dia butuhin aja dan hanya pengen merek-merek tertentu saja."</i>	Pembelian <i>need based</i>
6.	<i>"Sekarang banyak apotek pesaing."</i>	Penurunan kunjungan, persaingan usaha
7.	<i>"Saya pesan ke Samudra Medica Utama ketika butuh saja."</i>	Pembelian situasional
8.	<i>"Yang dipertimbangkan pertama adalah harga, kedua ketersediaan barang."</i>	Harga, ketersediaan stok
9.	<i>"Saya cari barang ditempat lain jika barang di Samudra Medica Utama kosong."</i>	Stok kosong, perpindahan pemasok
10.	<i>"Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama. Jadi transparansi seperti dia yang saya sangat sukai."</i>	Kejujuran, transparansi
11.	<i>"Saya merasa kayak keluarga sama dia."</i>	Ikatan emosional
12.	<i>"Yang dipertimbangkan dalam pemilihan pemasok disini adalah kualitas dan konsistensi produknya sih mas sama layanannya."</i>	Kualitas produk, konsistensi layanan
13.	<i>"Keuntungan bermitra dengan dia itu keringanan pada tagihan."</i>	Fleksibilitas pembayaran
14.	<i>"Mereka harus mulai menyediakan platform-platform digital."</i>	Transformasi digital
15.	<i>"Omset terus turun bahkan sampai 50%."</i>	Penurunan omset
16.	<i>"Setiap ada produk baru atau promo selalu share melalui WhatsApp."</i>	Promosi melalui <i>whatsapp</i> , Komunikasi aktif
17.	<i>"Ada beberapa kasus keterlambatan barang dari pabrik sehingga apotek beralih ke pemasok lain."</i>	Keterlambatan pasokan pabrik, perpindahan pemasok
18.	<i>"Masalah ketersediaan barang kita yang kadang terbatas itu dikarenakan cashflow..."</i>	Kredit macet, gangguan cashflow

	<i>Ada beberapa apotek yang belum bayar dari 6 bulan sampai 2 tahun."</i>	
19.	<i>"Saya menganggap customer sebagai keluarga dan selalu ada kunjungan rutin."</i>	Kedekatan personal, kunjungan rutin
20.	<i>"Keunggulan kita harga kompetitif dan pengiriman cepat."</i>	Harga kompetitif, pengiriman cepat
21.	<i>"Kelemahan Samudra Medica Utama di masalah stok barang."</i>	Keterbatasan stok
22.	<i>"Apotek yang skalanya menengah ke bawah biasanya bertahan dua tahun saja sudah bagus. Apalagi apotek baru 6 bulan sudah tutup."</i>	Penutupan apotek skala kecil, risiko struktural

Sumber: data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan hasil pengkodean awal pada **Tabel 4.2**, terdapat beberapa pola yang mulai muncul terkait perilaku pembelian pelanggan B2B di CV Samudra Medica Utama. Kode-kode seperti kedekatan lokasi, kecepatan pengiriman, harga, ketersediaan stok, kualitas produk, dan konsistensi layanan menunjukkan bahwa pelanggan melakukan evaluasi pemasok berdasarkan pertimbangan fungsional yang berkaitan dengan efektivitas operasional apotek. Selain itu, muncul pula kode seperti pembelian *need based*, pembelian situasional, dan persaingan usaha yang mengindikasikan adanya perubahan perilaku pembelian pelanggan akibat kondisi pasar yang semakin kompetitif dan menurunnya permintaan konsumen akhir. Temuan ini sejalan dengan teori Perilaku Pembelian Organisasi yang menjelaskan bahwa keputusan pembelian organisasi dipengaruhi oleh kebutuhan aktual, kondisi lingkungan bisnis, serta kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan operasional pelanggan.

Di sisi lain, kode-kode seperti amanah, hubungan baik, kejujuran, transparansi, ikatan emosional, kedekatan personal, dan kunjungan rutin menunjukkan bahwa kualitas hubungan menjadi elemen penting dalam mempertahankan kerja sama jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Temuan ini diperkuat oleh munculnya kode fleksibilitas pembayaran, promosi dan komunikasi, serta transformasi digital yang menggambarkan upaya perusahaan dalam membangun dan memelihara hubungan pelanggan melalui berbagai bentuk interaksi dan pelayanan. Namun demikian, terdapat pula sejumlah kode yang mencerminkan kendala hubungan bisnis, seperti keterbatasan stok, keterlambatan pasokan pabrik, kredit macet, gangguan cashflow, dan perpindahan pemasok. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan tidak hanya dibentuk oleh kepercayaan dan komitmen, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam menjaga ketersediaan produk dan kelancaran pasokan sebagai bagian dari praktik *Supplier Relationship Management (SRM)*..

4.4.3 Pencarian Tema

Tabel 4. 4
Pengelompokan Kode Awal Menjadi Tema Awal

NO	Kelompok Kode	Tema Awal	Penjelasan Singkat
1.	Kedekatan lokasi, kecepatan pengiriman	Kemudahan Akses Operasional	Pelanggan apotek memandang CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok yang mampu memenuhi kebutuhan secara cepat karena lokasi yang relatif dekat dan proses distribusi yang responsif. Kemudahan akses ini membantu apotek menjaga

			ketersediaan produk ketika terjadi permintaan mendadak dari konsumen.
2.	Harga, harga kompetitif	Efisiensi Nilai Ekonomi	Harga yang kompetitif menjadi salah satu alasan apotek tetap menjalin kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama. Pelanggan menilai bahwa perusahaan mampu memberikan nilai ekonomi yang sesuai dengan kondisi pasar yang semakin kompetitif dan tingkat permintaan yang menurun.
3.	Kualitas produk, konsistensi produk, konsistensi layanan, keramahan layanan, responsivitas	Kepastian Kinerja Pemasok	Pelanggan menilai CV Samudra Medica Utama memiliki kualitas produk dan layanan yang relatif konsisten. Kepastian terhadap kualitas, pelayanan, dan respons perusahaan menjadi faktor penting dalam mengurangi risiko operasional yang dihadapi apotek.
4.	Amanah, kejujuran, transparansi	Integritas dalam Hubungan Bisnis	Kepercayaan pelanggan terhadap CV Samudra Medica Utama terbentuk karena perusahaan dianggap amanah, jujur, dan terbuka dalam memberikan informasi mengenai harga maupun ketersediaan barang. Integritas tersebut menjadi dasar keberlanjutan hubungan bisnis antara perusahaan dan pelanggan apotek.
5.	Hubungan baik, komunikasi aktif, promosi melalui WhatsApp	Keterhubungan Interpersonal	Komunikasi yang terjalin secara rutin melalui kunjungan maupun WhatsApp membuat hubungan antara CV Samudra Medica Utama dan pelanggan tidak hanya berlangsung saat transaksi terjadi. Interaksi yang berkelanjutan membantu perusahaan tetap hadir dalam aktivitas bisnis pelanggan.
6.	Ikatan emosional, kedekatan personal, menganggap pelanggan sebagai keluarga, kunjungan rutin	Kedekatan Afektif	Sebagian pelanggan tidak hanya melihat CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok, tetapi juga sebagai mitra yang memiliki hubungan personal yang erat. Kedekatan ini tercermin dari munculnya rasa kekeluargaan dan hubungan jangka panjang yang telah terbangun selama bertahun-tahun.
7.	Fleksibilitas pembayaran	Dukungan dalam Kemitraan Bisnis	Kelonggaran pembayaran yang diberikan CV Samudra Medica Utama dipersepsikan pelanggan sebagai bentuk dukungan

			terhadap keberlangsungan usaha apotek. Fleksibilitas tersebut memberikan manfaat tambahan yang tidak selalu diperoleh dari pemasok lain.
8	Pembelian need-based, pembelian situasional	Pembelian berdasarkan kebutuhan operasional	Pelanggan apotek melakukan pembelian kepada CV Samudra Medica Utama berdasarkan kebutuhan aktual dan kondisi stok yang dimiliki. Keputusan pembelian lebih didasarkan pada kebutuhan operasional daripada dorongan promosi atau hubungan personal semata.
9	Penurunan kunjungan, persaingan usaha, penurunan omzet, penutupan apotek skala kecil	Tekanan Lingkungan Bisnis	Penurunan jumlah konsumen, meningkatnya persaingan antar apotek, serta kondisi ekonomi yang tidak menentu memengaruhi kemampuan pelanggan dalam melakukan pembelian. Situasi ini turut berkontribusi terhadap menurunnya frekuensi pemesanan kepada CV Samudra Medica Utama.
10	Stok kosong, keterbatasan stok, keterlambatan pasokan, kredit macet, gangguan cashflow, perpindahan pemasok	Ketidakpastian Keberlanjutan Pasokan	Kendala ketersediaan barang yang dialami CV Samudra Medica Utama akibat keterlambatan pasokan dan masalah arus kas berpotensi mengganggu hubungan dengan pelanggan. Ketika kebutuhan apotek tidak dapat dipenuhi, pelanggan cenderung mencari alternatif pemasok lain untuk menjaga operasional usahanya.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan proses pengkodean awal, peneliti mengelompokkan kode-kode yang memiliki makna serupa menjadi beberapa tema awal. Pengelompokan tersebut dilakukan untuk mengidentifikasi pola yang muncul secara berulang dalam pengalaman dan pandangan para narasumber terkait perilaku pembelian pelanggan B2B serta pengelolaan hubungan pelanggan di CV Samudra Medica Utama.

Tema pertama, kemudahan akses operasional muncul dari kode kedekatan lokasi dan kecepatan pengiriman. Tema ini menunjukkan bahwa pelanggan memandang kemudahan akses distribusi sebagai faktor penting dalam memilih pemasok. Bapak Bambang menyatakan bahwa CV Samudra Medica Utama dipilih karena lokasinya dekat sehingga ketika apotek membutuhkan barang, pesanan dapat segera dipenuhi dan dikirim keesokan harinya. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pemilik perusahaan yang menjelaskan bahwa salah satu keunggulan perusahaan adalah kemampuan melakukan pengiriman pada hari yang sama ketika stok tersedia. Temuan ini menunjukkan bahwa efisiensi operasional dan kecepatan layanan menjadi nilai yang dianggap penting oleh pelanggan apotek.

Tema kedua, efisiensi nilai ekonomi terbentuk dari kode harga dan harga kompetitif. Tema ini menggambarkan bahwa pelanggan tetap mempertimbangkan aspek ekonomi dalam menentukan pemasok. Ibu Yunarti menjelaskan bahwa harga merupakan faktor pertama yang dipertimbangkan dalam memilih pemasok alat kesehatan sebelum mempertimbangkan faktor lainnya. Selain itu, Narasumber 1 juga menyampaikan bahwa CV Samudra Medica Utama memiliki keunggulan berupa harga yang kompetitif dibandingkan pesaing. Kondisi pasar yang semakin kompetitif dan menurunnya permintaan membuat pelanggan semakin sensitif

terhadap harga sehingga nilai ekonomi menjadi salah satu pertimbangan utama dalam hubungan bisnis.

Tema ketiga, kepastian kinerja pemasok muncul dari kode kualitas produk, konsistensi produk, konsistensi layanan, keramahan layanan, dan responsivitas. Tema ini menunjukkan bahwa pelanggan membutuhkan jaminan bahwa pemasok mampu menyediakan produk dan layanan secara konsisten. Ibu Rini Astuti menyatakan bahwa kinerja CV Samudra Medica Utama dinilai baik karena produknya konsisten, pelayanannya ramah, dan responsif ketika terjadi kelangkaan barang. Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Ibu Yunarti yang merasa nyaman dengan pelayanan perusahaan karena proses pemesanan, pengiriman, hingga penagihan berjalan tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan dan konsistensi kinerja menjadi faktor yang membantu pelanggan mengurangi risiko operasional dalam menjalankan usaha apotek.

Tema keempat, integritas dalam hubungan bisnis terbentuk dari kode amanah, kejujuran, dan transparansi. Tema ini menggambarkan bahwa kepercayaan pelanggan terhadap CV Samudra Medica Utama dibangun melalui sikap terbuka dan jujur dalam berinteraksi. Ibu Yunarti menyebut perusahaan sebagai pemasok yang amanah dan selalu memberikan informasi terkait kenaikan harga maupun ketersediaan barang. Selain itu, Ibu Sri Utami menegaskan bahwa kejujuran dan keterbukaan merupakan

aspek yang paling ia sukai dari CV Samudra Medica Utama. Transparansi tersebut memperkuat kepercayaan pelanggan dan menjadi fondasi penting dalam menjaga keberlanjutan hubungan bisnis jangka panjang.

Tema kelima, keterhubungan interpersonal muncul dari kode hubungan baik, komunikasi aktif, dan promosi melalui WhatsApp. Tema ini menunjukkan bahwa hubungan antara perusahaan dan pelanggan tidak hanya terjadi pada saat transaksi berlangsung, tetapi juga melalui komunikasi yang berkelanjutan. Ibu Sri Utami menyatakan bahwa hubungan dengan CV Samudra Medica Utama selama ini berjalan dengan baik. Di sisi lain, Narasumber 1 menjelaskan bahwa perusahaan secara rutin membagikan informasi mengenai produk baru, promosi, kenaikan harga, maupun ketersediaan barang melalui WhatsApp. Aktivitas komunikasi tersebut membuat perusahaan tetap hadir dalam aktivitas bisnis pelanggan dan membantu menjaga hubungan yang telah terjalin.

Tema keenam, kedekatan afektif terbentuk dari kode ikatan emosional, kedekatan personal, menganggap pelanggan sebagai keluarga, dan kunjungan rutin. Tema ini menunjukkan bahwa hubungan bisnis yang terjalin tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga mengandung unsur emosional. Ibu Sri Utami mengungkapkan bahwa dirinya merasa seperti keluarga dengan pemilik CV Samudra Medica Utama karena telah mengenalnya

sejak awal merintis usaha. Hal serupa juga tercermin dari pernyataan Narasumber 1 yang menyebut bahwa dirinya menganggap pelanggan sebagai keluarga dan selalu melakukan kunjungan rutin ke apotek mitra. Kedekatan afektif tersebut menciptakan ikatan emosional yang memperkuat komitmen hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan.

Tema ketujuh, dukungan dalam kemitraan bisnis muncul dari kode fleksibilitas pembayaran. Tema ini menggambarkan adanya manfaat tambahan yang dirasakan pelanggan melalui hubungan kerja sama dengan perusahaan. Bapak Bambang menjelaskan bahwa salah satu keuntungan bermitra dengan CV Samudra Medica Utama adalah adanya kelonggaran dalam pembayaran tagihan ketika kondisi keuangan apotek sedang sulit. Fleksibilitas tersebut membantu pelanggan menjaga kelangsungan operasional usaha dan menciptakan persepsi bahwa perusahaan memberikan dukungan nyata terhadap mitra bisnisnya.

Tema kedelapan, pembelian berdasarkan kebutuhan operasional terbentuk dari kode pembelian need-based dan pembelian situasional. Tema ini menunjukkan bahwa keputusan pembelian apotek lebih didasarkan pada kebutuhan aktual dibandingkan faktor emosional atau promosi. Bapak Bambang menjelaskan bahwa konsumen apotek hanya membeli produk yang benar-benar dibutuhkan dan cenderung mencari merek tertentu

sehingga apotek juga melakukan pemesanan ketika stok mulai habis. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pengakuannya bahwa pemesanan kepada CV Samudra Medica Utama dilakukan hanya ketika diperlukan. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku pembelian pelanggan B2B bersifat rasional dan berorientasi pada kebutuhan operasional.

Tema kesembilan, tekanan lingkungan bisnis muncul dari kode penurunan kunjungan, persaingan usaha, penurunan omzet, dan penutupan apotek skala kecil. Tema ini menggambarkan adanya faktor eksternal yang memengaruhi perilaku pembelian pelanggan. Ibu Sri Utami menyatakan bahwa jumlah kunjungan konsumen ke apotek mengalami penurunan drastis setelah pandemi dan persaingan usaha semakin tinggi akibat banyaknya apotek baru yang bermunculan. Selain itu, Narasumber 1 mengungkapkan bahwa omzet perusahaan telah mengalami penurunan hingga mencapai 50 persen dalam beberapa tahun terakhir. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan lingkungan bisnis memberikan tekanan terhadap seluruh rantai distribusi alat kesehatan, termasuk frekuensi pembelian pelanggan kepada CV Samudra Medica Utama.

Tema kesepuluh, ketidakpastian keberlanjutan pasokan terbentuk dari kode stok kosong, keterbatasan stok, keterlambatan pasokan, kredit macet, gangguan cashflow, dan perpindahan pemasok. Tema ini menunjukkan adanya tantangan internal yang

berpotensi mengganggu hubungan perusahaan dengan pelanggan. Beberapa narasumber menyatakan bahwa mereka akan mencari pemasok lain ketika barang yang dibutuhkan tidak tersedia di CV Samudra Medica Utama. Di sisi lain, Narasumber 1 menjelaskan bahwa keterbatasan stok sering kali disebabkan oleh masalah arus kas akibat banyaknya pelanggan yang menunggak pembayaran dalam jangka waktu lama. Akibatnya, kemampuan perusahaan dalam menjaga ketersediaan produk menjadi terganggu sehingga meningkatkan risiko perpindahan pelanggan ke pemasok lain.

4.4.4 Peninjauan Tema

Peneliti perlu mengevaluasi kembali tema-tema awal untuk memastikan semuanya berbasis pada data yang valid. Dalam proses ini, tema yang kurang didukung bukti dapat digabung, dipecah, atau dihapus.

Tabel 4. 5
Peninjauan Tema Berdasarkan Kutipan Narasumber

NO	Tema	Bukti Data (Kutipan Narasumber)	Keputusan Peneliti
1.	Nilai Operasional dan Kinerja Pemasok	<i>“Ini kan karena posisi dia dekat ya, jadi saat kita butuh itu cepat dan besok pasti datang”</i> (Narasumber 2). <i>“Kinerjanya bagus ya mas, mulai dari produknya yang konsisten, layanannya apalagi keramahannya”</i> (Narasumber 5). <i>“Yang dipertimbangkan pertama adalah harga, kedua adalah ketersediaan barang”</i> (Narasumber 3). Didukung observasi bahwa pelayanan perusahaan cepat dan responsif.	Tema dipertahankan dan menggabungkan tema Kemudahan Akses Operasional, Efisiensi Nilai Ekonomi, serta Kepastian Kinerja Pemasok karena seluruhnya menggambarkan nilai fungsional yang diterima pelanggan dari pemasok.

2.	Integritas dan Kepercayaan Dalam Hubungan Bisnis	<i>"Samudra Medica Utama ini amanah"</i> (Narasumber 3). <i>"Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama"</i> (Narasumber 4). <i>"Saya percaya sama dia, nilai 1 sampai 10 dia dapat 9"</i> (Narasumber 2).	Tema dipertahankan karena didukung secara konsisten oleh seluruh pelanggan dan sesuai dengan konsep trust dalam <i>Trust and Commitment Theory</i> .
3.	Hubungan Relasional dan Kedekatan Pelanggan	<i>"Hubungan saya dengan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja sih"</i> (Narasumber 4). <i>"Saya merasa kayak keluarga sama dia"</i> (Narasumber 4). <i>"Saya menganggap customer sebagai keluarga dan selalu ada kunjungan rutin"</i> (Narasumber 1). Didukung dokumentasi komunikasi melalui WhatsApp dan kunjungan rutin pelanggan.	Tema dipertahankan dengan menggabungkan tema Keterhubungan Interpersonal dan Kedekatan Afektif karena keduanya sama-sama menjelaskan kualitas hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan.
4.	Dukungan Kemitraan Sebagai Penguat Loyalitas	<i>"Keuntungan bermitra dengan dia itu ya tentunya keringanan pada tagihan"</i> (Narasumber 2). <i>"Samudra selalu memenuhi ekspektasi saya"</i> (Narasumber 3). <i>"Kita sudah lama membangun hubungan jadi tidak perlu khawatir"</i> (Narasumber 5).	Tema dipertahankan karena menunjukkan manfaat hubungan jangka panjang yang dirasakan pelanggan dan menjadi alasan mempertahankan kerja sama.
5.	Pembelian Berdasarkan Kebutuhan Operasional	<i>"Pembeli apotek itu beli yang dibutuhkan"</i> (Narasumber 2). <i>"Saya pesan ke CV Samudra Medica Utama ketika butuh saja"</i> (Narasumber 2). Didukung data frekuensi pembelian yang menurun pada Gambar 4.3.	Tema dipertahankan karena menunjukkan karakteristik perilaku pembelian B2B yang berorientasi pada kebutuhan operasional.
6.	Tekanan Lingkungan Bisnis	<i>"Sekarang banyak apotek pesaing"</i> (Narasumber 4). <i>"Omset terus turun sampai 50%"</i> (Narasumber 1). <i>"Apotek yang skalanya menengah ke bawah biasanya bertahan dua tahun saja sudah bagus"</i>	Tema dipertahankan karena memiliki dukungan kuat dari wawancara, observasi, dan dokumentasi penjualan perusahaan.

		(Narasumber 1). Didukung observasi mengenai tingginya persaingan dan menurunnya kunjungan pelanggan apotek.	
7.	Ketidakpastian Pasokan dan Hambatan Operasional	“Saya cari barang di tempat lain jika barang di <i>Samudra Medica Utama</i> kosong” (Narasumber 2). “Ada beberapa kasus keterlambatan barang dari pabrik sehingga apotek beralih ke pemasok lain” (Narasumber 1). “Masalah ketersediaan barang karena <i>cashflow</i>” (Narasumber 1). Didukung dokumentasi faktur keterlambatan pembayaran pelanggan dan data stok perusahaan.	Tema dipertahankan karena menggambarkan kendala utama yang memengaruhi loyalitas pelanggan dan performa perusahaan.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan proses peninjauan tema, peneliti melakukan evaluasi terhadap kesesuaian antara tema awal dengan keseluruhan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil peninjauan menunjukkan bahwa beberapa tema awal memiliki keterkaitan makna yang sangat erat sehingga perlu digabungkan untuk menghasilkan tema yang lebih representatif dan tidak tumpang tindih. Tema kemudahan akses operasional, efisiensi nilai ekonomi, dan kepastian kinerja pemasok digabungkan menjadi tema nilai operasional dan kinerja pemasok karena seluruhnya menggambarkan nilai fungsional yang dipertimbangkan pelanggan dalam memilih dan mempertahankan pemasok. Selanjutnya, tema keterhubungan interpersonal dan kedekatan afektif digabungkan menjadi tema hubungan relasional dan kedekatan pelanggan karena keduanya sama-sama menjelaskan kualitas hubungan personal yang

terjalin antara perusahaan dan pelanggan. Sementara itu, tema lainnya tetap dipertahankan karena memiliki dukungan data yang kuat dan menunjukkan karakteristik yang berbeda satu sama lain. Dengan demikian, jumlah tema yang semula terdiri atas sepuluh tema awal direduksi menjadi tujuh tema yang dinilai lebih mampu merepresentasikan fenomena penelitian secara komprehensif.

4.4.5 Penamaan dan Pendefinisian Tema

Tabel 4. 6
Tema Akhir, Definisi, dan Kutipan Pendukung

NO	Tema Akhir	Definisi / Makna Inti	Kutipan Pendukung
1.	Keandalan Nilai Pemasok	CV Samudra Medica Utama dipersepsikan sebagai pemasok yang mampu memberikan nilai fungsional melalui harga yang kompetitif, kualitas produk yang konsisten, pelayanan yang baik, serta kecepatan distribusi sehingga membantu pelanggan menjalankan operasional usahanya secara lebih efektif.	<i>"Ini kan karena posisi dia dekat ya, jadi saat kita butuh itu cepat dan besok pasti datang."</i> (Narasumber 2) <i>"Kinerjanya bagus ya mas, mulai dari produknya yang konsisten, layanannya apalagi keramahannya."</i> (Narasumber 5)
2.	Hubungan Bisnis Berbasis Kepercayaan	Hubungan bisnis antara pelanggan dan CV Samudra Medica Utama dibangun atas dasar kejujuran, keterbukaan informasi, dan sikap amanah yang menciptakan rasa percaya dalam jangka panjang.	<i>"Samudra Medica Utama ini amanah."</i> (Narasumber 3) <i>"Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama."</i> (Narasumber 4)
3.	Relasi Personal yang Berkelanjutan	Hubungan pelanggan dengan perusahaan tidak hanya bersifat transaksional, tetapi berkembang menjadi hubungan personal yang dipelihara melalui komunikasi rutin, kunjungan langsung, dan interaksi yang berkesinambungan.	<i>"Saya merasa kayak keluarga sama dia."</i> (Narasumber 4) <i>"Saya menganggap customer sebagai keluarga dan selalu ada kunjungan rutin."</i> (Narasumber 1)
4.	Kemitraan yang Saling Mendukung	Pelanggan memperoleh manfaat tambahan dari hubungan bisnis yang terjalin, seperti fleksibilitas	<i>"Keuntungan bermitra dengan dia itu ya tentunya keringanan pada tagihan."</i> (Narasumber 2)

		pembayaran, bantuan informasi pasar, serta dukungan dalam menghadapi berbagai kendala operasional.	<i>"Dia selalu menginformasikan apa yang sedang tren saat ini mengenai alat-alat kesehatan."</i> (Narasumber 3)
5.	Pembelian Berbasis Kebutuhan Operasional	Keputusan pembelian pelanggan lebih dipengaruhi oleh kebutuhan aktual, kondisi stok, dan permintaan pasar dibandingkan dorongan promosi atau hubungan personal semata.	<i>"Pembeli apotek itu beli yang dibutuhkan."</i> (Narasumber 2) <i>"Saya pesan ke CV Samudra Medica Utama ketika butuh saja."</i> (Narasumber 2)
6.	Tekanan Lingkungan Bisnis	Penurunan kunjungan pelanggan, meningkatnya persaingan antar apotek, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil menciptakan tekanan terhadap aktivitas pembelian pelanggan maupun performa penjualan perusahaan.	<i>"Sekarang banyak apotek pesaing."</i> (Narasumber 4) <i>"Omset terus turun bahkan sampai 50%."</i> (Narasumber 1)
7.	Kerentanan Keberlanjutan Pasokan	Keterbatasan stok, keterlambatan pasokan, dan gangguan arus kas menjadi hambatan yang dapat mengurangi kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan serta berpotensi mendorong perpindahan pemasok.	<i>"Saya cari barang di tempat lain jika barang di Samudra Medica Utama kosong."</i> (Narasumber 2) <i>"Masalah ketersediaan barang kita yang kadang terbatas itu dikarenakan cashflow."</i> (Narasumber 1)

Sumber: data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan proses penamaan dan pendefinisian tema, penelitian ini menghasilkan tujuh tema akhir yang merepresentasikan pengalaman dan persepsi pelanggan serta kondisi yang dihadapi CV Samudra Medica Utama dalam konteks hubungan bisnis B2B. Tema keandalan nilai pemasok menggambarkan pentingnya kualitas layanan, harga, dan kecepatan distribusi sebagai nilai utama yang dirasakan pelanggan. Tema hubungan bisnis berbasis kepercayaan, relasi personal yang berkelanjutan, dan kemitraan yang saling mendukung menunjukkan bahwa

keberlangsungan hubungan antara perusahaan dan pelanggan tidak hanya dibangun melalui transaksi ekonomi, tetapi juga melalui kepercayaan, kedekatan personal, serta dukungan yang saling menguntungkan. Sementara itu, tema pembelian berbasis kebutuhan operasional menjelaskan bahwa keputusan pembelian pelanggan cenderung dilakukan secara rasional berdasarkan kebutuhan aktual dan kondisi pasar. Di sisi lain, tema tekanan lingkungan bisnis dan kerentanan keberlanjutan pasokan mengungkap berbagai tantangan eksternal maupun internal yang memengaruhi frekuensi pembelian pelanggan serta kemampuan perusahaan dalam mempertahankan ketersediaan produk. Ketujuh tema tersebut selanjutnya menjadi dasar bagi peneliti dalam menyusun interpretasi pembahasan.

4.4.6 Penyusunan Laporan

4.4.6.1 Keandalan Nilai Pemasok

Tema keandalan nilai pemasok menggambarkan persepsi pelanggan apotek terhadap CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok alat dan bahan kesehatan yang mampu memberikan nilai fungsional secara konsisten berupa harga yang kompetitif kualitas produk yang stabil pelayanan yang ramah serta kecepatan distribusi barang. Persepsi tersebut tergambar dari pernyataan Bapak Bambang (Narasumber 2) selaku pemilik Apotek Duta Baru yang menilai kedekatan lokasi CV Samudra Medica Utama sebagai faktor

utama pendukung kecepatan pemenuhan kebutuhan apoteknya sebagaimana diungkapkan berikut:

"Ini kan karena posisi dia dekat ya jadi saat kita butuh itu cepat dan besok pasti datang."

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) selaku manajer Apotek Setia Bhakti yang turut mengapresiasi konsistensi kinerja CV Samudra Medica Utama melalui ungkapan berikut:

"Kinerjanya bagus ya mas mulai dari produknya yang konsisten layanannya apalagi keramahannya."

Kedua kutipan tersebut menunjukkan bahwa keandalan nilai pemasok dirasakan pelanggan melalui dua dimensi utama yaitu kecepatan distribusi dan konsistensi kualitas produk maupun pelayanan. Temuan ini relevan dengan konsep pemasaran B2B yang dikemukakan Kotler & Keller (2009) bahwa esensi pemasaran B2B terletak pada proses penciptaan dan pertukaran nilai antara pemasok dengan organisasi pembeli sehingga nilai fungsional seperti kecepatan distribusi dan konsistensi produk menjadi pertimbangan rasional yang mendasari keputusan pembelian organisasi.

Dalam konteks perilaku pembelian organisasi temuan ini juga sejalan dengan pandangan Mowen & Minor (2002) bahwa organisasi pembeli senantiasa menetapkan kriteria evaluasi teknis tertentu terhadap pemasok guna memastikan efisiensi operasional

usahanya. Keandalan kinerja CV Samudra Medica Utama yang dirasakan informan menjadi salah satu kriteria evaluasi penting yang mendorong apotek mempertahankan pola pembelian ulang (*straight rebuy*) alih-alih beralih ke pemasok lain.

4.4.6.2 Hubungan Bisnis Berbasis Kepercayaan

Tema hubungan bisnis berbasis kepercayaan menggambarkan bahwa relasi antara CV Samudra Medica Utama dan pelanggan apotek dibangun atas dasar kejujuran keterbukaan informasi serta sikap amanah yang menciptakan rasa percaya dalam jangka panjang. Hal ini tergambar dari pernyataan Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma yang menilai sikap amanah CV Samudra Medica Utama sebagai dasar utama hubungan bisnis yang terjalin sebagaimana diungkapkan berikut:

"Samudra Medica Utama ini amanah."

Pandangan tersebut diperkuat oleh Ibu Sri Utami (Narasumber 4) selaku pemilik Apotek Lodoyo yang menekankan pentingnya kejujuran dan keterbukaan dalam menjaga keberlangsungan hubungan bisnis sebagaimana diungkapkan berikut:

"Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama."

Ditinjau dari *Trust and Commitment Theory* kedua kutipan tersebut merupakan representasi langsung dari konsep kepercayaan yang dikemukakan Morgan & Hunt (1994) yaitu kondisi ketika satu pihak meyakini keandalan serta integritas mitra pertukarannya. Sikap amanah kejujuran dan keterbukaan informasi yang dirasakan pelanggan menjadi prasyarat penting bagi terbentuknya komitmen hubungan karena pihak yang percaya terhadap mitranya akan cenderung mengembangkan komitmen jangka panjang dengan yakin bahwa mitra tersebut tidak akan bertindak secara oportunistik.

Dalam perspektif pemasaran B2B temuan ini sejalan dengan pandangan Kotler & Keller (2009) mengenai *customer relationship management* yang menempatkan kepercayaan dan komitmen sebagai fondasi bagi terciptanya loyalitas serta nilai seumur hidup pelanggan. Hubungan bisnis B2B yang melibatkan nilai transaksi besar dan ketergantungan operasional tinggi menjadikan kejujuran serta keterbukaan informasi sebagai elemen krusial yang membedakan keberhasilan pemasaran relasional dari sekadar transaksi tunggal.

4.4.6.3 Relasi Personal yang Berkelanjutan

Tema relasi personal yang berkelanjutan menggambarkan bahwa hubungan bisnis antara CV Samudra Medica Utama dan pelanggan apotek tidak semata bersifat transaksional melainkan

berkembang menjadi kedekatan personal yang dipelihara melalui interaksi rutin dan komunikasi berkesinambungan. Kedekatan tersebut tergambar dari pernyataan Ibu Sri Utami (Narasumber 4) selaku pemilik Apotek Lodoyo yang menyatakan keterikatan emosionalnya terhadap CV Samudra Medica Utama sebagaimana diungkapkan berikut:

"Saya merasa kayak keluarga sama dia."

Pandangan serupa juga disampaikan oleh Bapak Eko Indra Prabowo (Narasumber 1) selaku pemilik CV Samudra Medica Utama yang secara konsisten memperlakukan pelanggannya sebagaimana keluarga melalui kunjungan rutin sebagaimana diungkapkan berikut:

"Saya menganggap customer sebagai keluarga dan selalu ada kunjungan rutin."

Kedua kutipan tersebut menunjukkan bahwa relasi personal yang terjalin berperan sebagai pelengkap nilai fungsional dalam hubungan B2B antara CV Samudra Medica Utama dan pelanggannya. Temuan ini relevan dengan pandangan Kotler & Keller (2009) mengenai *customer relationship management* yang menegaskan bahwa keberhasilan pemasaran modern tidak lagi bertumpu pada transaksi tunggal melainkan pada upaya membangun serta memelihara hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dalam konteks perilaku pembelian organisasi kedekatan personal

tersebut turut memengaruhi intensitas komunikasi di dalam pusat pembelian sebagaimana dijelaskan Mowen & Minor (2002) sehingga distributor dituntut mengadaptasi strategi komunikasinya guna memperkuat kepercayaan selama proses pengambilan keputusan kolektif berlangsung. Relasi personal yang berkelanjutan ini juga mencerminkan praktik *Supplier Relationship Management* sebagaimana ditegaskan Kotler & Keller (2009) yang menyatakan bahwa SRM menuntut perusahaan membangun tim hubungan yang mampu mengelola berbagai titik kontak serta menyesuaikan penawaran berdasarkan karakteristik unik setiap mitra demi memperkuat hambatan bagi pesaing untuk masuk.

Ditinjau dari Morgan & Hunt (1994) kedekatan personal yang konsisten dipelihara melalui kunjungan rutin merupakan wujud nyata dari komitmen hubungan karena salah satu pihak meyakini bahwa hubungan tersebut layak diupayakan secara maksimal untuk dipertahankan. Relasi personal ini juga relevan dengan konsep loyalitas pelanggan B2B yang dikemukakan Rauyruen & Miller (2007) bahwa kualitas hubungan yang ditopang oleh kepercayaan dan komitmen merupakan prediktor utama loyalitas pelanggan dalam pasar B2B sehingga kedekatan emosional yang dirasakan informan berpotensi mendorong kesediaan pelanggan untuk tetap mempertahankan hubungan bisnis dengan CV Samudra Medica Utama.

4.4.6.4 Kemitraan yang Saling Mendukung

Tema kemitraan yang saling mendukung menggambarkan bahwa hubungan bisnis antara CV Samudra Medica Utama dan pelanggan apotek tidak hanya memberikan manfaat ekonomi dari transaksi jual beli melainkan juga manfaat tambahan berupa fleksibilitas pembayaran serta dukungan informasi pasar. Hal ini tergambar dari pernyataan Bapak Bambang (Narasumber 2) selaku pemilik Apotek Duta Baru yang menilai keringanan tagihan sebagai salah satu keuntungan utama bermitra dengan CV Samudra Medica Utama sebagaimana diungkapkan berikut:

"Keuntungan bermitra dengan dia itu ya tentunya keringanan pada tagihan."

Pandangan tersebut dilengkapi oleh Ibu Yunarti (Narasumber 3) selaku pemilik Apotek Dian Farma yang menyoroti peran CV Samudra Medica Utama dalam memberikan informasi tren produk kesehatan terbaru sebagaimana diungkapkan berikut:

"Dia selalu menginformasikan apa yang sedang tren saat ini mengenai alat-alat kesehatan."

Ditinjau dari pemasaran B2B kedua kutipan tersebut menegaskan pandangan Kotler & Keller (2009) bahwa hubungan B2B yang berkualitas tidak terbatas pada pertukaran produk melainkan juga mencakup penciptaan nilai tambah bagi mitra bisnis. Keringanan tagihan dan dukungan informasi pasar yang diberikan

CV Samudra Medica Utama merupakan bentuk nyata dari nilai tambah tersebut yang memperkuat posisi perusahaan sebagai mitra strategis bagi pelanggannya bukan sekadar penyedia barang.

Dalam konteks perilaku pembelian organisasi temuan ini sejalan dengan pandangan Knight *et al.* (2022) bahwa orientasi pengadaan telah bergeser dari sekadar aktivitas taktis menuju pembangunan hubungan jangka panjang yang tidak semata berfokus pada harga terendah. Fleksibilitas pembayaran dan keterbukaan informasi pasar yang dirasakan pelanggan turut mengurangi beban risiko operasional apotek terutama dalam situasi permintaan pasar yang tidak menentu sehingga memperkuat posisi CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok pilihan dalam proses evaluasi pusat pembelian.

4.4.6.5 Pembelian Berbasis Kebutuhan Operasional

Tema pembelian berbasis kebutuhan operasional menggambarkan bahwa keputusan pembelian pelanggan apotek terhadap CV Samudra Medica Utama lebih dipengaruhi oleh kebutuhan aktual dan kondisi stok dibandingkan dorongan promosi atau hubungan personal semata. Hal ini tergambar dari pernyataan Bapak Bambang (Narasumber 2) selaku pemilik Apotek Duta Baru yang menegaskan pola pembelian apotek pada umumnya bersifat rasional dan sesuai kebutuhan sebagaimana diungkapkan berikut:

"Pembeli apotek itu beli yang dibutuhkan."

Pernyataan tersebut diperkuat oleh penjelasannya mengenai pola pemesanannya sendiri kepada CV Samudra Medica Utama sebagaimana diungkapkan berikut:

"Saya pesan ke CV Samudra Medica Utama ketika butuh saja."

Ditinjau dari pemasaran B2B kedua kutipan tersebut menegaskan pandangan Bernard (1995) bahwa keputusan pembelian dalam lingkup B2B didasarkan pada pertimbangan rasional yang ketat mengenai efisiensi biaya jangka panjang dan keberlanjutan pasokan bukan sekadar dorongan emosional sesaat. Pola pembelian yang menunggu kebutuhan aktual mencerminkan karakteristik unik pasar bisnis yang membedakannya dari pasar konsumen (Kotler & Keller, 2009).

Dalam konteks perilaku pembelian organisasi temuan ini sejalan dengan klasifikasi Mowen & Minor (2002) mengenai situasi pembelian ulang langsung (*straight rebuy*) di mana organisasi pembeli melakukan pemesanan kembali secara rutin tanpa pencarian informasi tambahan ketika kebutuhan operasionalnya telah dapat dipenuhi oleh pemasok yang sama. Pola pemesanan yang dilakukan hanya ketika stok dibutuhkan menunjukkan bahwa proses pembelian apotek terhadap CV Samudra Medica Utama telah berada pada tahap rutin dengan tingkat ketidakpastian yang relatif rendah

Dari sisi *Supplier Relationship Management* (SRM) temuan ini relevan dengan pandangan Kotler & Keller (2009) bahwa SRM menuntut pemasok memahami secara mendalam kebutuhan mitra bisnisnya agar mampu menyesuaikan ketersediaan pasokan dengan pola permintaan yang bersifat situasional. Kemampuan CV Samudra Medica Utama memenuhi kebutuhan pelanggan tepat pada saat dibutuhkan menjadi indikator penting keberhasilan pengelolaan hubungan pemasok dalam menjaga kelangsungan transaksi meskipun pola pembelian bersifat tidak rutin.

4.4.6.6 Tekanan Lingkungan Bisnis

Tema tekanan lingkungan bisnis menggambarkan bahwa penurunan kunjungan pelanggan meningkatnya persaingan antar apotek serta kondisi ekonomi yang tidak stabil menciptakan tekanan terhadap aktivitas pembelian pelanggan maupun performa penjualan CV Samudra Medica Utama. Hal ini tergambar dari pernyataan Ibu Sri Utami (Narasumber 4) selaku pemilik Apotek Lodooyo yang menyoroti kondisi persaingan usaha yang semakin ketat di wilayahnya sebagaimana diungkapkan berikut:

"Sekarang banyak apotek pesaing."

Tekanan tersebut turut dirasakan langsung oleh Bapak Eko Indra Prabowo (Narasumber 1) selaku pemilik CV Samudra Medica Utama yang mengungkapkan dampak signifikan kondisi pasar

terhadap performa penjualan perusahaannya sebagaimana diungkapkan berikut:

"Omset terus turun bahkan sampai 50%."

Dari kedua kutipan tersebut menegaskan pandangan Bernard (1995) bahwa keputusan pembelian organisasi senantiasa mempertimbangkan tingkat risiko yang dihadapi sehingga ketika kondisi pasar tertekan baik pelanggan maupun pemasok cenderung lebih selektif dalam menjalankan aktivitas pembelian guna menjaga efisiensi biaya jangka panjang. Tekanan persaingan yang dirasakan apotek juga berdampak langsung pada volume dan frekuensi transaksi yang dilakukan dengan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasoknya.

Dalam konteks perilaku pembelian organisasi tekanan persaingan dan ketidakstabilan ekonomi berpotensi mengubah situasi pembelian pelanggan dari pembelian ulang langsung (*straight rebuy*) menjadi pembelian ulang modifikasi (*modified rebuy*) sebagaimana diuraikan Mowen & Minor (2002) karena pelanggan cenderung mengevaluasi kembali kebutuhan serta kemampuan finansialnya sebelum melakukan pemesanan. Kondisi ini menuntut CV Samudra Medica Utama untuk lebih adaptif dalam memahami perubahan pola permintaan pelanggannya di tengah tekanan pasar yang dihadapi.

4.4.6.7 Kerentanan Keberlanjutan Pasokan

Tema kerentanan keberlanjutan pasokan menggambarkan bahwa keterbatasan stok keterlambatan pasokan serta gangguan arus kas menjadi hambatan yang dapat mengurangi kemampuan CV Samudra Medica Utama memenuhi kebutuhan pelanggannya secara konsisten. Hal ini tergambar dari pernyataan Bapak Bambang (Narasumber 2) selaku pemilik Apotek Duta Baru yang mengungkapkan respons yang ia ambil ketika menghadapi kekosongan barang sebagaimana diungkapkan berikut:

"Saya cari barang di tempat lain jika barang di Samudra Medica Utama kosong."

Akar permasalahan tersebut dijelaskan langsung oleh Bapak Eko Indra Prabowo (Narasumber 1) selaku pemilik CV Samudra Medica Utama sebagaimana diungkapkan berikut:

"Masalah ketersediaan barang kita yang kadang terbatas itu dikarenakan cashflow."

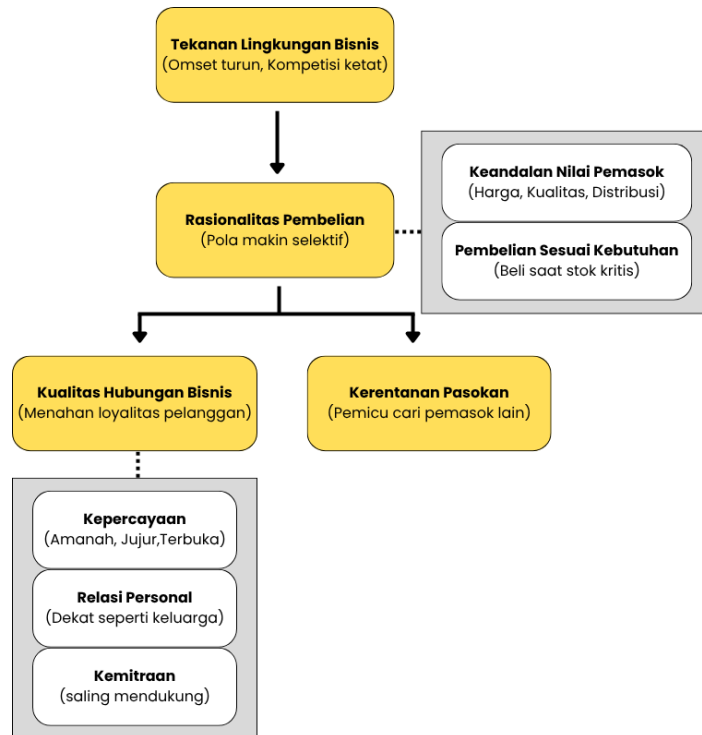
Dalam konteks perilaku pembelian organisasi kondisi ini berpotensi mengubah situasi pembelian pelanggan menjadi lebih mendekati tugas baru (*new task*) sebagaimana diuraikan Mowen & Minor (2002) karena pelanggan terpaksa melakukan pencarian informasi tambahan dan mengevaluasi pemasok lain di luar kebiasaan pembelian rutinnya. Evald *et al.* (2023) menambahkan bahwa kolaborasi erat melalui berbagi informasi antara pemasok dan pelanggan menjadi kunci utama untuk mengurangi ketidakpastian

semacam ini sehingga keterbukaan CV Samudra Medica Utama mengenai kendala arus kasnya menjadi langkah penting untuk menjaga kelangsungan hubungan.

Dari sisi *Supplier Relationship Management* temuan ini relevan dengan pandangan Brito & Miguel (2017) mengenai pentingnya keseimbangan kekuasaan dan mekanisme tata kelola yang adil dalam kolaborasi bisnis terutama ketika salah satu pihak menghadapi kendala operasional seperti arus kas. Victor Ibukun Adebayo *et al.* (2024) juga menegaskan bahwa ketersediaan pasokan medis yang berkelanjutan sangat krusial dalam industri kesehatan sehingga gangguan pasokan yang dialami CV Samudra Medica Utama berisiko memengaruhi efektivitas operasional mitra bisnisnya secara langsung.

4.5 Pembahasan

Gambar 4. 9
Visualisasi Tema



Sumber: Diolah oleh Peneliti (2026)

Hubungan antar tema tersebut menggambarkan bagaimana ketujuh tema hasil analisis tematik saling terkait dalam satu rangkaian sebab-akibat, bukan sekadar daftar terpisah. Tekanan lingkungan bisnis yang berupa penurunan omset, meningkatnya persaingan antar apotek, dan perubahan kebijakan BPJS merupakan titik awal yang mendorong pelanggan mengubah pola pembeliannya menjadi lebih rasional dan selektif, yang mana hanya memesan ketika stok benar-benar dibutuhkan. Pola pembelian rasional ini mencerminkan dua tema sekaligus, yaitu keandalan nilai pemasok dan pembelian berbasis kebutuhan operasional. Hal ini

menunjukkan bahwa keputusan pembelian apotek kini lebih ditentukan oleh pertimbangan praktis ketimbang dorongan promosi.

Dari titik rasionalitas pembelian tersebut, arah hubungan kemudian bercabang menjadi dua kemungkinan yang berlawanan. Di satu sisi, kualitas hubungan bisnis yang terbentuk dari kepercayaan, relasi personal, dan kemitraan yang saling mendukung berfungsi sebagai penahan yang membuat pelanggan tetap loyal meskipun pembelian dilakukan lebih selektif. Di sisi lain, kerentanan keberlanjutan pasokan, akibat gangguan arus kas dan keterbatasan stok, berpotensi melemahkan penahan tersebut dan mendorong pelanggan mencari pemasok alternatif. Percabangan ini menjadi inti temuan penelitian, dimana loyalitas pelanggan B2B pada CV Samudra Medica Utama bersifat kondisional. Jadi, bertahan selama kualitas hubungan masih kuat dan keandalan pasokan masih bisa dijaga, namun rentan goyah begitu pasokan benar-benar terganggu.

4.5.1 Perilaku Pembelian Konsumen B2B Pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di Tengah Kondisi Penurunan Performa Penjualan

Hasil analisis tematik menunjukkan bahwa perilaku pembelian pelanggan apotek terhadap CV Samudra Medica Utama di tengah penurunan performa penjualan didominasi oleh tema pembelian berbasis kebutuhan operasional dan tekanan lingkungan bisnis. Pelanggan tidak lagi melakukan pemesanan secara rutin melainkan

menunggu kebutuhan aktual atau kondisi stok benar-benar menipis sebelum melakukan pemesanan kembali kepada CV Samudra Medica Utama. Pola pembelian tersebut dapat dipahami secara lebih mendalam melalui teori proses pengambilan keputusan konsumen yang terdiri atas lima tahap yaitu pengenalan masalah pencarian informasi evaluasi alternatif keputusan pembelian dan perilaku pascapembelian (Kotler & Keller, 2009).

Tahap pengenalan masalah pada pelanggan apotek baru benar-benar muncul ketika stok mendekati titik kritis sebagaimana tergambar dari pernyataan Bapak Bambang (Narasumber 2) yang mengaku hanya memesan ke CV Samudra Medica Utama ketika barang benar-benar habis. Kondisi ini menegaskan bahwa kebutuhan pembelian tidak lagi dipicu oleh perencanaan stok melainkan oleh tekanan operasional yang muncul saat persediaan menipis. Selanjutnya tahap pencarian informasi dan evaluasi alternatif cenderung dilalui secara minim karena pemasok yang sudah dipercaya tetap menjadi pilihan utama sehingga pelanggan tidak perlu membandingkan kembali harga maupun kualitas dari pemasok lain. Kedua tahap ini baru diaktifkan kembali secara lebih intensif ketika CV Samudra Medica Utama mengalami kekosongan barang sebagaimana diungkapkan Bapak Bambang bahwa ia akan mencari pemasok lain jika barang yang dibutuhkan tidak tersedia di Samudra Medica Utama. Pada tahap keputusan pembelian pelanggan menunjukkan orientasi yang konsisten pada pertimbangan rasional

berupa kebutuhan aktual harga yang kompetitif dan ketersediaan barang ketimbang dorongan promosi sehingga keputusan pembelian lebih banyak berlangsung dalam pola pembelian ulang langsung (straight rebuy).

Adapun tahap perilaku pascapembelian tercermin dari kepuasan dan kepercayaan yang tetap dipertahankan pelanggan terhadap CV Samudra Medica Utama sebagaimana disampaikan Ibu Rini Astuti (Narasumber 5) bahwa kualitas produk yang dirasakan konsumen apotek turut mendorong terjadinya pembelian ulang (re-purchase). Kelima tahap tersebut memperlihatkan bahwa proses pengambilan keputusan pelanggan apotek berlangsung singkat dan terkonsentrasi pada tahap pengenalan masalah serta keputusan pembelian sementara tahap pencarian informasi dan evaluasi alternatif hanya aktif secara lebih intensif pada kondisi tertentu yaitu ketika keandalan pasokan pemasok utama terganggu.

Pola ini sejalan dengan pandangan Bernard (1995) bahwa keputusan pembelian B2B didasarkan pada pertimbangan rasional yang ketat mengenai efisiensi biaya sehingga ketika tekanan persaingan dan kondisi ekonomi tidak stabil sebagaimana ditemukan dalam tema tekanan lingkungan bisnis pelanggan cenderung menahan diri dari pembelian yang sifatnya antisipatif. Sementara itu, Paesbrughe *et al.* (2022) yang meneliti interaksi pembeli-penjual B2B juga menemukan

bahwa pembeli lebih memilih pendekatan transaksional langsung dan minim interaksi personal ketika risiko pembelian dipersepsikan rendah sementara pendekatan personal lebih disukai pada pembelian berisiko tinggi. Temuan ini relevan untuk menjelaskan mengapa pemesanan rutin alat kesehatan dasar oleh apotek cenderung berlangsung singkat dan langsung pada kebutuhan tanpa banyak negosiasi sebagaimana tergambar dari pola pembelian ulang langsung (*straight rebuy*) (Mowen & Minor, 2002).

Meskipun frekuensi pembelian menurun perilaku pembelian pelanggan tidak serta-merta beralih ke pemasok lain secara menyeluruh. Tema keandalan nilai pemasok dan hubungan bisnis berbasis kepercayaan menunjukkan bahwa pelanggan tetap mempertahankan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok utama karena persepsi keandalan kinerja serta sikap amanah yang telah terbangun. Hal ini selaras dengan *Trust and Commitment Theory* yang menegaskan bahwa kepercayaan terhadap keandalan serta integritas mitra pertukaran mendorong pihak yang percaya untuk tetap mempertahankan hubungan meskipun menghadapi tekanan eksternal. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Trihatmoko (2026) terhadap distributor dan pedagang besar di pasar tradisional Indonesia yang menemukan hubungan kausal antara kualitas hubungan pembeli dan penjual dengan keberhasilan penjualan produk di mana kualitas hubungan tersebut dibangun atas dasar kepercayaan manfaat bersama dan keterlibatan interpersonal.

Dalam konteks CV Samudra Medica Utama hal ini menjelaskan mengapa penurunan performa penjualan tidak langsung berujung pada hilangnya pelanggan secara total karena kualitas hubungan yang sudah terjalin berfungsi sebagai penahan (*buffer*) di tengah kondisi pasar yang melemah.

Tema relasi personal yang berkelanjutan dan kemitraan yang saling mendukung memperlihatkan bahwa kedekatan personal serta manfaat tambahan seperti keringanan tagihan dan dukungan informasi pasar turut menjadi faktor yang menahan pelanggan untuk tetap bertransaksi dengan CV Samudra Medica Utama sekalipun pembelian dilakukan secara lebih selektif. Hal ini sejalan dengan pendekatan *Supplier Relationship Management* yang ditekankan Kotler & Keller (2009) bahwa pemasok perlu menyesuaikan penawaran dan investasi hubungan sesuai karakteristik unik setiap mitra guna memperkuat hambatan bagi pesaing untuk masuk. Namun demikian temuan Galvani *et al.* (2025) mengenai tegangan (*tension*) dalam *customer engagement* B2B di tengah turbulensi ekonomi perlu menjadi catatan kritis bahwa kedekatan relasional yang kuat tidak selalu cukup untuk menahan perubahan perilaku pembelian secara menyeluruh sebab pembeli pada akhirnya tetap bertindak rasional sesuai kebutuhan operasionalnya. Artinya perilaku pembelian pelanggan CV Samudra Medica Utama mencerminkan ketegangan antara loyalitas relasional dan rasionalitas kebutuhan di mana kedekatan personal memengaruhi pemasok mana

yang dipilih namun tidak menghilangkan sifat selektif pembelian itu sendiri.

Pada sisi lain tema kerentanan keberlanjutan pasokan menunjukkan bahwa keterbatasan stok dan gangguan arus kas yang dialami CV Samudra Medica Utama berpotensi mengubah perilaku pembelian pelanggan menjadi pencarian pasokan alternatif ketika kebutuhan tidak dapat terpenuhi tepat waktu. Pratono & Maharani (2024) dalam penelitiannya pada industri alat kesehatan di Indonesia menegaskan bahwa ketahanan rantai pasok yang ditopang oleh kapabilitas dinamis sangat menentukan kemampuan distributor mempertahankan hubungan dengan pembeli di tengah gangguan pasokan dan persoalan arus kas terutama pascapandemi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberlanjutan perilaku pembelian pelanggan terhadap CV Samudra Medica Utama tidak hanya ditentukan oleh kualitas hubungan dan kepercayaan semata melainkan juga oleh kapasitas operasional pemasok dalam menjamin ketersediaan barang. Dikaitkan dengan teori loyalitas pelanggan temuan Rauyruen & Miller (2007) menegaskan bahwa loyalitas perilaku berupa niat pembelian berkelanjutan dapat melemah ketika keandalan pasokan terganggu sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa perilaku pembelian konsumen B2B pada CV Samudra Medica Utama di tengah penurunan performa penjualan bersifat rasional dan berbasis kebutuhan namun tetap dipengaruhi serta ditahan oleh kualitas hubungan kepercayaan dan kedekatan personal yang telah terbangun

selama ini sepanjang keandalan pasokan dari pemasok masih dapat dipertahankan.

Dari perspektif Islam, adapun keberlangsungan hubungan pembelian yang tetap terjalin antara pelanggan dan CV Samudra Medica Utama meskipun performa penjualan menurun mencerminkan nilai amanah dan kesabaran (*sabr*) dalam menjalani ujian ekonomi sebagai bagian dari muamalah yang diridhai Allah SWT. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Baqarah ayat 286:

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya..."

Ayat ini mengandung pesan bahwa setiap ujian termasuk kesulitan ekonomi yang dihadapi pelaku usaha senantiasa berada dalam batas kemampuan yang dapat dipikul sehingga sikap sabar dan tetap menjaga amanah dalam hubungan bisnis menjadi jalan yang dianjurkan Islam ketimbang mengingkari komitmen secara sepihak. Relevansinya dengan temuan penelitian terletak pada kepercayaan dan kedekatan personal yang tetap dipertahankan kedua belah pihak di tengah tekanan pasar yang menunjukkan bahwa hubungan bisnis yang dilandasi amanah dan kesabaran mampu menjadi penopang keberlangsungan usaha sekaligus bernilai ibadah karena dijalankan sesuai koridor syariat bukan semata pertimbangan untung dan rugi duniawi.

Dengan demikian, perubahan perilaku pembelian konsumen CV Samudra Medica Utama menjadi lebih selektif dan berbasis kebutuhan aktual dibandingkan pola pembelian sebelumnya. Jadi, pelanggan apotek mengurangi frekuensi pemesanan dan hanya melakukan pembelian ketika stok benar-benar dibutuhkan sebagai respons terhadap meningkatnya persaingan antar apotek, serta kondisi ekonomi yang tidak stabil. Sementara itu, kinerja CV Samudra Medica Utama yang telah terbangun serta kedekatan personal dan dukungan timbal balik yang dirasakan pelanggan menjadi faktor penahan agar mereka tidak mudah beralih ke pemasok lain. Disisi lain, beberapa pelanggan memang mempertimbangkan sumber pasokan alternatif ketika mengalami kendala ketersediaan barang, tetapi tetap memprioritaskan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok utama.

4.5.2 Kendala Yang Dihadapi Dan Solusi Dalam Pengelolaan Hubungan Pelanggan Untuk Meningkatkan Loyalitas di CV Samudra Medica Utama Tulungagung

Penelitian mengungkapkan pada tema kerentanan keberlanjutan pasokan, kendala paling mendasar yang dihadapi CV Samudra Medica Utama dalam pengelolaan hubungan pelanggan, yaitu gangguan arus kas yang dipicu oleh lemahnya disiplin pembayaran dari sebagian pelanggan apotek. Narasumber 1 mengungkapkan bahwa terdapat piutang yang belum dilunasi selama 6 bulan hingga 2 tahun, bahkan sejumlah apotek menutup usahanya tanpa terlebih dahulu

menyelesaikan kewajibannya kepada perusahaan. Kondisi kredit macet tersebut secara langsung melemahkan kemampuan CV Samudra Medica Utama untuk melakukan pembelian ulang kepada pabrik dalam jumlah memadai, sehingga berujung pada keterbatasan stok yang pada akhirnya mendorong sebagian pelanggan untuk berpindah sementara ke pemasok lain guna memenuhi kebutuhan operasional apoteknya. Dalam perspektif *Supplier Relationship Management*, temuan ini mencerminkan persoalan yang diidentifikasi Pratono & Maharani (2024) bahwa ketahanan rantai pasok dalam industri alat kesehatan Indonesia sangat rentan terhadap gangguan operasional yang bersumber dari ketidakseimbangan arus kas antara pelaku bisnis, sehingga diperlukan kapabilitas dinamis yang adaptif untuk menjaga kesinambungan pasokan dalam kondisi pasar yang tidak menentu.

Temuan ini juga selaras dengan Paesbrugghe *et al.* (2022) bahwa risiko pasokan yang dipersepsikan oleh pembeli memberikan pengaruh signifikan terhadap dinamika interaksi antara pembeli dan penjual; ketika ketersediaan barang tidak dapat dijamin secara konsisten, pembeli yang sebelumnya berada dalam pola pembelian ulang langsung (*straight rebuy*) terdorong untuk mengeksplorasi alternatif pemasok demi mengamankan kelangsungan operasionalnya, sehingga tahap pencarian informasi dan evaluasi alternatif yang sebelumnya minim kembali diaktifkan secara lebih intensif dalam proses pengambilan keputusan pembelian.. Dengan demikian, persoalan kredit macet bukan

semata masalah keuangan internal, melainkan berdampak langsung pada kemampuan perusahaan memenuhi ekspektasi pelanggan yang merupakan fondasi utama dalam membangun loyalitas jangka panjang dalam konteks hubungan B2B.

Selain kendala internal, tema tekanan lingkungan bisnis mengungkap bahwa CV Samudra Medica Utama juga menghadapi berbagai tekanan eksternal yang memperberat upaya pengelolaan hubungan pelanggan secara berkelanjutan. Pertama, penurunan kunjungan konsumen ke apotek secara signifikan sejak pasca pandemi Covid-19 berdampak langsung pada merosotnya frekuensi pemesanan apotek kepada CV Samudra Medica Utama, yang mana tercermin dari data tren penjualan perusahaan yang menunjukkan penurunan omset hingga 50%. Kedua, mendirikan apotek baru di sekitar wilayah operasional tanpa mempertimbangkan jarak antar apotek, sehingga memperketat persaingan dan menekan margin usaha pelanggan. Hal ini mengurangi kemampuan apotek untuk melakukan pemesanan dalam volume lebih besar. Ketiga, perubahan kebijakan BPJS serta kondisi makroekonomi yang tidak stabil turut memengaruhi daya beli konsumen akhir dan berimbas pada seluruh rantai distribusi alat kesehatan.

Di tengah tekanan tersebut, pendekatan pemasaran CV Samudra Medica Utama yang masih bertumpu pada kunjungan langsung dan komunikasi melalui *WhatsApp*, tanpa kehadiran media sosial maupun website perusahaan, semakin membatasi jangkauan pelanggan potensial

di luar radius geografis terdekatnya. Chatterji *et al.* (2021) menegaskan bahwa dalam industri alat kesehatan, mengandalkan sepenuhnya pada tata kelola relasional melalui interaksi penjualan langsung memiliki keterbatasan yang semakin nyata ketika tekanan kompetitif dan perubahan pasar bergerak lebih cepat dari kapasitas adaptasi perusahaan. Sejalan dengan itu, Alamäki & Korpela (2021) menekankan bahwa transformasi digital dalam aktivitas penjualan berbasis nilai telah menjadi kebutuhan strategis bagi pemasok B2B, karena alat digital tidak hanya memperluas jangkauan pasar, tetapi juga meningkatkan efisiensi komunikasi nilai kepada pembeli yang semakin cakap dalam mengelola keputusan pengadaannya. Absennya infrastruktur digital yang memadai pada CV Samudra Medica Utama dengan demikian menjadi hambatan struktural yang mempersempit kemampuan perusahaan dalam memperluas basis pelanggan sekaligus mempertahankan relevansinya di tengah perubahan ekosistem bisnis yang semakin dinamis.

Disamping itu, hasil analisis tematik juga mengidentifikasi solusi-solusi yang telah diupayakan CV Samudra Medica Utama, khususnya melalui tema hubungan bisnis berbasis kepercayaan dan relasi personal yang berkelanjutan. Kepercayaan yang dibangun atas dasar kejujuran, keterbukaan informasi, dan sikap amanah terbukti menjadi pilar yang selama ini mampu mempertahankan loyalitas pelanggan meskipun perusahaan sesekali menghadapi keterbatasan stok. Sikap proaktif

dalam menginformasikan kondisi ketersediaan barang, perubahan harga, dan rekomendasi alternatif kepada pelanggan.

Dalam kerangka *Trust and Commitment Theory* Morgan & Hunt (1994), perilaku tersebut merupakan manifestasi dari integritas mitra pertukaran yang menjadi prasyarat bagi terbentuknya komitmen jangka panjang, sebab pelanggan yang mempercayai integritas pemasoknya akan cenderung toleran terhadap ketidaksempurnaan layanan tanpa serta-merta beralih ke pesaing. Galvani *et al.* (2025) memperkuat temuan ini dengan menegaskan bahwa dari perspektif pembeli B2B, keterlibatan yang autentik dan keterbukaan komunikasi dari pemasok merupakan elemen kunci yang mendorong kedalaman relasional serta komitmen pembelian jangka panjang. Di sisi lain, pendekatan kunjungan rutin yang pemilik CV dengan menganggap setiap pelanggan seperti keluarga mencerminkan implementasi konkret dari praktik SRM yang menekankan pengelolaan hubungan di berbagai titik kontak secara personal dan berkesinambungan.

Solusi berikutnya yang teridentifikasi melalui tema kemitraan yang saling mendukung, dimana pemberian fleksibilitas pembayaran dan dukungan informasi pasar sebagai instrumen konkret untuk memperkuat loyalitas pelanggan. Fleksibilitas pengelolaan tempo tagihan memberikan manfaat nyata bagi apotek dalam menghadapi tekanan arus kas akibat menurunnya volume transaksi konsumen akhir, sementara berbagi informasi tren produk kesehatan terkini yang dilakukan kepada

pelanggan menciptakan nilai tambah yang menempatkan CV Samudra Medica Utama bukan sekadar pemasok barang, melainkan mitra strategis bisnis.

Dalam perspektif loyalitas pelanggan B2B, Rauyruen & Miller (2007) menegaskan bahwa kualitas hubungan yang mencakup kepercayaan, komitmen, dan kepuasan merupakan prediktor utama loyalitas. Hal ini memberikan keringanan finansial secara selektif serta berbagi wawasan pasar. Akan tetapi, pola fleksibilitas pembayaran yang tidak diimbangi dengan sistem penagihan terstruktur justru berpotensi memperburuk kendala arus kas perusahaan sebagaimana yang telah terjadi, sehingga solusi yang lebih optimal terletak pada implementasi manajemen piutang yang disiplin berbasis riwayat pembayaran pelanggan, namun tetap disampaikan dengan pendekatan komunikasi yang humanis dan relasional.

Alamäki & Korpela (2021) menekankan bahwa integrasi alat digital dalam aktivitas penjualan berbasis nilai memungkinkan pemasok B2B menjangkau pembeli yang lebih luas, meningkatkan efisiensi komunikasi, serta memperkuat persepsi nilai yang diterima pembeli dari pemasoknya. Keputusan CV Samudra Medica Utama menutup akun marketplace akibat beban biaya yang memberatkan perlu ditinjau ulang dengan mengalihkan fokus pada platform digital yang lebih terkendali, seperti optimalisasi WhatsApp Business secara terintegrasi, pengembangan media sosial bisnis, atau sistem katalog digital mandiri

yang bebas potongan biaya pihak ketiga, sehingga perusahaan dapat mempertahankan efisiensi biaya operasional sembari memperluas jangkauan pemasaran secara bertahap.

Disamping itu dalam perspektif Islam, kendala dan solusi pengelolaan hubungan pelanggan di CV Samudra Medica Utama dapat dipahami melalui prinsip *al-wafa' bil-'uqud* (pemenuhan akad) yang menjadi fondasi etika bisnis Islam. Salah satu kendala yang ditemukan dalam penelitian ini yakni kredit macet yang dipicu oleh ketidakdisiplinan sebagian apotek dalam melunasi kewajibannya merupakan bentuk pengabaian terhadap akad bisnis. Di sisi lain, solusi yang dijalankan CV Samudra Medica Utama berupa sikap kejujuran, keterbukaan informasi, pendekatan personal yang hangat, dan fleksibilitas dalam kemitraan mencerminkan nilai-nilai muamalah yang seharusnya mewarnai setiap transaksi bisnis antarsesama Muslim. Hal ini selaras dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Ma'idah ayat 1:

"Wahai orang-orang yang beriman, penuhilah akad-akad itu..."

Ayat ini merupakan perintah yang bersifat menyeluruh kepada seluruh orang beriman untuk memenuhi setiap ikatan perjanjian, baik perjanjian antara hamba dengan Allah maupun antarsesama manusia. Hal ini termasuk juga akad-akad dalam urusan muamalah dan perdagangan. Relevansinya dalam konteks penelitian ini sangat nyata, dimana disatu sisi pelanggan apotek yang tidak menepati kewajiban

pembayaran telah melanggar prinsip *al-wafa' bil-'uqud*. Sementara itu, berdampak pada terganggunya rantai pasokan perusahaan yang senantiasa menepati janji pengiriman, memberikan informasi yang transparan, dan mempertahankan komitmen pelayanan kepada pelanggannya justru sedang mengamalkan perintah ayat tersebut secara konsisten.

Dengan demikian, secara keseluruhan kombinasi antara penguatan tata kelola kredit yang lebih disiplin, intensifikasi pendekatan relasional berbasis kepercayaan, pemberian nilai tambah melalui kemitraan saling mendukung, serta adopsi transformasi digital secara selektif dan bertahap. Hal ini merupakan strategi terpadu yang paling relevan bagi CV Samudra Medica Utama untuk mengatasi kendala-kendala yang ada sekaligus membangun fondasi loyalitas pelanggan yang lebih kokoh dan berkelanjutan dalam ekosistem distribusi alat kesehatan B2B.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Analisis Perilaku Pembelian B2B pada Kondisi Penurunan Performa Penjualan di CV Samudra Medica Utama Tulungagung.” Mencakup kesimpulan sebagai berikut:

1. Perilaku pembelian konsumen di CV Samudra Medica Utama

Perilaku pembelian konsumen B2B pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di tengah penurunan performa penjualan berpola pada pembelian berbasis kebutuhan operasional aktual, bukan dorongan promosi maupun kedekatan relasional. Pola ini menegaskan karakteristik perilaku pembelian organisasi sebagaimana dikemukakan Mowen & Minor (2002), bahwa keputusan pembelian B2B lebih banyak berlangsung dalam bentuk pembelian ulang langsung (*straight rebuy*) yang minim pencarian informasi dan evaluasi alternatif selama pemasok yang ada masih mampu memenuhi kebutuhan secara konsisten. Penurunan frekuensi pembelian yang terjadi bukan disebabkan oleh melemahnya kepercayaan pelanggan, melainkan merupakan dampak langsung dari tekanan lingkungan bisnis berupa merosotnya kunjungan konsumen akhir ke apotek, meningkatnya jumlah apotek pesaing,

serta dampak residual pasca pandemi Covid-19. Meskipun demikian, pelanggan tetap mempertahankan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok utama karena keandalan nilai yang diberikan berupa kecepatan distribusi, konsistensi kualitas produk, harga kompetitif, serta kepercayaan dan kedekatan relasional yang telah terjalin dalam jangka panjang. Kondisi ini sejalan dengan *Trust and Commitment Theory* yang menegaskan bahwa kepercayaan terhadap keandalan dan integritas mitra pertukaran menjadi prasyarat bagi terbentuknya komitmen hubungan sehingga pelanggan tetap bertahan meskipun menghadapi tekanan eksternal.

2. Kendala dan solusi pengelolaan hubungan pelanggan

Kendala utama dalam pengelolaan hubungan pelanggan bersumber dari dua arah, yaitu kendala internal berupa kredit macet dan gangguan arus kas yang berujung pada keterbatasan stok, serta kendala eksternal berupa tekanan persaingan pasar dan minimnya kapasitas pemasaran digital. Dalam perspektif *Supplier Relationship Management* (SRM) (Kotler & Keller, 2009), kendala tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan pasokan merupakan prasyarat mendasar bagi keberhasilan pengelolaan hubungan pemasok karena gangguan pada sisi operasional dapat melemahkan kepercayaan yang telah dibangun sekalipun kualitas relasi tetap terjaga. Solusi yang telah terbukti efektif meliputi pembangunan kepercayaan melalui transparansi informasi, pemeliharaan relasi personal melalui

kunjungan rutin, serta kemitraan saling mendukung melalui fleksibilitas pembayaran dan berbagi informasi pasar. Ketiga solusi ini merupakan wujud nyata praktik SRM yang menekankan pengelolaan hubungan di berbagai titik kontak secara personal dan menegaskan kembali peran kepercayaan dan komitmen sebagai fondasi loyalitas sebagaimana ditekankan dalam *Trust and Commitment Theory* dan teori loyalitas pelanggan B2B.

5.2 Saran

Dalam penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran kepada peneliti selanjutnya dan pihak perusahaan. Sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan informan dengan melibatkan lebih banyak pelanggan dari berbagai wilayah agar temuan yang dihasilkan lebih representatif. Selain itu, pendekatan kuantitatif dapat dipertimbangkan untuk mengukur sejauh mana faktor kepercayaan relasional berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan secara statistik.
2. CV Samudra Medica Utama perlu mengubah pola fleksibilitas tagihan yang selama ini berjalan tanpa sistem menjadi mekanisme kredit berbasis riwayat pembayaran pelanggan. Pelanggan yang disiplin mendapat tempo lebih panjang, sementara yang bermasalah beralih ke sistem bayar di muka sementara waktu. Tambahkan insentif diskon kecil untuk pelunasan awal dan gunakan Virtual Account agar pembayaran tercatat otomatis tanpa konfirmasi

manual. Hal ini menjaga hubungan tetap hangat sekaligus melindungi arus kas perusahaan.

3. Tanpa harus kembali ke marketplace yang membebani, CV bisa memaksimalkan WhatsApp Business dengan katalog produk digital, mendaftarkan usaha di Google Business Profile secara gratis agar mudah ditemukan apotek baru, serta memanfaatkan Instagram untuk berbagi informasi tren alkes. Yang mana keterbukaan informasi selama ini sudah menjadi keunggulan dan diapresiasi pelanggan. Langkah ini memperluas jangkauan pasar secara bertahap tanpa mengorbankan efisiensi biaya operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamäki, A., & Korpela, P. (2021). *Digital Transformation and Value-Based Selling Activities: Seller and Buyer Perspectives*. *Baltic Journal of Management*, 16(2), 298–317. <https://doi.org/10.1108/BJM-08-2020-0304>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2025). *Distribusi Persentase Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha (persen)*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/T0UxS09GQIBTbk5QWTBNdlVWUmxSMjV3Y3l0VWR6MDkjMw==/distribusi-persentase-produk-domestik-bruto-dasar-harga-berlaku-menurut-lapangan-usaha--persen---2021.html?year=2024>
- Bernard, K. (1995). *Business to Business Marketing*. Marketing Theory and Practice (pp. 292–319). Macmillan Education UK. https://doi.org/10.1007/978-1-349-24260-3_15
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braun, V., & Clarke, V. (2023). *Toward Good Practice in Thematic Analysis: Avoiding Common Problems and be ComIng a Knowing Researcher*. *International Journal of Transgender Health* (Vol. 24, Number 1, pp. 1–6). Routledge. <https://doi.org/10.1080/26895269.2022.2129597>
- Brito, R. P., & Miguel, P. L. S. (2017). *Power, Governance, and Value in Collaboration: Differences between Buyer and Supplier Perspectives*. *Journal of Supply Chain Management*, 53(2), 61–87. <https://doi.org/10.1111/jscm.12134>
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). *How To Use And Assess Qualitative Research Methods*. *Neurological Research and Practice* (Vol. 2, Number 1). BioMed Central Ltd. <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- Chatterji, A. K., Cunningham, C. M., & Joseph, J. E. (2021). *The Limits Of Relational Governance: Sales Force Strategies In The U.S. Medical Device Industry*. *Strategic Management Journal*, 40(1), 55–78. <https://doi.org/10.1002/smj.2964>
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). *Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Donkoh, S. (2023). *Application Of Triangulation In Qualitative Research*. *Journal of Applied Biotechnology & Bioengineering*, 10(1), 6–9. <https://doi.org/10.15406/jabb.2023.10.00319>

- Evald, M. R., Freytag, P. V., & Clarke, A. H. (2023). *New-Buy Situations And Emerging Public Buying Centers*. *Industrial Marketing Management*, 114, 125–136. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.08.005>
- Gallear, D., Ghobadian, A., He, Q., Kumar, V., & Hitt, M. (2022). *Relationship Between Routines of Supplier Selection and Evaluation, Risk Perception and Propensity to Form Buyer–Supplier Partnerships*. *Production Planning and Control*, 33(14), 1399–1415. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1872811>
- Galvani, S., Piccioni, N., & Fiorini, N. (2025). *Customer Engagement In The Contemporary Business-To-Business Context: An Exploratory Analysis From The Buyer's Perspective*. *Journal of Management and Organization*, 31(6), 2855–2874. <https://doi.org/10.1017/jmo.2025.10034>
- Hadi, N. (2024). *Hakikat Perdagangan Dalam Hadis Bukhari Muslim*. *Muamalah*, 9(2), 91–105. <https://doi.org/10.19109/muamalah.v9i2.21199>
- Indrawati, M., Putra, A. P., & Sama, I. W. (2025). *Consumer Behavior-Based Marketing Strategy : A Study on Indosat Ooredoo Users in Surabaya*. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 1791–1813. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i1.5194>
- Jambulingam, T., & Kathuria, R. (2020). *Antecedents to buyer-supplier coordination in the pharmaceutical supply chain*. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 14(2), 289–303. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-08-2019-0058>
- Jill Griffin. (2003). *Customer Loyalty : How to Learn it, How to Keep it* (Y. Sumiharti, Ed.; D. K. Yahya, Tran.; 1st ed., Vol. 1). Erlangga.
- Knight, L., Tate, W., Carnovale, S., Di Mauro, C., Bals, L., Caniato, F., Gualandris, J., Johnsen, T., Matopoulos, A., Meehan, J., Miemczyk, J., Patrucco, A. S., Schoenherr, T., Selviaridis, K., Touboulis, A., & Wagner, S. M. (2022). *Future Business And The Role of Purchasing and Supply Management: Opportunities For Business Not as Usual*. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 28(1). <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2022.100753>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (A. Maulana & Wi. Hardani, Eds.; 13th ed., Vol. 1). Erlangga.
- Krämer, A., Franco, C., Chamorro, I. P., & Bogdanov, G. (2026). *International Markets and Developments for Medical Devices* (pp. 421–439). *Medical Device Management*. https://doi.org/10.1007/978-3-032-03577-6_24
- Lees, N., Nuthall, P., & Wilson, M. M. J. (2020). *Relationship Quality And Supplier Performance In Food Supply Chains*. *International Food and Agribusiness Management Review*, 23(3), 425–445. <https://doi.org/10.22434/IFAMR2019.0178>

- Lim, W. M. (2024). *What Is Qualitative Research? An Overview and Guidelines*. *Australasian Marketing Journal*, 33(2), 199–229. <https://doi.org/10.1177/14413582241264619>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Morse, J. M. (2015). *Critical Analysis of Strategies for Determining Rigor in Qualitative Inquiry*. *Qualitative Health Research*, 25(9), 1212–1222. <https://doi.org/10.1177/1049732315588501>
- Mowen, J., & Minor, Mi. (2002). *Perilaku Konsumen* (5th ed.). Erlangga.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). *Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria*. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Oliver, R. L. (1999). *Whence Consumer Loyalty?* *Journal of Marketing*, 63(4_suppl1), 33–44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Paesbrughe, B., Vuori, J., & Kock, H. (2022). *Selling To Enabled Purchasers: The Effect Of Perceived Supply Risk And Profit Impact On The Buyer–Seller Interaction*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(5), 1012–1024. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0252>
- Pratono, A. H., & Maharani, A. (2024). Enhancing Global Supply Chain Resilience In The Indonesian Medical Device Industry: A Dynamic Capability Perspective. *Journal of Asia Business Studies*, 18(5), 1156–1174. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2022-0081>
- Pratono, A. H., & Ratih, R. V. S. (2019). International Alliance Strategies: A Case Study Of The Indonesian Medical Device Industry. *Contributions to Management Science* (pp. 381–400). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-11766-5_15
- Rana, Md. S., Sharmin, S., & SM Nahidul Islam. (2025). *Factors Influencing Purchase Intention in Digital Marketing: A Thematic Analysis*. *International Journal of Management and Digital Business*, 4(1), 32–46. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v4i1.1159>
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). *Relationship Quality As A Predictor Of B2B Customer Loyalty*. *Journal of Business Research*, 60(1), 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.11.006>
- Rohmad Aldi, Miftahul Hasanah, & Dhofir Catur Bashori. (2024). *Implementasi Etika Bisnis Islam dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Pemasok pada Umkm Pengepul Cabe Jawa Barokah Desa Jambearum Kecamatan Puger Kabupaten Jember*. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(9). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i9.3824>

- Romeo Asa, A., Naruses, N., Pangeiko Nautwima, J., & Tsoy, D. (2023). *Supplier Relationship Management and Organizational Performance: A Focus on Public Procurement*. The International Journal of Management Science and Business Administration, 9(6), 19–28. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.96.1003>
- Sarfraz, M., Al Kurdi, B., & Rafiq, M. (2025). *How Digital Marketing Shapes Consumer Decision-Making Employing (AIDA) Model With Respect To Consumer Knowledge And Consumer Experience*. International Journal of Management and Marketing Intelligence (Vol. 2, Number 1). <http://ijmmi.com>
- Setditjen Farmalkes. (2025). *Perkuat Alkes Dalam Negeri, Farmalkes Bangun Kerjasama dengan Asosiasi*. Farmalkes. <https://farmalkes.kemkes.go.id/2025/07/perkuat-alkes-dalam-negeri-farmalkes-bangun-kerjasama-dengan-asosiasi/>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhartini, T. (2024). *Consumer Perception of Health and Wellness Products*. Kompartemen: Kumpulan Orientasi Pasar Konsumen, 2(2), 1–7. <https://doi.org/10.56457/kompartemen.v2i2.640>
- Trihatmoko, R. A. (2026). *Evaluating The Success of New FMCG Products In Traditional Markets: Based on The Quality of Buyer-Seller Relationships*. Innovation Journal of Social Sciences and Economic Review, 8(1), 20–29. <https://doi.org/10.36923/ijsser.v8i1.342>
- Victor Ibukun Adebayo, Patience Okpeke Paul, & Nsiong Louis Eyo-Udo. (2024). *Procurement In Healthcare: Ensuring Efficiency And Compliance In Medical Supplies And Equipment Management*. Magna Scientia Advanced Research and Reviews, 11(2), 060–069. <https://doi.org/10.30574/msarr.2024.11.2.0106>
- Wahida Aprilya, N., & Parakkasi, I. (2024). *Perilaku Konsumen dalam Ekonomi Islam*. ADILLA: Jurnal Ekonomi Syariah, 7(2). <http://www.jurnalhunafa.org/index.php/hunafa/article/view/360/346>.
- Wick, A., Koczian, B., & Králiková, K. (2024). *Optimizing Retail Pharmacy Success: The Role of Multichannel Marketing Strategies*. Administrative Sciences (Vol. 14, Number 9). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/admsci14090210>
- Wu, M., Andreev, P., Benyoucef, M., & Hood, D. (2024). *Unlocking B2B Buyer Intentions To Purchase: Conceptualizing And Validating Inside Sales Purchases*. Decision Support Systems, 179, 114165. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.114165>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Wawancara

1. Pihak Konsumen (Apotek)

Identitas	Nama
	Jabatan
	Usia
Bagaimana perilaku pembelian konsumen B2B pada CV Samudra Medica Utama Tulungagung di tengah kondisi penurunan performa penjualan?	
Pertanyaan	Tujuan Pertanyaan
Boleh saya mengenal Bapak/Ibu terlebih dahulu? Sudah berapa lama Bapak/Ibu mengelola apotek ini dan apa peran utama Bapak/Ibu dalam operasional sehari-hari?	Memahami latar belakang informan
Sejak kapan apotek ini mulai menjalin kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok alat kesehatan?	Mengidentifikasi durasi hubungan bisnis
bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama selama menjalin kerja sama hingga saat ini?	Menangkap persepsi awal dan kesan relasional
Faktor-faktor apa saja yang paling menentukan ketika Bapak/Ibu memilih atau mempertahankan pemasok alat kesehatan?	Mengeksplorasi kriteria evaluasi pemasok dalam perilaku pembelian B2B
Apakah ada perubahan dalam pola pembelian alat kesehatan apotek ini dalam beberapa tahun terakhir?	Mendeteksi pergeseran perilaku pembelian yang berkaitan dengan kondisi penurunan penjualan CV Samudra Medica Utama
Bagaimana intensitas pemesanan apotek ini kepada CV Samudra Medica Utama dibandingkan beberapa tahun lalu? Apakah ada perubahan frekuensi atau nilai pemesanan? Jika ada, apa yang menjadi penyebab utamanya?	Menggali secara langsung dinamika perubahan transaksi dengan CV Samudra Medica Utama
Ketika apotek ini mempertimbangkan untuk beralih ke distributor lain atau menambah pemasok baru, faktor apa yang biasanya menjadi pemicu utamanya?	Mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong switching behavior dalam B2B
Seberapa besar kepercayaan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama dalam hal ketepatan waktu pengiriman, konsistensi kualitas produk, dan transparansi harga?	Mengukur dimensi kepercayaan (<i>trust</i>) dalam hubungan buyer-supplier
Pernahkah ada situasi di mana CV Samudra Medica Utama tidak memenuhi komitmen atau ekspektasi apotek ini?	Menggali dampak pelanggaran kepercayaan terhadap loyalitas pembelian

Bagaimana hal tersebut memengaruhi keputusan pembelian selanjutnya?	
Seberapa penting bagi apotek ini untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan CV Samudra Medica Utama? Apa nilai strategis yang Bapak/Ibu rasakan dari hubungan bisnis ini?	Mengeksplorasi dimensi komitmen dalam relational marketing
Selain CV Samudra Medica Utama, apakah apotek ini juga menggunakan distributor alkes lain? Bagaimana perbandingannya dari sisi harga, layanan, dan kemudahan transaksi?	Memetakan persaingan dan positioning CV Samudra Medica Utama di mata buyer
Menurut Bapak/Ibu, apa hal utama yang perlu diperbaiki oleh CV Samudra Medica Utama agar apotek ini semakin loyal dan meningkatkan volume pembelian ke depannya?	Menangkap rekomendasi konkret dari perspektif <i>buyer</i> untuk strategi perbaikan

2. Pihak Internal

Identitas	Nama
	Jabatan
	Usia
Bagaimana kendala yang dihadapi dan solusi dalam pengelolaan hubungan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas di CV Samudra Medica Utama Tulungagung?	
Pertanyaan	Tujuan Pertanyaan
Boleh Bapak ceritakan sedikit mengenai perjalanan CV Samudra Medica Utama sejak berdiri hingga saat ini? Apa visi awal yang mendorong Bapak membangun usaha distribusi alat kesehatan ini?	Memahami latar belakang perusahaan secara holistik
Secara umum, bagaimana kondisi operasional CV Samudra Medica Utama saat ini dibandingkan dengan -tahun-tahun yang lalu, terutama dalam hal volume penjualan dan jumlah pelanggan aktif?	Menangkap gambaran awal mengenai fenomena penurunan performa yang terjadi
Berdasarkan data yang ada, terjadi penurunan nilai transaksi penjualan secara konsisten meskipun ada beberapa buyer (apotek) baru terus setiap tahunnya. Menurut Bapak, apa yang menjadi akar penyebab utama kesenjangan ini?	Mengidentifikasi perspektif manajemen terhadap fenomena utama penelitian
Tantangan apa yang paling signifikan dihadapi CV Samudra Medica Utama	Menggali hambatan dalam menjaga loyalitas dan engagement pelanggan lama

dalam mempertahankan frekuensi dan nilai pembelian dari apotek yang sudah menjadi pelanggan tetap?	
Bagaimana kondisi pengelolaan piutang dan penjualan berbasis kredit yang selama ini diterapkan?	Menggali faktor internal keuangan yang berkaitan dengan operasional penjualan
Strategi apa yang selama ini diterapkan CV Samudra Medica Utama untuk membangun dan menjaga hubungan jangka panjang dengan apotek mitra? Apakah ada program tertentu ?	Mengidentifikasi praktik Supplier Relationship Management (SRM) yang sudah berjalan
Bagaimana mekanisme komunikasi yang biasanya dilakukan dengan apotek pelanggan, misalnya dalam hal penanganan keluhan, informasi produk baru, penawaran harga, atau kunjungan rutin sales?	Menilai kualitas komunikasi dan titik kontak dalam hubungan bisnis B2B
Apa ada strategi pemasaran atau penjualan apa yang sudah atau sedang direncanakan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dan memulihkan performa penjualan?	Menggali inisiatif strategis yang sedang atau akan diimplementasikan
Bagaimana posisi CV Samudra Medica Utama dibandingkan kompetitor distributor alkes lain di wilayah Tulungagung dan sekitarnya? Apa keunggulan dan kelemahan utama yang dirasakan?	Memetakan positioning kompetitif dan faktor eksternal yang memengaruhi kinerja
Saya lihat bapak sebagai owner dan juga pengelola mandiri, mengapa selama ini bapak tidak merekrut karyawan selama ini ?	Mengidentifikasi alasan tidak sumber daya manusia yang membantu operasional saat ini
Bagaimana tanggapan bapak mengenai regulasi saat ini? Apakah ini juga salah satu faktor yang menyebabkan beberapa apotek tutup?	Mengidentifikasi faktor eksternal lain yang mempengaruhi kinerja
Saya lihat jalur pemasukan atau buyer CV ini dari apotek-apotek sekitar wilayah ini, Apakah bapak tidak ada rencana secara digital atau dengan cara lain untuk meluaskan jangkauan pemasaran dari CV?	Mengeksplorasi potensi strategi multialuran sebagai solusi peningkatan loyalitas

Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Informan

Narasumber 1

Pemilik CV Samudra Medica Utama Tulungagung

Nama : Eko Indra Prabowo

Lokasi : Kantor CV Samudra Medica Utama

Waktu Pelaksanaan : Rabu, 3 Juni 2026

1. Boleh Bapak ceritakan sedikit mengenai perjalanan CV Samudra Medica Utama sejak berdiri hingga saat ini? Apa visi awal yang mendorong Bapak membangun usaha distribusi alat kesehatan ini?

“CV Samudra Medica Utama Berdiri tahun 2015. Dulu disini khususnya alat-alat kesehatan sangat minim khususnya daerah tulungagung ini. Jadi saya memutuskan mendirikan usaha alat-alat kesehatan.”

2. Secara umum, bagaimana kondisi operasional CV Samudra Medica Utama saat ini dibandingkan dengan -tahun-tahun yang lalu, terutama dalam hal volume penjualan dan jumlah pelanggan aktif?

“Dimulai dari 5 tahun yang lalu, tepatnya dari covid penjualan mulai ada penurunan. Omset terus turun sebanyak 10%, 20%, bahkan sekarang sampe 50% di CV Samudra Medica Utama ini.”

3. Berdasarkan data yang ada, terjadi penurunan nilai transaksi penjualan secara konsisten meskipun ada beberapa buyer (apotek) baru terus setiap tahunnya. Menurut Bapak, apa yang menjadi akar penyebab utama kesenjangan ini?

“Apotek baru itu sudah tidak menjamin kita untuk menambah omset penjualan. Apotek-apotek baru itu pembeliannya masih minim dan apotek baru itu jarang sekali memasok alat-alat kesehatan diawal-awal tahun.”

4. Tantangan apa yang paling signifikan dihadapi CV Samudra Medica Utama dalam mempertahankan frekuensi dan nilai pembelian dari apotek yang sudah menjadi pelanggan tetap? Kasus apa yang paling sering terjadi?

“Ya, kita sebelumnya ada beberapa kasus keterlambatan barang dari pabrik, sehingga ada aja apotek yang beralih ke pemasok lain.”

5. Bagaimana kondisi pengelolaan piutang dan penjualan berbasis kredit yang selama ini diterapkan?

"Masalah ketersediaan barang kita yang kadang terbatas itu dikarenakan cashflow ya mas. Jadi jika ambil barang dipabrik itu kan harus dalam jumlah banyak dan waktu terbatas (jatuh tempo pembayaran). Nah kalau para apotek ini tidak disiplin dalam melunasi fakturnya, gimana mau muter ini. Ada beberapa apotek yang belum bayar dari 6 bulan sampai 2 tahun dan jika ditagih biasanya alasannya tidak punya uang karena sepi, bahkan ada loh yang tutup (apotek) dan tidak melunasi tanggungannya terlebih dahulu. Jadi ya kadang pusingnya disitu mas"

6. Strategi apa yang selama ini diterapkan CV Samudra Medica Utama untuk membangun dan menjaga hubungan jangka panjang dengan apotek mitra? Apakah ada program tertentu ?

“Strategi kita ya setiap ada produk baru launching atau promo-promo itu kita selalu share melalui WA(Whatsapp). Mengenai program, jadi saya selama ini menganggap customer sebagai keluarga dan selalu ada kunjungan rutin minimal satu bulan sekali ke tiap apotek. Ya meskipun disana nanti cuman melihat kondisi lapangan.”

7. Bagaimana mekanisme komunikasi yang biasanya dilakukan dengan apotek pelanggan, misalnya dalam hal penanganan keluhan, informasi produk baru, penawaran harga, atau kunjungan rutin sales?

“Selain kunjungan rutin dalam dua minggu sampai satu bulan sekali, Kita juga aktif dalam berkomunikasi lewat WA(Whatsapp). Jadi tiap ada barang datang atau kenaikan harga, kita selalu bagikan ke pelanggan-pelanggan yang inten mengambil dari kita.”

8. Apa ada strategi pemasaran atau penjualan apa yang sudah atau sedang direncanakan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dan memulihkan performa penjualan?

“Untuk saat ini kita fokus di offline ya, kalau dulu kita ada juga yang di e-commerce. Semenjak ada birokrasi dari beberapa marketplace yang menurut saya merugikan kita sebagai pengusaha jadi kita tutup selama 3-4 tahun lalu. Jadi selama ini kita strateginya cuman bagaimana manajemen stok digudang. Semisal customer kapan-kapan mau order, barang kita sudah ready untuk disuplai.”

9. Bagaimana posisi CV Samudra Medica Utama dibandingkan kompetitor distributor alkes lain di wilayah Tulungagung dan sekitarnya? Apa keunggulan dan kelemahan utama yang dirasakan?

“Kalau kita itu mempunyai keunggulan dalam segi harga yang kompetitif, terus kalau ada barang ready itu kita bisa dalam satu hari order langsung dikirim hari itu. Disisi lain, kelemahan Samudra Medica Utama di masalah stok barang. Jadi kita stok barang tidak bisa terlalu banyak karena ada kendala kredit macet itu di apotek-apotek.”

10. Saya lihat bapak sebagai owner dan juga pengelola mandiri, mengapa selama ini bapak tidak merekrut karyawan selama ini ?

“Sebenarnya dulu itu ada karyawan yang saya rekrut, tapi cuman bertahan beberapa bulan karena ada masalah membawa uang tagihan dan banyak yang tidak kompeten . Jadi akhirnya saya putuskan untuk dikeluarkan.”

11. Bagaimana tanggapan bapak mengenai regulasi saat ini? Apakah ini juga salah satu faktor yang menyebabkan beberapa apotek tutup?

“Ya menurut saya regulasi dan keadaan makro ekonomi saat ini memang salah satu faktor yang menyebabkan kondisi ini. Seperti halnya ada apotek-apotek pelanggan lama yang mulai sepi bahkan tutup. Apotek yang skalanya menengah kebawah biasanya bertahan dua tahun saja sudah bagus. Apalagi apotek baru 6 bulan sudah tutup karena kan kebanyakan pemilik apotek itu bukan apoteker, jadi orang awam yang menyewa apoteker dan asistennya untuk mendirikan apotek. Jadi jika omsetnya tidak bisa menutupi operasionalnya pasti tidak lama bakal tutup apoteknya.”

12. Saya lihat jalur pemasukan atau buyer CV ini dari apotek-apotek sekitar wilayah ini, Apakah bapak tidak ada rencana secara digital atau dengan cara lain untuk meluaskan jangkauan pemasaran dari CV?

“Gimana mau memperluas jangkauan pemasaran kita. Disaat kita mulai secara digital menggunakan marketplace ada biaya tambahan lain-lain yang intinya merugikan. Awalnya pertama menggunakan marketplace cuman ada biaya admin, namun seiring berjalan waktu ada biaya macem-macam. Laba usaha Samudra Medica Utama seiring berjalannya waktu berkurang karena potongan biaya itu dan cuman menguntungkan marketplacanya. Oleh karena itu, saya memutuskan menutup semua platform e-commerce.”

Narasumber 2

Pemilik CV Samudra Medica Utama Tulungagung

Nama : Bambang

Lokasi : Apotek Duta Baru

Waktu Pelaksanaan : Selasa, 2 Juni 2026

1. Boleh saya mengenal Bapak/Ibu terlebih dahulu? Sudah berapa lama Bapak/Ibu mengelola apotek ini dan apa peran utama Bapak/Ibu dalam operasional sehari-hari?

“Saya dan istri saya yang mengurus operasional. Jadi, Saya dan istri dua-duanya owner”

Sejak kapan apotek ini mulai menjalin kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok alat kesehatan?

“Sejak awal Samudra Medica Utama berdiri saya sudah kerja sama dengan dia (owner CV Samudra Medica Utama)”

2. Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama selama menjalin kerja sama hingga saat ini?

“Bagus kok mas, maksudnya enteng ya. Pembayarannya satu bulan harus ditagih itu enggak. Nyantai kok orangnya (owner CV Samudra Medica Utama)”

3. Faktor-faktor apa saja yang paling menentukan ketika Bapak/Ibu memilih atau mempertahankan pemasok alat kesehatan?

“Ini kan karena posisi dia dekat ya, jadi saat kita butuh itu cepat. Dan besok pasti datang”

4. Apakah ada perubahan dalam pola pembelian alat kesehatan apotek ini dalam beberapa tahun terakhir?

“Pembeli, mereka beli yang dibutuhkan. Kita (apotek) tidak bisa upselling. Ini murah ini lebih manjur dan lain-lain itu tidak bisa. Dia (konsumen) nyari yang dia butuhin aja dan hanya pengen merek-merek tertentu saja. Orang-orang sini sudah melek informasi.”

5. Bagaimana intensitas pemesanan apotek ini kepada CV Samudra Medica Utama dibandingkan beberapa tahun lalu? Apakah ada perubahan frekuensi atau nilai pemesanan? Jika ada, apa yang menjadi penyebab utamanya?

“Saya pesan ke CV Samudra Medica Utama Ketika butuh saja, jika ada barang habis baru order. Jadi nunggu habis dulu baru isi stock lagi.”

6. Ketika apotek ini mempertimbangkan untuk beralih ke distributor lain atau menambah pemasok baru, faktor apa yang biasanya menjadi pemicu utamanya?

“Harga dan juga orangnya gimana sih. Kalau saya lebih orangnya sih. Orangnya nyebelin walaupun harganya murah gua juga males gitu kan.”

7. Seberapa besar kepercayaan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama dalam hal ketepatan waktu pengiriman, konsistensi kualitas produk, dan transparansi harga?

“Saya percaya sama dia (owner CV Samudra Medica Utama). Nilai 1 sampai 10 dia 9 baik orangnya.”

8. Pernahkah ada situasi di mana CV Samudra Medica Utama tidak memenuhi komitmen atau ekspektasi apotek ini? Bagaimana hal tersebut memengaruhi keputusan pembelian selanjutnya?

“CV Samudra Medica Utama selalu memenuhi ekspektasi dari saya, jadi selama ini tidak ada keluhan yang bisa disampaikan”

9. Seberapa penting bagi apotek ini untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan CV Samudra Medica Utama? Apa nilai strategis yang Bapak/Ibu rasakan dari hubungan bisnis ini?

“Keuntungan bermitra dengan dia (owner Samudra Medica Utama) itu ya, tentunya keringan pada tagihan. Misal nih tagihan saya jatuh tempo 5 juli, dan saya minta kelonggaran waktu untuk melunasi beberapa minggu lagi itu bisa. Jadi entar tagihannya tahu-tahu ada 20 faktur bareng-bareng”

10. Selain CV Samudra Medica Utama, apakah apotek ini juga menggunakan distributor alkes lain? Bagaimana perbandingannya dari sisi harga, layanan, dan kemudahan transaksi?

“Saya juga menggunakan pemasok lain, jadi jika di CV Samudra Medica Utama kosong, saya cari yang lain. Misal ada konsumen pesen terus saya order di CV Samudra Medica Utama tidak ada, saya ke tempat lain. Tapi kalau dibandingin dari sisi harga layanan dan lain-lain sih saya mending di dia (CV Samudra Medica Utama), jika kasusnya semua pemasok punya barangnya”

11. Menurut Bapak/Ibu, apa hal utama yang perlu diperbaiki oleh CV Samudra Medica Utama agar apotek ini semakin loyal dan meningkatkan volume pembelian ke depannya?

“Sudah bagus sih tidak ada yang perlu diperbaiki sih di CV Samudra Medica Utama, pertahankan saja kayak gini. Saya order sekarang besok datang atau saya order pagi nanti sorenya datang. Udah bagus.”

Narasumber 3

Pemilik CV Samudra Medica Utama Tulungagung

Nama : Yunarti

Lokasi : Apotek Dian Farma

Waktu Pelaksanaan : Selasa, 2 Juni 2026

1. Boleh saya mengenal Bapak/Ibu terlebih dahulu? Sudah berapa lama Bapak/Ibu mengelola apotek ini dan apa peran utama Bapak/Ibu dalam operasional sehari-hari?

“Saya disini sebagai owner. Sudah lama sekali ya saya disini. Bagian pembelian, mulai perencanaan itu saya sendiri selaku owner”

2. Sejak kapan apotek ini mulai menjalin kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok alat kesehatan?

“Kami kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sejak dia berdiri. Jadi sejak awal kami sudah bermitra satu sama lain.”

3. Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama selama menjalin kerja sama hingga saat ini?

“CV Samudra Medica Utama ini amanah, barangnya juga lengkap, dan manajemennya lumayan bagus. Jadi mulai pemesanan hingga pengiriman selalu on time, terus sampai penagihannya juga. ya saya nyaman sih terhadap pelayanannya.”

4. Faktor-faktor apa saja yang paling menentukan ketika Bapak/Ibu memilih atau mempertahankan pemasok alat kesehatan?

“Dalam mencari pemasok yang dipertimbangkan pertama adalah harga, kedua adalah ketersediaan barang. ...oh ya hubungan personal pasti menentukan juga karena kita harus saling percaya dalam hubungan pemasok dan apotek ini”

5. Apakah ada perubahan dalam pola pembelian alat kesehatan apotek ini dalam beberapa tahun terakhir?

“Permintaan konsumen di apotek ini akhir-akhir ini normal sih ya, kecuali masa covid sampai pasca covid. Masa itu perputaran barang sangat cepat dan kita juga harus gerak cepat”

6. Bagaimana intensitas pemesanan apotek ini kepada CV Samudra Medica Utama dibandingkan beberapa tahun lalu? Apakah ada perubahan frekuensi atau nilai pemesanan? Jika ada, apa yang menjadi penyebab utamanya?

“Permintaan barang ke CV Samudra Medica Utama akhir-akhir ini stagnan enggak meningkat juga, karena pasar sepi dan apotek juga banyak. Disisi lain BPJS lumayan mempengaruhi kondisi saat ini.”

7. Ketika apotek ini mempertimbangkan untuk beralih ke distributor lain atau menambah pemasok baru, faktor apa yang biasanya menjadi pemicu utamanya?

“Yang membuat kami beralih ke pemasok lain itu jika di CV Samudra Medica Utama barangnya kosong dan kita perlu banget, jadi kita (apotek) harus cari di pemasok lain.”

8. Seberapa besar kepercayaan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama dalam hal ketepatan waktu pengiriman, konsistensi kualitas produk, dan transparansi harga?

“CV Samudra Medica Utama itu terbuka. Semisal, harga barang lagi mahal dia selalu memberi tau saya. Selain itu, ada barang kosong juga selalu memberikan informasi dan menyarankan beli di tempat lain. Jadi informasi dan komunikasi itu selalu ada. Penting itu karena jika barang sedang kosong dan pihak pemasok diam saja, kita sebagai apotek juga susah. saya suka dia karena memberikan solusi seperti mencari barang yang apotek butuhkan dan itu tidak butuh waktu lama biasanya.”

9. Pernahkah ada situasi di mana CV Samudra Medica Utama tidak memenuhi komitmen atau ekspektasi apotek ini? Bagaimana hal tersebut memengaruhi keputusan pembelian selanjutnya?

“Selama ini CV Samudra selalu memenuhi ekspektasi dari saya. Dari segi pengiriman, harga, dan produk sesuai dengan saya”

10. Seberapa penting bagi apotek ini untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan CV Samudra Medica Utama? Apa nilai strategis yang Bapak/Ibu rasakan dari hubungan bisnis ini?

“Nilai strategis yang saya rasakan dari CV Samudra Medica Utama itu kayak dia selalu menginformasikan apa yang sedang tren saat ini mengenai alat-alat kesehatan. Itu bermanfaat banget sih bagi saya.”

11. Selain CV Samudra Medica Utama, apakah apotek ini juga menggunakan distributor alkes lain? Bagaimana perbandingannya dari sisi harga, layanan, dan kemudahan transaksi?

“Saya juga menggunakan pemasok lain, tapi saya beralih ke pemasok lain jika Samudra Medica Utama itu tidak punya barang dan jika CV SM punya barang saya tidak akan cari di tempat lain.”

12. Menurut Bapak/Ibu, apa hal utama yang perlu diperbaiki oleh CV Samudra Medica Utama agar apotek ini semakin loyal dan meningkatkan volume pembelian ke depannya?

“...mungkin yang perlu diperbaiki itu keterseidaan barangnya sih. Jadi, barang-barang yang sulit usahakan selalu ada sih. Apalagi barang-barang yang lagi tren. Untuk perkembangan CV Samudra Medica Utama mungkin mereka harus mulai menyediakan platform-platform digital sih karena sekarang kan zamanya kayak gitu ya.”

Narasumber 4

Pemilik CV Samudra Medica Utama Tulungagung

Nama : Sri Utami

Lokasi : Apotek Lodoyo

Waktu Pelaksanaan : Selasa, 2 Juni 2026

1. Boleh saya mengenal Bapak/Ibu terlebih dahulu? Sudah berapa lama Bapak/Ibu mengelola apotek ini dan apa peran utama Bapak/Ibu dalam operasional sehari-hari?

“Saya disini owner dan saya mengelola berbagai operasional disini. Saya lupa udah berapa lama.”

2. Sejak kapan apotek ini mulai menjalin kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok alat kesehatan?

“Saya kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sudah lama banget, 9 tahun ada kami menjalin kerja sama.”

3. Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama selama menjalin kerja sama hingga saat ini?

“Hubungan saya dengan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja sih. Mereka sudah memberikan layanan dengan baik dan sangat terbuka.”

4. Faktor-faktor apa saja yang paling menentukan ketika Bapak/Ibu memilih atau mempertahankan pemasok alat kesehatan?

“Yang penting kita itu kejujuran dan keterbukaan adalah yang utama. Jadi transparansi dari dia (CV Samudra Medica Utama) yang saya sangat sukai.”

5. Apakah ada perubahan dalam pola pembelian alat kesehatan apotek ini dalam beberapa tahun terakhir?

“Sangat sangat sangat drastis mengenai pola pembelian dari konsumen ini. Mulai pandemi terus menurun kunjungan dari konsumen. Itu karena sekarang banyaknya apotek pesaing.... Dan dulu itu ada aturan jarak dari pemerintah jika ingin mendirikan apotek, tapi sekarang apotek-apotek berdiri tanpa mempertimbangkan jarak dan sangat banyak yang bejejer dimana-mana, serta semena mena orang-orang itu.”

6. Bagaimana intensitas pemesanan apotek ini kepada CV Samudra Medica Utama dibandingkan beberapa tahun lalu? Apakah ada perubahan frekuensi atau nilai pemesanan? Jika ada, apa yang menjadi penyebab utamanya?

“Saya jarang pesan barang di CV Samudra Medica Utama itu karena pasarnya susah. Sekarang ini aja produk apotek penjualannya sangat sangat lambat, jadi kadang payu ae ora mesti.”

7. Ketika apotek ini mempertimbangkan untuk beralih ke distributor lain atau menambah pemasok baru, faktor apa yang biasanya menjadi pemicu utamanya?

“Saya beralih ke pemasok baru jika CV Samudra Medica Utama itu tidak menyediakan barang yang saya cari, namun itu hampir tidak pernah.”

8. Seberapa besar kepercayaan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama dalam hal ketepatan waktu pengiriman, konsistensi kualitas produk, dan transparansi harga?

“Dia itu sudah saya anggap anak dan ibu, jadi ada apa-apa saya percaya penuhlah. Saya merasa kayak keluarga sama dia (owner CV Samudra Medica Utama), saya ini tau banget siapa dia. Dimulai saat dia baru merintis saya tau. Saya merasa ada hubungan personal, sehingga CV Samudra Medica Utama dapat dipercaya.”

9. Pernahkah ada situasi di mana CV Samudra Medica Utama tidak memenuhi komitmen atau ekspektasi apotek ini? Bagaimana hal tersebut memengaruhi keputusan pembelian selanjutnya?

“Selama ini pelayanan CV Samudra Medica Utama baik-baik saja, tidak ada kendala apa-apa”

10. Seberapa penting bagi apotek ini untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan CV Samudra Medica Utama? Apa nilai strategis yang Bapak/Ibu rasakan dari hubungan bisnis ini?

“Saya merasa kayak keluarga sama dia (owner CV Samudra Medica Utama), saya ini tau banget siapa dia. Dimulai saat dia baru merintis saya tau. Saya merasa ada hubungan personal, sehingga CV Samudra Medica Utama dapat dipercaya.”

11. Selain CV Samudra Medica Utama, apakah apotek ini juga menggunakan distributor alkes lain? Bagaimana perbandingannya dari sisi harga, layanan, dan kemudahan transaksi?

“Itu dulu saya pakai pemasok lain, tapi sekarang saya cuman ambil dari Samudra Medica Utama”

12. Menurut Bapak/Ibu, apa hal utama yang perlu diperbaiki oleh CV Samudra Medica Utama agar apotek ini semakin loyal dan meningkatkan volume pembelian ke depannya?

“Saya dengan CV Samudra Medica Utama itu jalan bersama, jadi sama-sama saling tau kondisi saat ini. Yang penting kita kerjasama agar menjadi lebih baik kedepannya. Omong-omong mengenai solusi saat ini ya. kita sebagai pedagang kan harus membaca kondisi lapangan seperti apa, jadi seandainya ada yang salah tapi keadaan lapangan/pasar tidak mendukung mau bagaimana lagi. Dalam menghadapi kondisi apotek saat ini saya memandang kedepan ngikutin aja yang terjadi, jadi ngalir saja. Apalagi usia sudah 60 an gini kalau terlalu ditekan kan sudah tidak bisa.”

Narasumber 5

Pemilik CV Samudra Medica Utama Tulungagung

Nama : Rini Astuti
Lokasi : Apotek Setia Bhakti
Waktu Pelaksanaan : Selasa, 2 Juni 2026

1. Boleh saya mengenal Bapak/Ibu terlebih dahulu? Sudah berapa lama Bapak/Ibu mengelola apotek ini dan apa peran utama Bapak/Ibu dalam operasional sehari-hari?

“Saya disini sebagai manajer dan dipercaya sama pemilik apotek ini untuk mengurus operasional, serta administrasi lainnya. Tetapi kendali penuh masih diowner ya mas. Jadi disini kita hanya memeriksa dan mengawasi stok barang, selain itu bertanggung jawab juga atas pelayanan. Keputusan akhir untuk mengambil barang dari mana (pengadaan) dan perlu re-stock lagi atau tidak itu tetap di owner”

2. Sejak kapan apotek ini mulai menjalin kerja sama dengan CV Samudra Medica Utama sebagai pemasok alat kesehatan?

“Apotek kita bekerja sama dengan pemasok ini (CV Samudra Medica Utama) lumayan baru, mungkin sudah sekitar 7 tahun.”

3. Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama selama menjalin kerja sama hingga saat ini?

“Selama ini menurut saya kinerjanya bagus ya mas, mulai dari produknya yang konsisten, layanannya apalagi keramahannya. Apalagi sangat responsif ketika terjadi kelangkaan barang, jadi kita (apotek) bisa menanggulangnya lebih awal.”

4. Faktor-faktor apa saja yang paling menentukan ketika Bapak/Ibu memilih atau mempertahankan pemasok alat kesehatan?

“Yang dipertimbangkan dalam pemilihan pemasok disini adalah kualitas dan konsistensi produknya sih mas sama layanannya.”

5. Apakah ada perubahan dalam pola pembelian alat kesehatan apotek ini dalam beberapa tahun terakhir?

“Akhir-akhir ini produk yang sering laku disini sih kruk (tongkat ketiak) dan kadang kursi roda. Ya mungkin ini gara-gara kemarin musim haji.”

6. Bagaimana intensitas pemesanan apotek ini kepada CV Samudra Medica Utama dibandingkan beberapa tahun lalu? Apakah ada perubahan frekuensi atau nilai pemesanan? Jika ada, apa yang menjadi penyebab utamanya?

“Sejauh ini saya lihat ada sedikit penurunan.”

7. Ketika apotek ini mempertimbangkan untuk beralih ke distributor lain atau menambah pemasok baru, faktor apa yang biasanya menjadi pemicu utamanya?

“Selama ini pemasok utama kita masih Samudra Medica Utama. Jadi semisal konsumen apotek ada permintaan dan barang di Samudra Medica Utama kosong, apotek akan bilang kalau harus nunggu dulu atau bilang barangnya kosong.”

8. Seberapa besar kepercayaan Bapak/Ibu terhadap CV Samudra Medica Utama dalam hal ketepatan waktu pengiriman, konsistensi kualitas produk, dan transparansi harga?

“Harga barangnya menurut saya terjangkau ya jika dibandingkan dengan yang lain. Kualitas oke. Kualitaskan yang menilai dari konsumen apotek kita sendiri juga ya dan mereka merasa puas bahkan ada re-purchase, jadi oke sih barangnya. Komunikatif juga enakunya.”

9. Pernahkah ada situasi di mana CV Samudra Medica Utama tidak memenuhi komitmen atau ekspektasi apotek ini? Bagaimana hal tersebut memengaruhi keputusan pembelian selanjutnya?

“Selama ini sih baik-baik saja disini, Samudra Medica Utama masih belum pernah mengecewakan dalam layanan atau lain-lain”

10. Seberapa penting bagi apotek ini untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan CV Samudra Medica Utama? Apa nilai strategis yang Bapak/Ibu rasakan dari hubungan bisnis ini?

“Nilai strategis yang apotek rasakan ketika bermitra dengan Samudra Medica Utama sih rasa percaya ya, karena kita sudah lama membangun hubungan jadi kita tidak perlu ribet gimana menilai produknya atau khawatir atas waktu pengirimannya yang lama. Samudra Medica Utama juga responsif, jadi ketika ada kejadian barang kita sama-sama kosong. Dia (Samudra Medica Utama) terbilang cepat dalam mencari gantinya.”

11. Selain CV Samudra Medica Utama, apakah apotek ini juga menggunakan distributor alkes lain? Bagaimana perbandingannya dari sisi harga, layanan, dan kemudahan transaksi?

“Tidak”

12. Menurut Bapak/Ibu, apa hal utama yang perlu diperbaiki oleh CV Samudra Medica Utama agar apotek ini semakin loyal dan meningkatkan volume pembelian ke depannya?

“Enggak ada sih, tetap pertahankan dan tambah persediaan barangnya biar kita semakin mudah juga.”

Lampiran 3. Hasil Observasi

Observasi 1

Lokasi : CV Samudra Medica Utama

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 27 Mei hingga 3 Juni 2026 di kantor CV Samudra Medica Utama. Berdasarkan hasil pengamatan kondisi kantor menyatu dengan tempat tinggal pemilik. Meskipun demikian pengelolaan gudang dan persediaan dilaksanakan dengan baik. Persediaan digolongkan sesuai kategori dan diberi label penamaan secara jelas. Samudra Medica Utama dikelola oleh pasangan suami istri dengan operasional yang lebih banyak ditangani oleh suami. Perusahaan ini belum memiliki SOP penanganan pelanggan yang jelas sehingga pelayanan dijalankan berdasarkan prinsip kekeluargaan.

Selama mengikuti kegiatan operasional harian hingga proses pengiriman barang, peneliti mengamati bahwa pemilik kurang disiplin dalam melakukan penagihan pembayaran yang telah jatuh tempo. Beberapa keringanan pembayaran juga masih diberikan kepada pelanggan. Disisi lain, pengelolaan keuangan hanya mengandalkan perangkat lunak lama bernama "DrugStore" dengan fitur terbatas berupa pencatatan pesanan masuk, pencatatan pendapatan, dan daftar harga produk. Perangkat lunak tersebut belum menyediakan sistem pembukuan akuntansi secara menyeluruh.

Strategi pemasaran yang digunakan masih bersifat konvensional yaitu mengunjungi apotek baru untuk menawarkan kerja sama. Penawaran tersebut umumnya dilakukan setelah apotek beroperasi selama enam bulan hingga satu tahun. Samudra Medica Utama juga belum memiliki media sosial atau situs web sebagai sarana penyediaan informasi tambahan. Meskipun demikian Samudra Medica Utama memiliki keunggulan dalam hal pelayanan kepada pembeli yang terbilang responsif dan cepat.

Observasi 2

Lokasi : Apotek Duta Baru

Peneliti melakukan observasi di Apotek Duta Baru pada tanggal 2 Juni 2026 pukul 09.00 hingga 09.48. Kondisi apotek terlihat cukup sepi pembeli dengan persediaan barang yang tergolong sedikit. Apotek ini juga belum memiliki pencatatan jumlah barang secara terstruktur. Di sekitar wilayah Apotek Duta Baru terdapat dua apotek pesaing dengan jarak kurang dari satu kilometer.

Observasi 3

Lokasi : Apotek Dian Farma

Peneliti melakukan observasi di Apotek Dian Farma pada tanggal 2 Juni 2026 pukul 12.40 hingga 13.10. Kondisi apotek terlihat ramai dengan pembeli yang datang hampir setiap 15 menit. Apotek ini memiliki tiga karyawan dan menunjukkan perputaran persediaan yang tinggi. Di sekitar wilayah Apotek Dian Farma terdapat tiga pesaing dengan jarak kurang dari satu kilometer.

Observasi 4

Lokasi : Apotek Lodoyo

Peneliti melakukan observasi di Apotek Lodoyo pada tanggal 2 Juni 2026 pukul 15.20 hingga 16.00. Kondisi apotek terlihat sepi pengunjung dan hanya dikelola oleh pemilik yang berusia 64 tahun. Apotek ini belum memiliki pencatatan keuangan maupun pencatatan persediaan barang secara terstruktur. Sebagai upaya tambahan apotek juga menjual berbagai makanan ringan sebagai kategori produk baru. Di sekitar wilayah Apotek Lodoyo terdapat tujuh apotek pesaing dengan jarak kurang dari satu kilometer.

Observasi 5

Lokasi : Setia Bhakti

Peneliti melakukan observasi di Apotek Setia Bhakti pada tanggal 2 Juni 2026 pukul 18.10 hingga 18.40. Frekuensi kunjungan pembeli di apotek ini terbilang tinggi dan sebanding dengan Apotek Dian Farma. Apotek ini memiliki dua karyawan serta telah menerapkan pencatatan terstruktur yang mencakup keuangan hingga persediaan barang. Apotek Setia Bhakti memiliki area yang cukup luas dengan dua pesaing berada dalam jarak kurang dari satu kilometer.

Lampiran 4. Lembar Dokumentasi

Narasumber 1:

Eko Indra Prabowo



Narasumber 3:

Yunarti



Narasumber 2:

Bambang



Narasumber 4:

Sri Utami



Narasumber 5:

Rini Astuti



**Lingkungan Kerja CV Samudra
Medica Utama**



Lampiran 5. Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : DEBRI TRIODO PEBRIANSYAH
Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 13 Februari 2003
Alamat : Jln. Sitirejo, Dsn. Lemahduwur, RT.04 RW.01,
Kec. Wagir, Kab. Malang, Jawa Timur
Telepon/HP : 085156585070
E-mail : debritriodo@gmail.com

Pendidikan Formal

2007-2009 : TK SUKMA
2009-2015 : SDN Kebonsari 2
2015-2018 : SMPN 8 Malang
2018-2021 : SMAN 1 Kepanjen
2022-2026 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2022-2023 : Ma'had Sunan Ampel Al-Aly UIN Maliki Malang
2022-2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN
Maulana Malik Ibrahim Malang
2023-2024 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris UIN
Maulana Malik Ibrahim Malang

Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta webinar digital marketing mindset, data digital research, and social media marketing AMD ACADEMY Tahun 2022
- Sebagai ketua tim Human Research and Development Galeri Investasi Syariah UIN Malang Tahun 2024-2025
- Juara 1 Lomba Equity Research MICEBIS

- Juara 1 National Reels Competition dari GI BEI FIA Universitas Brawijaya
- Sebagai Volunteer pada kegiatan pengabdian kepada masyarakat Fakultas Ekonomi UIN Malang “Membangun Sinergi Ekonomi Kreatif: Memperkuat UMKM dan Menerangi Masa Depan Generasi Muda Melalui Edukasi dan Pemberdayaan” tahun 2024
- Duta Literasi Keuangan OJK Tahun 2024

Lampiran 6. Lembar lolos plagiasi

6/12/26, 9:19 AM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zuraidah, M.S.A
NIP : 197612102009122001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Debri Triodo Pebriansyah
NIM : 220501110273
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran
Judul Skripsi : **Analisis Perilaku Pembelian B2B Pada Kondisi Penurunan Performa Penjualan di CV Samudra Medica Tulungagung**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
12%	8%	5%	10%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 12 Juni 2026
UP2M



Zuraidah, M.S.A

Lampiran 7. Jurnal Bimbingan

6/12/26, 9:25 AM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 220501110273
Nama : Debri Triodo Pebriansyah
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : M. Fatkhur Rozi, MM
Judul Skripsi : Analisis Perilaku Pembelian B2B Pada Kondisi Penurunan Performa Penjualan di CV Samudra Medica Tulungagung

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	18 November 2025	Mengajukan Fenomena Penelitian Skripsi	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	28 Januari 2026	Mengajukan Ulang Fenomena Penelitian Skripsi	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	20 Februari 2026	Mengajukan BAB I mengenai latar belakang penelitian, judul, dan rumusan masalah	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	27 Februari 2026	Mengajukan Hasil Revisi BAB I	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	9 April 2026	Mengajukann BAB II dan BAB III Penelitian	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	22 April 2026	Hasil Revisi Proposal Penelitian Skripsi	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	26 Mei 2026	ACC Proposal Skripsi	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	3 Juni 2026	Revisi Bab 4 dan 5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	5 Juni 2026	Revisi Bab 1-5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
10	9 Juni 2026	ACC Skripsi	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 9 Juni 2026

Dosen Pembimbing



M. Fatkhur Rozi, MM