

Strategi *customer relationship management* PT Pertamina gas negara dalam pengelolaan pelanggan industri

Monica Octaviana Wijaya* dan Farikha Rachmawati

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa
Timur, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: monicaoctavianawjy@gmail.com

Diterima: 12 Juni 2026; Direvisi: 21 Oktober 2026; Terbit: 30 Oktober 2026

Abstract

The energy industry faces increasingly intense competition, requiring companies not only to provide high-quality products and services but also to establish long-term relationships with customers. In this context, Customer Relationship Management (CRM) has become an essential strategy for enhancing customer satisfaction, retaining customers, and fostering customer loyalty. As Indonesia's national natural gas company, PT Pertamina Gas Negara (PGN) is required to implement effective CRM strategies to meet the needs of industrial customers, who have complex service requirements and expectations. This study aims to analyze the Customer Relationship Management (CRM) strategy implemented by PT Pertamina Gas Negara (PGN) in managing industrial customers in the Surabaya and Gresik regions. The research employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving Customer Management personnel, Sales staff, and industrial customers. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that PGN implements CRM through four stages: acquisition, enhancement, retention, and loyalty. Customer acquisition is carried out through customer profiling and energy needs analysis, while the enhancement stage is supported by digital technologies such as Automatic Meter Reading (AMR), SCADA, and customer service applications. Customer retention is strengthened through intensive communication, responsive complaint handling, contract flexibility, and reliable gas supply assurance. Customer loyalty is developed through customer appreciation programs and strategic partnerships. The study concludes that CRM implementation contributes to improved customer satisfaction, stronger customer relationships, and increased loyalty among industrial customers.

Keywords: *Customer relationship management, industrial customers, customer loyalty, energy industry, pt Pertamina gas negara.*

Abstrak

Industri energi menghadapi persaingan yang semakin ketat sehingga perusahaan dituntut tidak hanya mampu menyediakan produk dan layanan yang berkualitas, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dalam konteks tersebut, *Customer Relationship Management* (CRM) menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kepuasan, mempertahankan pelanggan, dan menciptakan loyalitas pelanggan. Sebagai perusahaan penyedia gas bumi nasional, PT Pertamina Gas Negara (PGN) perlu menerapkan strategi CRM yang efektif guna memenuhi kebutuhan pelanggan industri yang memiliki karakteristik dan tuntutan layanan yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *Customer Relationship Management* (CRM) yang diterapkan oleh PT Pertamina Gas Negara (PGN) dalam mengelola pelanggan industri di wilayah Surabaya dan Gresik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan personel *Customer Management*, staf *Sales*, serta pelanggan industri. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PGN menerapkan CRM melalui empat tahapan, yaitu *acquisition* (akuisisi), *enhancement* (peningkatan hubungan), *retention* (retensi), dan *loyalty* (loyalitas). Akuisisi pelanggan dilakukan melalui kegiatan profiling pelanggan dan analisis kebutuhan energi, sedangkan tahap *enhancement* didukung oleh teknologi digital seperti Automatic Meter Reading (AMR), SCADA, dan aplikasi layanan pelanggan. Retensi

pelanggan diperkuat melalui komunikasi yang intensif, penanganan keluhan yang responsif, fleksibilitas kontrak, serta jaminan pasokan gas yang andal. Loyalitas pelanggan dibangun melalui program penghargaan pelanggan dan kemitraan strategis. Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi CRM berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan pelanggan, penguatan hubungan pelanggan, dan peningkatan loyalitas pelanggan industri.

Kata-kata Kunci: Customer relationship management, pelanggan industri, loyalitas pelanggan, industri energi, pt pertamina gas negara.

Pendahuluan

Perkembangan sektor energi di Indonesia menuntut perusahaan penyedia energi untuk tidak hanya berfokus pada aspek operasional dan distribusi, tetapi juga pada pengelolaan hubungan pelanggan yang berkelanjutan. Gas bumi sebagai salah satu sumber energi strategis nasional memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas industri, pembangkit listrik, serta sektor komersial. Dalam kondisi tersebut, hubungan antara perusahaan dan pelanggan tidak lagi bersifat transaksional semata, melainkan berkembang menjadi hubungan jangka panjang yang membutuhkan strategi pengelolaan yang sistematis dan berkelanjutan. Selain itu, meningkatnya persaingan industri energi dan tuntutan pelanggan terhadap kualitas layanan mendorong perusahaan untuk membangun hubungan yang lebih erat, responsif, dan berorientasi pada kepuasan serta loyalitas pelanggan.

PT Pertamina Gas Negara (PGN) sebagai *Subholding* Gas PT Pertamina (Persero) memiliki peran strategis dalam distribusi dan transmisi gas bumi nasional. PGN bertanggung jawab dalam menyediakan pasokan gas bumi kepada berbagai sektor pelanggan, termasuk pelanggan industri yang menjadi salah satu segmen utama perusahaan. Pelanggan industri memiliki karakteristik kebutuhan yang berbeda dibandingkan pelanggan rumah tangga maupun komersial karena membutuhkan kontinuitas pasokan, tekanan gas yang stabil, kecepatan respons pelayanan, serta kepastian kontrak jangka panjang. Oleh karena itu, pengelolaan hubungan pelanggan industri menjadi aspek penting dalam menjaga keberlangsungan bisnis perusahaan.

Oleh karena itu, perhatian utama perlu diarahkan pada strategi yang diterapkan PGN untuk mempertahankan loyalitas pelanggan industri. Pelanggan industri memiliki arti yang krusial bagi PGN. Berbeda dengan pelanggan rumah tangga, pelanggan industri memberikan kontribusi pendapatan signifikan melalui kontrak jangka panjang dengan volume konsumsi besar dan stabil. Berdasarkan data publik, sektor industri merupakan kontributor utama pendapatan PGN, dengan bisnis niaga dan transmisi gas (yang didominasi pelanggan industri komersial) menyumbang sekitar 73% dari total pendapatan PGN pada 2024. Sales Operation Region III (SOR III) berkontribusi sekitar 25–30% terhadap volume penyaluran gas industri

nasional, maka estimasi kontribusi pendapatan sektor industri PGN SOR III berada pada kisaran USD 500–750 juta per tahun, dihitung secara proporsional berdasarkan volume distribusi gas, dengan catatan bahwa angka ini bersifat estimatif karena PGN tidak mempublikasikan data pendapatan resmi per wilayah (Investor.id, 2021).

Prestasi PGN menunjukkan konsistensi perusahaan dalam menjaga kinerja unggul melalui berbagai penghargaan nasional dan internasional, seperti *Stevie International Business Awards 2025*, *BUMN Entrepreneurial Marketing Awards 2025*, dan *Subroto Award 2024*. Namun, di tengah meningkatnya persaingan sektor energi, hadirnya energi alternatif, serta tuntutan efisiensi pelanggan industri, PGN menghadapi tantangan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Kondisi ini menuntut perusahaan tidak hanya mengandalkan keunggulan operasional dan pemasaran, tetapi juga memperkuat pengelolaan hubungan pelanggan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, *Customer Relationship Management (CRM)* menjadi strategi penting untuk membangun, memelihara, dan meningkatkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui komunikasi yang efektif, respons terhadap kebutuhan pelanggan, serta penciptaan nilai tambah yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan industri (Leestiana & Widodo, 2023).

Meskipun demikian, tantangan utama yang dihadapi perusahaan energi saat ini adalah meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap kualitas pelayanan, transparansi informasi, kecepatan penanganan keluhan, serta kemampuan perusahaan dalam memberikan solusi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Transformasi digital yang berkembang pesat juga menuntut perusahaan untuk mampu mengintegrasikan teknologi informasi dengan proses pelayanan pelanggan. Selain itu, perusahaan harus memastikan bahwa setiap interaksi dengan pelanggan dapat memberikan pengalaman positif yang mendorong terbentuknya hubungan jangka panjang.

Dalam konteks *Customer Relationship Management (CRM)*, tantangan tersebut menuntut perusahaan untuk mengembangkan strategi yang mampu mengintegrasikan manusia, proses bisnis, dan teknologi secara efektif. CRM dipahami sebagai pendekatan strategis yang digunakan perusahaan untuk mengelola hubungan dengan pelanggan melalui pemanfaatan data, komunikasi, dan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan. CRM tidak hanya berfungsi sebagai sistem penyimpanan data pelanggan, tetapi juga menjadi alat strategis untuk meningkatkan kepuasan, retensi, dan loyalitas pelanggan melalui pengelolaan hubungan yang berkelanjutan (Haritha, 2021). CRM juga dipandang sebagai budaya

organisasi yang menempatkan pelanggan sebagai pusat aktivitas bisnis sehingga seluruh proses perusahaan diarahkan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan (Kurniadewi, 2022).

Hal ini penting karena pelanggan industri merupakan aset strategis yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan perusahaan. Kehilangan pelanggan industri tidak hanya berdampak pada penurunan volume penjualan, tetapi juga dapat memengaruhi reputasi perusahaan dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Oleh sebab itu, penerapan CRM yang efektif menjadi kebutuhan penting bagi perusahaan energi untuk menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.

Penelitian ini didasarkan pada teori utama *The CRM Process Cycle* yang dikemukakan oleh Buttle (2019). Teori ini menjelaskan bahwa pengelolaan hubungan pelanggan berlangsung melalui empat tahapan utama yaitu *acquisition*, *enhancement*, *retention*, dan *loyalty*. Tahap *acquisition* berfokus pada upaya memperoleh pelanggan baru melalui identifikasi kebutuhan dan penawaran nilai yang sesuai. Tahap *enhancement* menitikberatkan pada peningkatan kualitas hubungan dan nilai pelanggan melalui pelayanan dan komunikasi yang efektif. Tahap *retention* bertujuan mempertahankan pelanggan melalui kepuasan dan kepercayaan yang berkelanjutan. Sementara itu, tahap *loyalty* diarahkan pada pembentukan komitmen jangka panjang pelanggan terhadap perusahaan.

Selain menggunakan teori utama *CRM Process Cycle*, penelitian ini juga didukung oleh teori komunikasi pemasaran terpadu (*Integrated Marketing Communication/IMC*) yang menjelaskan pentingnya integrasi berbagai aktivitas komunikasi perusahaan dalam membangun hubungan dengan pelanggan. Dalam konteks B2B, komunikasi pemasaran tidak hanya berfungsi sebagai sarana promosi, tetapi juga sebagai instrumen membangun kepercayaan, mengelola informasi teknis, serta menciptakan hubungan yang berkelanjutan antara perusahaan dan pelanggan (Yuliansya, 2023).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi CRM memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian Emaluta, Sari, dan Wulandari (2021) menunjukkan bahwa CRM berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan melalui peningkatan kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi. Selanjutnya, penelitian Fraihat et al. (2023) menemukan bahwa kualitas implementasi CRM berkontribusi terhadap peningkatan customer engagement dan retensi pelanggan. Penelitian Guerola-Navarro et al. (2024) juga menjelaskan bahwa integrasi CRM dengan analitik data dan budaya organisasi yang *customer-centric* mampu meningkatkan nilai pelanggan dan keunggulan kompetitif perusahaan secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas implementasi CRM pada sektor perbankan, telekomunikasi, dan perdagangan elektronik, penelitian mengenai penerapan CRM pada sektor energi, khususnya dalam pengelolaan pelanggan industri gas bumi, masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada pengukuran pengaruh CRM terhadap kepuasan atau loyalitas pelanggan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sementara itu, penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana strategi CRM diterapkan dalam praktik operasional perusahaan energi masih belum banyak dilakukan.

Oleh karena itu, urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami secara mendalam bagaimana PT Pertamina Gas Negara mengimplementasikan strategi CRM dalam pengelolaan pelanggan industri, termasuk proses komunikasi, pemanfaatan teknologi digital, serta mekanisme pelayanan yang digunakan untuk mempertahankan hubungan pelanggan. Penelitian ini juga penting untuk memberikan gambaran mengenai praktik CRM pada sektor energi yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan sektor bisnis lainnya.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu komunikasi, khususnya dalam bidang komunikasi pemasaran dan *Customer Relationship Management* pada sektor energi. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antara komunikasi, pelayanan pelanggan, dan loyalitas pelanggan dalam konteks business-to-business. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT Pertamina Gas Negara dalam mengoptimalkan strategi CRM, meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan, serta memperkuat loyalitas pelanggan industri melalui pendekatan yang lebih terintegrasi dan berbasis kebutuhan pelanggan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam strategi *Customer Relationship Management* (CRM) yang diterapkan oleh PT Pertamina Gas Negara (PGN) dalam pengelolaan pelanggan industri. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman fenomena sosial, proses komunikasi, dan praktik pengelolaan hubungan pelanggan yang terjadi secara alamiah dalam lingkungan organisasi. Lokasi penelitian dilaksanakan di PT Pertamina Gas Negara Sales & Operation Region (SOR) III Area Surabaya dan Gresik. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa wilayah tersebut merupakan salah satu area operasional PGN yang memiliki jumlah pelanggan industri cukup besar dengan karakteristik kebutuhan

energi yang beragam. Penelitian dilakukan selama kegiatan magang dan penelitian pada periode 2025–2026.

Subjek penelitian terdiri atas *Head of Customer Management Industry*, *staff Customer Management Industry*, *staff Commercial & Industry Sales*, *Area Support*, serta pelanggan industri yang menggunakan layanan gas bumi PGN. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung informan dalam proses pengelolaan hubungan pelanggan industri. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh informasi mengenai implementasi CRM, strategi komunikasi pelanggan, pemanfaatan teknologi digital, serta evaluasi pelayanan pelanggan. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pelayanan pelanggan, koordinasi antarunit kerja, dan interaksi perusahaan dengan pelanggan industri. Dokumentasi diperoleh melalui laporan perusahaan, data operasional, dokumen layanan pelanggan, serta arsip pendukung lainnya.

Peneliti berperan sebagai instrumen utama penelitian yang secara langsung melakukan pengumpulan, pengolahan, dan interpretasi data. Untuk menjaga objektivitas penelitian, peneliti melakukan pencatatan lapangan secara sistematis dan melakukan verifikasi data kepada informan yang relevan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, dan bagan untuk mempermudah proses interpretasi. Tahap terakhir dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan pola-pola yang ditemukan selama proses penelitian.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member check, dan peningkatan ketekunan pengamatan. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Member check dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan untuk memastikan kesesuaian makna dan interpretasi data.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pertamina Gas Negara (PGN) Area Surabaya dan Gresik yang berada di bawah *Sales & Operation Region (SOR)* III. Lokasi penelitian dipilih karena PGN merupakan perusahaan strategis yang bergerak di bidang transmisi dan distribusi gas

bumi serta memiliki peran penting dalam pemenuhan kebutuhan energi nasional, khususnya sektor industri. Area Surabaya dan Gresik menjadi wilayah yang relevan karena merupakan pusat distribusi gas bumi bagi berbagai pelanggan industri di Jawa Timur dengan karakteristik yang beragam, mulai dari sektor manufaktur, pupuk, makanan dan minuman, petrokimia, keramik, hingga pembangkit listrik (Sabrina & Cahyonugroho, 2024). Selain itu, wilayah ini memiliki aktivitas pengelolaan pelanggan yang kompleks, mencakup akuisisi pelanggan, pelayanan, penanganan kebutuhan operasional, hingga pemeliharaan hubungan bisnis jangka panjang. Kondisi tersebut menjadikan Area Surabaya dan Gresik sebagai lokasi yang tepat untuk mengkaji implementasi strategi *Customer Relationship Management* (CRM) dalam pengelolaan pelanggan industri.

Penelitian ini melibatkan lima informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, terdiri atas satu *Head of Customer Management Industry* dan empat staf dari unit *Customer Management Industry* serta *Commercial & Industry Sales* PT Pertamina Gas Negara (PGN) SOR III Area Surabaya dan Gresik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) di PGN memperoleh respons positif dari informan karena mampu mendukung pengelolaan pelanggan industri melalui layanan personal, komunikasi yang intensif, serta pemanfaatan teknologi digital seperti CRM, AMR, dan SCADA. Meskipun demikian, informan juga menyoroti perlunya peningkatan integrasi data, optimalisasi pemanfaatan teknologi, dan penguatan kompetensi sumber daya manusia agar CRM dapat memberikan nilai strategis yang lebih besar dalam meningkatkan kepuasan, loyalitas pelanggan, dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

Strategi yang dilakukan untuk *Acquisition*



Gambar 1 Dokumentasi Jargas Konsumen Industri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi akuisisi pelanggan industri yang diterapkan PT Pertamina Gas Negara (PGN) berorientasi pada penciptaan nilai bagi calon pelanggan melalui pendekatan yang sistematis dan berbasis data. Proses akuisisi diawali dengan

identifikasi pelanggan potensial, analisis kebutuhan energi, serta studi kelayakan yang mempertimbangkan aspek teknis, operasional, dan ekonomi. Seluruh informasi pelanggan kemudian diintegrasikan ke dalam sistem *Customer Relationship Management* (CRM) sebagai dasar penyusunan penawaran yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing pelanggan (Suganda & Priadi, 2023).

“Akuisisi pelanggan dimulai melalui identifikasi calon pelanggan potensial, analisis kebutuhan energi dan studi kelayakan, kemudian seluruh data dikelola dalam sistem CRM. Selanjutnya, PGN menyusun penawaran yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dengan menonjolkan manfaat efisiensi biaya dan aspek keberlanjutan melalui penggunaan gas bumi.” (Informan III)

Selain mengoptimalkan pengelolaan data pelanggan, PGN menerapkan pendekatan *value-based selling* dengan menekankan manfaat penggunaan gas bumi dari sisi efisiensi biaya operasional, peningkatan efisiensi energi, serta dukungan terhadap target keberlanjutan dan pengurangan emisi karbon. Perusahaan juga menawarkan berbagai skema kerja sama yang fleksibel, seperti penyesuaian volume kontrak, alternatif investasi infrastruktur, serta penyediaan fasilitas pendukung seperti *Metering and Regulating Station* (MRS/MRSS). Menurut Informan II, strategi akuisisi pelanggan dilakukan melalui kampanye konversi energi bersih, penawaran kerja sama yang fleksibel, serta kolaborasi dengan kawasan industri untuk memperluas pemanfaatan gas bumi.

“Strategi akuisisi pelanggan dilakukan melalui kampanye konversi energi bersih, penawaran skema kerja sama yang fleksibel, penyediaan fasilitas pendukung seperti MRS/MRSS, serta kolaborasi dengan kawasan industri untuk memperluas pemanfaatan gas bumi oleh calon pelanggan industri.” (Informan II)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi akuisisi PGN tidak hanya berfokus pada penjualan produk, tetapi juga pada pembangunan hubungan awal yang berbasis kebutuhan pelanggan dan penyediaan solusi energi yang sesuai dengan karakteristik industri. Pendekatan ini sejalan dengan dimensi *acquisition* dalam CRM yang menekankan penciptaan nilai dan komunikasi yang relevan untuk menarik pelanggan baru serta meningkatkan peluang konversi calon pelanggan menjadi pelanggan aktif (Sanca Vergara & Cárdenas, 2021).

Strategi yang dilakukan untuk *Enhancement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pertamina Gas Negara (PGN) meningkatkan nilai pelanggan melalui kombinasi pemanfaatan teknologi digital dan penguatan hubungan interpersonal. Dari sisi teknologi, perusahaan memanfaatkan sistem *Automatic Meter Reading* (AMR), CRM, dan berbagai layanan digital yang memungkinkan pemantauan konsumsi gas

secara real-time serta penyediaan informasi yang lebih cepat dan akurat kepada pelanggan. Selain itu, PGN mengembangkan layanan bernilai tambah (*value-added services*) seperti konsultasi energi, digitalisasi manajemen energi, pemeliharaan instalasi gas, serta solusi energi terintegrasi yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan industri. Menurut Informan I, keunggulan utama PGN terletak pada harga yang kompetitif, pelayanan yang personal, dan keandalan pasokan gas.

“Secara umum, terdapat tiga keunggulan utama yang ditawarkan PGN kepada pelanggan industri, yaitu harga yang kompetitif, pelayanan yang lebih personal dan proaktif, serta keandalan pasokan gas.” (Informan I)

Selain didukung oleh teknologi, strategi enhancement juga diwujudkan melalui pendekatan yang berorientasi pada hubungan (*relationship-driven approach*). Customer Management secara aktif membangun komunikasi personal melalui kunjungan pelanggan, customer gathering, forum industri, serta komunikasi rutin yang bertujuan memahami kebutuhan dan perkembangan bisnis pelanggan. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa PGN tidak hanya berfokus pada penyediaan produk, tetapi juga pada penciptaan pengalaman pelanggan yang positif dan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Temuan ini sejalan dengan konsep *enhancement* dalam CRM yang menekankan peningkatan nilai pelanggan melalui kombinasi layanan fungsional dan hubungan emosional (Suwandi, dkk., 2023).

Strategi yang dilakukan untuk *Retention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi retensi pelanggan industri di PGN dilakukan melalui komunikasi yang intensif, pelayanan yang responsif, penanganan keluhan secara cepat, serta jaminan keandalan pasokan gas. *Customer Management* berperan sebagai penghubung utama antara perusahaan dan pelanggan dengan memastikan setiap kebutuhan, permasalahan, maupun peluang bisnis dapat ditangani secara berkelanjutan. Selain menjaga kualitas layanan, PGN juga berupaya menciptakan nilai tambah melalui pengembangan jaringan bisnis antar pelanggan sehingga perusahaan tidak hanya berfungsi sebagai penyedia energi, tetapi juga sebagai mitra strategis yang mendukung pertumbuhan bisnis pelanggan.

“Di PGN ada target customer retention (CR) sebesar 2%. Artinya, jumlah pelanggan yang berhenti berlangganan harus dijaga seminimal mungkin. Kenapa ini penting? Karena setiap kali PGN melayani pelanggan baru, terutama pelanggan industri, pasti ada investasi yang dikeluarkan.” (Informan 1)

Untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, PGN menerapkan strategi berupa kepastian pasokan gas, fleksibilitas kontrak, evaluasi harga secara berkala, serta pemantauan tingkat retensi pelanggan sebagai indikator efektivitas CRM. Perusahaan juga secara rutin melakukan survei kepuasan pelanggan dan evaluasi kualitas layanan guna memastikan hubungan bisnis tetap terjaga. Temuan ini menunjukkan bahwa retensi pelanggan di PGN tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan membangun kepercayaan, menciptakan nilai tambah, dan mengembangkan kemitraan jangka panjang yang memberikan manfaat bagi kedua belah pihak. Hasil tersebut mendukung pandangan bahwa kualitas hubungan dan kepuasan pelanggan menjadi faktor utama dalam mempertahankan pelanggan pada industri *business-to-business* (Zahida, dkk., 2024).

Secara kritis, strategi retensi pelanggan PGN tidak hanya dilakukan melalui penyediaan layanan dan pasokan gas yang andal, tetapi juga melalui penguatan jaringan hubungan bisnis (*business relationship network*) yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Melalui berbagai forum pelanggan, *customer gathering*, dan peluang kolaborasi antarperusahaan, PGN berupaya menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan retensi pelanggan tidak hanya ditentukan oleh kepuasan terhadap produk dan layanan, tetapi juga oleh manfaat ekonomi, relasional, dan peluang bisnis yang diperoleh pelanggan dari keterlibatannya dalam ekosistem bisnis PGN (Nadifah & Amir, 2025). Dengan demikian, CRM PGN telah berkembang menjadi strategi *relationship-driven retention* yang berorientasi pada keberlanjutan hubungan pelanggan industri.

Komunikasi merupakan unsur penting dalam implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) karena berfungsi sebagai sarana untuk membangun dan menjaga hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. Melalui komunikasi yang efektif, perusahaan dapat memahami kebutuhan pelanggan, memberikan informasi yang relevan, serta menciptakan interaksi yang berkesinambungan. Oleh karena itu, CRM tidak hanya dipandang sebagai strategi pemasaran, tetapi juga sebagai upaya membangun hubungan jangka panjang yang didasarkan pada kepercayaan, kepuasan, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan (Zahra, dkk., 2022).

Strategi yang dilakukan untuk *Loyalty*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan industri PT Pertamina Gas Negara (PGN) dibangun melalui kombinasi kualitas layanan, keandalan pasokan gas, serta hubungan jangka panjang yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Customer Management

berperan penting dalam memastikan setiap kebutuhan pelanggan, baik terkait administrasi, tagihan, maupun layanan operasional, dapat ditangani secara cepat, tepat, dan responsif. Menurut Informan I, kecepatan respons dan perhatian terhadap kebutuhan pelanggan menjadi faktor utama dalam menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan industri.

“Di samping menjaga hubungan pelanggan, Customer Management juga harus memastikan kualitas pelayanan tetap terjaga. Setiap kebutuhan pelanggan terkait data, dokumen, tagihan, maupun permintaan administrasi harus ditangani secara cepat dan responsif. Keterlambatan pelayanan akibat kelalaian tidak dapat diterima. Oleh karena itu, kecepatan respons, ketepatan layanan, dan perhatian terhadap kebutuhan pelanggan menjadi faktor penting dalam menjaga kepuasan serta loyalitas pelanggan industri.”
(Informan I)

Selain itu, PGN juga menerapkan berbagai program apresiasi pelanggan seperti *Loyalty Rewards*, pemberian *privilege* bagi pelanggan yang memiliki kontribusi dan kepatuhan pembayaran yang baik, serta dukungan promosi bisnis pelanggan sebagai bentuk penguatan hubungan kemitraan. Strategi tersebut menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan tidak hanya dibangun melalui kualitas produk dan layanan, tetapi juga melalui penghargaan, kepercayaan, dan hubungan yang saling menguntungkan. Temuan ini sejalan dengan konsep CRM yang menyatakan bahwa loyalitas pelanggan dipengaruhi oleh kepuasan, kualitas hubungan, serta nilai tambah yang diberikan perusahaan secara berkelanjutan (Izzah, dkk., 2025).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi loyalitas pelanggan PGN dilakukan melalui pemberian penghargaan pelanggan (*customer recognition*), program *Loyalty Rewards*, serta dukungan terhadap pengembangan bisnis pelanggan. Pemberian *privilege* kepada pelanggan dengan kontribusi dan tingkat kepatuhan yang tinggi menjadi bentuk apresiasi perusahaan dalam memperkuat hubungan jangka panjang. Selain itu, dukungan promosi terhadap bisnis pelanggan mencerminkan upaya PGN membangun hubungan kemitraan yang saling menguntungkan (*mutual benefit relationship*), sehingga pelanggan tidak hanya berperan sebagai pengguna layanan, tetapi juga sebagai mitra strategis perusahaan. Strategi ini menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan dibangun tidak hanya melalui kualitas layanan, tetapi juga melalui penciptaan nilai relasional yang mampu meningkatkan keterikatan pelanggan terhadap perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa program penghargaan pelanggan dan pengakuan atas kontribusi pelanggan dapat meningkatkan komitmen serta loyalitas pelanggan dalam jangka panjang (Castaldo, 2025). Selain itu, manfaat relasional yang diperoleh pelanggan dari hubungan berkelanjutan dengan perusahaan juga menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas pelanggan (Syah, dkk., 2023).

Loyalitas pelanggan tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses yang dipengaruhi oleh kualitas layanan, kepercayaan pelanggan, kemudahan memperoleh informasi, serta kemampuan perusahaan dalam merespons kebutuhan pelanggan secara konsisten. Faktor-faktor seperti pelayanan yang baik, keberadaan *customer service* untuk menangani keluhan, penyediaan informasi yang mudah diakses, jaminan kepercayaan melalui layanan yang andal, serta fasilitas yang diberikan perusahaan menjadi faktor penting yang memengaruhi keputusan pelanggan dalam menggunakan suatu layanan. Faktor-faktor tersebut juga memiliki keterkaitan dengan pembentukan loyalitas pelanggan karena pelanggan cenderung mempertahankan hubungan dengan perusahaan yang mampu memberikan pengalaman layanan yang memuaskan dan terpercaya. Dalam implementasi CRM PT Pertamina Gas Negara, loyalitas pelanggan industri dibangun melalui komunikasi yang intensif, penanganan keluhan yang cepat, penghargaan kepada pelanggan, serta jaminan pasokan gas yang andal. Melalui upaya tersebut, pelanggan tidak hanya merasa puas terhadap layanan yang diterima, tetapi juga memiliki komitmen untuk mempertahankan hubungan bisnis jangka panjang dengan perusahaan (Susilawati & Suganda, 2021).

Peran *Customer Management* dalam Pengelolaan Hubungan Pelanggan Industri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Customer Management* memiliki peran strategis dalam pengelolaan hubungan pelanggan industri di PT Pertamina Gas Negara (PGN). Peran tersebut tidak hanya berfokus pada pemeliharaan hubungan pelanggan, tetapi juga sebagai penghubung antara perusahaan dan pelanggan dalam memastikan keandalan pasokan, penyelesaian kebutuhan operasional, serta penyediaan solusi bisnis yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Keberadaan *Key Account Manager* (KAM) dan *Relationship Manager* (RM) memungkinkan komunikasi yang lebih cepat, terarah, dan personal sehingga meningkatkan kepuasan serta kepercayaan pelanggan (Khotimah & Budianto, 2024).

“Peran Sales and Operation Region III dalam pengelolaan pelanggan industri di Surabaya tidak hanya berfokus pada target penjualan, tetapi juga memastikan keandalan pasokan dan infrastruktur gas serta berperan sebagai fasilitator solusi komersial yang menjembatani kebutuhan pelanggan melalui negosiasi kontrak, penyesuaian volume, dan skema harga yang sesuai agar operasional pelanggan dan keberlanjutan bisnis perusahaan dapat berjalan seimbang.” (Informan III)

Selain itu, pengelolaan pelanggan dilakukan melalui kolaborasi antara fungsi *Sales*, *Customer Management*, dan *Area Support* untuk memberikan pelayanan yang terintegrasi. Temuan ini menunjukkan bahwa *Customer Management* berperan sebagai mitra strategis yang mendukung terciptanya customer engagement, kepuasan, dan loyalitas pelanggan melalui komunikasi yang efektif, pelayanan yang responsif, serta hubungan bisnis yang berkelanjutan

(Lestari & Handoko, 2024). Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberadaan *Key Account Manager* (KAM) dan *Relationship Manager* (RM) berperan penting dalam meningkatkan efektivitas komunikasi antara PGN dan pelanggan industri. Melalui penanggung jawab khusus, pelanggan memperoleh akses informasi yang lebih cepat, penyelesaian masalah yang lebih terarah, serta pelayanan yang lebih personal sesuai kebutuhan bisnisnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa *Customer Management* tidak hanya berfungsi sebagai pengelola hubungan pelanggan, tetapi juga sebagai representasi perusahaan dalam membangun kepercayaan, kepuasan, dan loyalitas pelanggan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa interaksi yang personal dan hubungan yang berkelanjutan merupakan faktor penting dalam membentuk loyalitas pelanggan melalui implementasi CRM (Lestari & Handoko, 2024).

Selain itu, keberadaan KAM dan RM turut memperkuat *customer engagement* karena pelanggan memiliki saluran komunikasi yang jelas dan responsif ketika membutuhkan bantuan atau informasi. Dalam konteks pelanggan industri, keterlibatan pelanggan yang tinggi menjadi faktor penting dalam menjaga hubungan jangka panjang, sehingga CRM dan *customer engagement* terbukti berkontribusi positif terhadap loyalitas pelanggan (Rajuwi, dkk., 2025).

Pemahaman Kebutuhan dan Karakteristik Pelanggan Industri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pertamina Gas Negara (PGN) memahami bahwa setiap pelanggan industri memiliki karakteristik dan kebutuhan energi yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh jenis industri, kapasitas produksi, pola konsumsi energi, serta spesifikasi teknis peralatan yang digunakan. Oleh karena itu, perusahaan menerapkan pendekatan *customer-centric* melalui segmentasi pelanggan, penyesuaian tekanan gas, serta penyusunan skema layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pelanggan. Selain itu, PGN juga melakukan analisis pola konsumsi gas untuk memahami kebutuhan operasional pelanggan secara lebih mendalam sehingga pelayanan yang diberikan menjadi lebih tepat sasaran dan bernilai tambah (Buttle & Maklan, 2019).

Selain aspek teknis, PGN juga menerapkan fleksibilitas layanan melalui pilihan kontrak yang disesuaikan dengan pola konsumsi pelanggan serta pemanfaatan sistem metering digital untuk memantau penggunaan gas secara *real-time*. Segmentasi pelanggan berdasarkan sektor industri memungkinkan perusahaan memberikan solusi yang lebih spesifik sesuai kebutuhan masing-masing sektor, seperti industri makanan, kimia, logam, maupun

manufaktur. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan pelanggan industri tidak hanya berorientasi pada penyaluran gas bumi, tetapi juga pada upaya memahami kebutuhan pelanggan secara komprehensif guna meningkatkan kepuasan, efektivitas layanan, dan keberlangsungan hubungan bisnis jangka panjang (Suganda & Priadi, 2023).

“Terkait kebutuhan dan karakteristik pelanggan industri, setiap pelanggan memiliki kondisi yang berbeda-beda. Karena itu, kami perlu memahami pola konsumsi dan kebutuhan operasional masing-masing pelanggan agar layanan yang diberikan dapat lebih sesuai. Salah satu yang kami lakukan adalah menganalisis pola konsumsi gas pelanggan. Ada pelanggan yang pemakaiannya relatif stabil setiap bulan, tetapi ada juga yang kebutuhannya berubah-ubah mengikuti siklus produksi.” (Informan III)

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pemahaman terhadap karakteristik pelanggan menjadi dasar bagi perusahaan dalam membangun hubungan yang lebih personal dan berkelanjutan. Melalui fleksibilitas kontrak, pemantauan konsumsi secara real-time, serta penyesuaian layanan berdasarkan sektor industri, PGN mampu meningkatkan keterlibatan pelanggan (*customer engagement*) dan menciptakan pengalaman layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan bisnis pelanggan. Adapun beberapa contoh pelanggan industri maupun sektor pelanggan industri PT PGN Region III yang diperoleh melalui hasil penelitian dan publikasi perusahaan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1 Data Pelanggan Industri PGN Region III (Surabaya–Gresik)

No	Sektor Industri	Perusahaan	Pola Konsumsi	Tahun Data
1.	Industri Kawasan & Energi	PT Clariant Indonesia (JIPE Gresik)	Stabil, kebutuhan kontinu untuk proses produksi	2018
2.	Industri Makanan & Minuman	Sari Roti (Indofood CBP)	Fluktuatif mengikuti permintaan pasar & musim	2018
3.	Industri Kimia	PT Clariant Indonesia Kawasan JIPE	Stabil tinggi, proses produksi berkelanjutan	2018
4.	Industri Baja/Steel	Sektor steel SOR III (PGN Sidoarjo)	Stabil dengan konsumsi energi tinggi	2024
5.	Industri Tekstil	Sektor tekstil SOR III (PGN Sidoarjo)	Fluktuatif sesuai siklus produksi & permintaan	2024

6.	Industri Kertas	Sektor kertas & pulp SOR III	Stabil, konsumsi energi besar dan kontinu	2024
7.	Industri Farmasi	Sektor farmasi SOR III	Stabil, membutuhkan standar kualitas tinggi	2024
8.	Industri Logam & Metal	Sektor metal SOR III	Stabil–menengah, tergantung kapasitas produksi	2024

Sumber. Liputan6.com (2018), KilasJatim (2024), serta data publik PT Pertamina Gas Negara (PGN) Sales & Operation Region III, diolah peneliti (2026).

Pendekatan tersebut memperkuat kualitas hubungan antara perusahaan dan pelanggan karena pelanggan merasa kebutuhan operasionalnya dipahami dan difasilitasi dengan baik. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penyesuaian layanan dan komunikasi yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan berkontribusi positif terhadap kepuasan, kepercayaan, dan keberlangsungan hubungan bisnis jangka panjang (Khotimah & Budianto, 2024).

Pemanfaatan Media dan Sistem Pendukung CRM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CRM di PT Pertamina Gas Negara (PGN) didukung oleh pemanfaatan teknologi digital seperti *Automatic Meter Reading* (AMR), *Supervisory Control and Data Acquisition* (SCADA), dan aplikasi Pertiwi Mobile. Sistem AMR dan SCADA memungkinkan perusahaan memantau volume, tekanan, temperatur, serta pola konsumsi gas pelanggan secara *real-time*, sehingga meningkatkan akurasi data, mempercepat deteksi gangguan, dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam pengelolaan pelanggan industri. Pemanfaatan teknologi tersebut juga membantu perusahaan meningkatkan transparansi layanan serta meminimalkan kesalahan administrasi dalam proses penagihan dan monitoring pelanggan (Zidane, Anisah, & Tarigan, 2025).

“Salah satu arahnya adalah memanfaatkan teknologi analitik data, termasuk pengembangan berbasis AI, untuk mengolah data pemakaian gas dari sistem seperti SCADA dan AMR. Dengan begitu, potensi gangguan, penurunan tekanan, atau masalah pada alat ukur dapat diprediksi lebih awal sebelum berdampak pada operasional pelanggan.”
(Informan IV)

Selain itu, integrasi AMR, SCADA, dan aplikasi Pertiwi Mobile menunjukkan transformasi CRM PGN menuju sistem yang lebih adaptif dan berbasis data. Melalui aplikasi tersebut, pelanggan dapat memantau penggunaan gas secara mandiri, mengakses informasi layanan, serta melakukan evaluasi konsumsi energi secara lebih transparan. Pengembangan analitik data dan pemanfaatan teknologi berbasis *Artificial Intelligence* (AI) juga mulai diarahkan untuk mendukung prediksi kebutuhan pelanggan dan deteksi dini potensi gangguan

layanan. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi CRM tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat *customer engagement* dan kualitas hubungan perusahaan dengan pelanggan industri (Erwanti, dkk., 2025).

Pemanfaatan media digital dalam strategi CRM tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi kepada pelanggan, tetapi juga menjadi media komunikasi dua arah yang memungkinkan perusahaan membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan. Penelitian mengenai peran *artificial intelligence* dan media digital menunjukkan bahwa media digital mampu menciptakan ruang partisipasi aktif bagi pengguna untuk berinteraksi, memperoleh informasi, serta membangun keterlibatan yang lebih tinggi melalui komunikasi yang cepat dan berkelanjutan. Generasi pengguna digital tidak lagi hanya menjadi penerima informasi, tetapi juga berperan aktif dalam proses komunikasi dan pertukaran informasi melalui platform digital. Dalam konteks CRM PT Pertamina Gas Negara, penggunaan teknologi seperti *Automatic Meter Reading* (AMR), SCADA, serta aplikasi layanan pelanggan memungkinkan pelanggan memperoleh akses informasi secara real time terkait konsumsi gas, kondisi pasokan, hingga penyampaian keluhan dan permintaan layanan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa media digital telah menjadi instrumen penting dalam meningkatkan efektivitas komunikasi perusahaan dengan pelanggan sehingga hubungan yang terjalin menjadi lebih responsif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan (Loorita, 2025).

Evaluasi Strategi CRM PT Pertamina Gas Negara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi strategi CRM di PT Pertamina Gas Negara dilakukan secara berkelanjutan melalui pengukuran Customer Satisfaction Index (CSI), pertumbuhan volume penyaluran gas, pendapatan perusahaan, serta program *Technical Assessment* dan *Energy Audit*. Evaluasi tersebut bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan, efektivitas layanan, dan kontribusi CRM terhadap kinerja bisnis perusahaan. Melalui pemanfaatan data pelanggan dan analisis kebutuhan pelanggan, PGN mampu mengembangkan hubungan yang lebih strategis dan berorientasi pada kemitraan jangka panjang dibandingkan sekadar hubungan transaksional (Tjiptono, 2022).

“Evaluasi CRM di PT Pertamina Gas Negara dilakukan melalui Customer Satisfaction Index (CSI), analisis pertumbuhan volume dan pendapatan, serta program Technical Assessment dan Energy Audit untuk mengukur kepuasan, kinerja layanan, dan efisiensi penggunaan gas pelanggan industri.” (Informan V)

Selain berfokus pada kepuasan pelanggan, evaluasi CRM juga digunakan untuk mengidentifikasi peluang peningkatan layanan dan efisiensi penggunaan energi pelanggan industri. Program *Technical Assessment* dan *Energy Audit* memungkinkan perusahaan memberikan rekomendasi teknis yang dapat membantu pelanggan mengoptimalkan konsumsi gas dan meningkatkan efisiensi operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa CRM di PGN tidak hanya berfungsi sebagai alat pengelolaan hubungan pelanggan, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk menciptakan nilai bersama (*value creation*), memperkuat loyalitas pelanggan, dan mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan dalam jangka panjang (Buttle & Maklan, 2019).

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) PT Pertamina Gas Negara (PGN) pada pelanggan industri di wilayah Surabaya dan Gresik telah berkembang menjadi sistem pengelolaan hubungan pelanggan yang strategis, terintegrasi, dan berbasis data. Strategi CRM diterapkan melalui empat tahapan utama, yaitu *acquisition*, *enhancement*, *retention*, dan *loyalty*. Pada tahap *acquisition*, PGN melakukan identifikasi kebutuhan pelanggan, analisis kelayakan, serta penyusunan penawaran yang disesuaikan dengan karakteristik pelanggan industri. Tahap *enhancement* diwujudkan melalui pemanfaatan teknologi digital seperti CRM, *Automatic Meter Reading* (AMR), SCADA, dan aplikasi Pertiwi Mobile yang mendukung pelayanan dan monitoring pelanggan secara *real-time*. Pada tahap *retention*, PGN membangun hubungan pelanggan melalui komunikasi intensif, penanganan keluhan yang responsif, fleksibilitas kontrak, serta jaminan keandalan pasokan gas. Sementara itu, tahap *loyalty* dilakukan melalui program apresiasi pelanggan, *customer privilege*, *customer gathering*, dan pengembangan kemitraan jangka panjang. Selain itu, *Customer Management* berperan sebagai penghubung utama antara perusahaan dan pelanggan industri dalam memastikan efektivitas komunikasi, pelayanan, dan penyelesaian kebutuhan pelanggan.

Secara keseluruhan, implementasi CRM telah berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas pelanggan industri. Namun demikian, perusahaan masih menghadapi tantangan berupa integrasi sistem digital, optimalisasi pemanfaatan data pelanggan, serta penguatan kompetensi sumber daya manusia agar CRM dapat memberikan nilai strategis yang lebih optimal bagi keberlanjutan bisnis perusahaan.

Secara akademis, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian CRM pada sektor energi dengan mengintegrasikan aspek teknologi digital, data analytics, dan artificial intelligence (AI) guna memperkaya pengembangan teori CRM pada industri *business-to-business*. Secara praktis, PGN perlu mengoptimalkan integrasi sistem CRM, AMR, SCADA, dan aplikasi layanan pelanggan agar mampu mendukung pengambilan keputusan secara real-time. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat pemanfaatan customer insight untuk mendukung strategi bisnis, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dalam analisis data pelanggan, serta mengembangkan ekosistem kolaborasi antar pelanggan industri guna menciptakan nilai tambah dan memperkuat loyalitas pelanggan dalam jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies* (4th ed.). Routledge.
- Castaldo, S. (Ed.). (2025). *Customer loyalty: Theory, measurement, and management*. EGEA.
- Emaluta, Y., Sari, R. N., & Wulandari, F. (2021). The effect of customer relationship management (CRM) to customers' loyalty and customers' satisfaction as mediator variables. *Aksioma Management Journal*, 2(2), 120–131. <https://journal.pnm.ac.id/index.php/aksi/article/view/49>
- Erwanti, N. S., Yuliardi, R., Ardiansyah, M. R. H., Gultom, B. A. F., Fino, M. R., Ainur, M. A., Prabowo, Y. A., & Agung, Y. (2025). Implementasi sistem monitoring tegangan dan arus DC berbasis mini SCADA menggunakan protokol komunikasi Modbus RTU. *Prosiding Seminar Nasional Teknik Elektro, Sistem Informasi, dan Teknik Informatika (SNESTIK)*. <https://ejurnal.itats.ac.id/snestik/article/view/7561>
- Fraihat, B. A. M., Al-Azzam, Z., & Abukhalifeh, A. (2023). The effect of customer relationship management (CRM) on customer satisfaction and business profitability: Evidence from Jordanian logistics industry. *Decision Science Letters*, 12, 787–804. <https://doi.org/10.5267/j.dsl.2023.1.001>
- Guerola-Navarro, V., et al. (2024). Customer relationship management and its impact on entrepreneurial marketing: A literature review. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-022-00800-x>
- Haritha, K. (2021). Customer relationship management: A new dimension of managing customers. *Journal of Management and Science*, 11(3), 30–33. <https://doi.org/10.26524/jms.11.20>
- Investor.id. (2021). *Penjualan gas industri PGN Group hingga September capai 481 BBTUD*.
- Izzah, N., Simamora, B. D. O., & Sarfina, U. (2025). Pengaruh customer relationship management dan kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan PT Kereta Commuter Indonesia. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 20(1). <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v20i1.57164>

- Khotimah, K., & Budianto, E. W. H. (2024). Implementasi customer relationship management (CRM) sebagai upaya untuk meningkatkan customer satisfaction dan customer loyalty. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 7(3), 607–614. <https://doi.org/10.34128/jra.v7i3.396>
- Kurniadewi, H. (2022). The role of customer relationship management in improving customer experience: A literature review. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(4). <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i4.4439>
- Leestiana, F., & Widodo, R. (2023). Persiapan kajian kelayakan pembangunan CNG filling station. *Jurnal Nasional Pengelolaan Energi MigasZoom*, 5(1), 45–52. <https://doi.org/10.37525/mz/2023-1/451>
- Lestari, D. C., & Handoko, B. (2024). Analisis penerapan strategi customer relationship management (CRM) perusahaan City Trans Utama pada loyalitas pelanggan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(2). <https://doi.org/10.30651/jms.v9i2.22310>
- Loorita, N. (2025). *Peran artificial intelligence dan media digital sebagai instrumen penguatan nasionalisme generasi muda melalui pendekatan edukatif dan komunikatif dalam konteks revolusi industri 4.0*. *Jurnal Komunikasi Universitas Garut*, 11(1). <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JK/article/view/43522>
- Nadifah, N. A., & Amir, F. (2025). Pengaruh e-service quality dan relationship marketing terhadap loyalitas nasabah dengan komitmen sebagai variabel intervening di BMT NUKAS. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 6(1). <https://doi.org/10.37631/ebisma.v6i1.1796>
- Rajuwi, S., Matoati, R., Aminah, M., & Widyastuti, H. (2025). Pengaruh customer relationship management dan customer engagement terhadap loyalitas pelanggan komunitas Hody. *Manajemen IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*. <https://journal.ipb.ac.id/jurnalmpi/article/view/68266>
- Sabrina, Z. S. M. N., & Cahyonugroho, O. H. (2024). Evaluasi pengelolaan limbah B3 PT Perusahaan Gas Negara Tbk – Sales & Operation Regional III (studi kasus Offtake Station Waru). *Jurnal Serambi Engineering*, 9(2), 8999–9007. <https://doi.org/10.32672/jse.v9i2.187>
- Sanca Vergara, M. N., & Cárdenas Saavedra, A. (2021). Customer relationship management and customer acquisition at JMA Soluciones, San Isidro 2020. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 5(2). <https://doi.org/10.37956/jbes.v5i2.198>
- Suganda, U. K., & Priadi, Y. (2023). Improving customer loyalty through customer experience, price attractiveness, and customer relationship management. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*, 7(1). <https://doi.org/10.30988/jmil.v7i1.1032>
- Susilawati, W., & Suganda, F. R. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan konsumen dalam menggunakan jasa ekspedisi. *Jurnal Komunikasi Universitas Garut: Hasil Pemikiran dan Penelitian*, 7(2), 725–734. <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JK/article/view/1387>
- Suwandi, E. A., Mutohar, P. M., & Sujianto, A. E. (2023). Implementasi customer relationship management (CRM) dalam meningkatkan pelayanan dan loyalitas pelanggan. *JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 1(1), 13–26. <https://doi.org/10.71305/jmpi.v1i1.24>

- Syah, N. H., Iswanto, H., Fauzan, T. R., & Siahaya, S. L. (2024). Hubungan relationship marketing terhadap loyalitas. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/10204>
- Tjiptono, F. (2022). *Pemasaran jasa: Prinsip, penerapan, dan penelitian*. Andi Offset.
- Yuliansya, T. D. (2023). Strategi komunikasi customer relationship management Warkop Cak Ri dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. *Jurnal Komunikasi, Universitas* 45. <https://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/kom/article/view/6886>
- Zahida, H., Febrilia, I., & Rahmi. (2024). Pengaruh customer relationship management (CRM) terhadap customer loyalty dengan customer satisfaction sebagai variabel intervening. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 7(1). <https://doi.org/10.32493/jpkpk.v7i1.32117>
- Zahra, F., Sukoco, I., Auliana, L., & Barkah, C. (2022). Komunikasi efektif dalam membangun strategi customer relationship management. *Gandiwa Jurnal Komunikasi*, 2(1). <https://doi.org/10.30998/g.v2i1.1074>
- Zidane, M. Z., Anisah, S., & Tarigan, A. P. (2025). Monitoring konsumsi energi kWh 3 phasa secara real time dengan aplikasi Amicon. *Journal of Electrical and System Control Engineering*, 8(2), 195–200. <https://doi.org/10.31289/jesce.v8i2.12689>
- Zulkifli, A., & Cahyonugroho, O. H. (2024). Evaluasi pengelolaan limbah B3 PT Perusahaan Gas Negara Tbk – Sales & Operation Regional III (studi kasus Offtake Station Waru). *Jurnal Serambi Engineering*, 9(2), 8999–9007. <https://doi.org/10.32672/jse.v9i2.187>