

Strategi Customer Relationship Management (CRM) pada PT Nusa Medika Indonesia dalam Mengelola Stakeholder Relations dengan Dokter Spesialis THT

¹Irwan Setyawan, ²Erna Mariana Susilowardhani, ³Andriyani Annestasya, ⁴Arifah Armi Lubis, ⁵Siti Khopipah, ⁶Adhi Gurmilang

^{1, 2, 3, 4, 5, 6.} Program Studi Ilmu Komunikasi, Tanri Abeng University, Jakarta

E-mail: ¹irwan.setyawan@tau.ac.id, ²erna@tau.ac.id,
³andriyani.annestasya@student.tau.ac.id, ⁴arifah@tau.ac.id, ⁵sitikhopipah@tau.ac.id,
⁶adhi.gurmilang@tau.ac.id

ABSTRAK

Tingginya persaingan industri alat kesehatan menuntut PT Nusa Medika Indonesia sebagai distributor alat kesehatan spesialis telinga, hidung dan tenggorokan (THT), memiliki strategi *customer relationship management* (CRM) yang mampu menjangkau pasar secara spesifik dan kompetitif. Komunikasi yang dibangun tidak hanya untuk menyampaikan pesan secara efektif, tetapi juga untuk membina hubungan jangka panjang dengan dokter spesialis THT sebagai *stakeholder* utama. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi CRM yang dijalankan PT Nusa Medika Indonesia dalam menjalin hubungan dengan dokter spesialis THT, serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam proses tersebut. Penelitian ini menggunakan teori *stakeholder* dan mengacu pada konsep CRM. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap tiga informan internal, yaitu direktur, divisi *sales* dan teknisi, serta divisi *marketing*, dan didukung oleh dokumentasi pendukung. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi *customer relationship management* (CRM) dijalankan melalui langkah utama seperti mengenal karakteristik dokter melalui pendekatan personal, menyusun pesan yang edukatif dan relevan, menggunakan metode komunikasi yang fleksibel (kunjungan, diskusi informal, daring), memilih media yang sesuai (WhatsApp, email, Instagram, *e-catalogue*), dan mengoptimalkan peran komunikator dari tim internal. Hambatan yang dihadapi meliputi hambatan internal dan eksternal. Hambatan internal seperti kemampuan sumber daya manusia (SDM) di perusahaan yang tidak seragam, *product knowledge* kurang maupun kemampuan komunikasi yang tidak merata. Hambatan ini tentu akan berpengaruh terhadap konsistensi pesan dan kualitas layanan. Sementara hambatan eksternal antara lain kendala teknis seperti kerusakan alat, keterbatasan pemahaman dokter, hambatan semantik seperti perbedaan pemahaman istilah, dan hambatan efektivitas misalnya respon lambat dari *stakeholder* dan regulasi pemerintah. Hambatan ini menegaskan pentingnya evaluasi dan penyesuaian strategi komunikasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Strategi, Customer Relationship Management, Stakeholder Relations, Alat Kesehatan

ABSTRACT

The intense competition in the medical device industry requires PT Nusa Medika Indonesia, a distributor of ear, nose, and throat (ENT) specialist medical devices, to have a customer relationship management (CRM) strategy capable of reaching a specific and competitive market. Communication is built not only to convey messages effectively but also to foster long-term relationships with ENT specialists as key stakeholders. This study aims to analyze the CRM strategy implemented by PT Nusa Medika Indonesia in establishing relationships with ENT specialists and to identify obstacles encountered in this process. This research utilizes stakeholder theory and refers to CRM concepts. The method used is a qualitative approach with a case study

design. Data were obtained through in-depth interviews with three internal informants: the director, the sales and technical division, and the marketing division, supported by supporting documentation. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research results show that customer relationship management (CRM) strategies are implemented through key steps such as identifying doctor characteristics through a personalized approach, crafting educational and relevant messages, using flexible communication methods (visits, informal discussions, online), selecting appropriate media (WhatsApp, email, Instagram, e-catalog), and optimizing the role of communicators from internal teams. The obstacles encountered include both internal and external barriers. Internal barriers include heterogeneous human resource (HR) capabilities within the company, inadequate product knowledge, and uneven communication skills. These barriers will undoubtedly impact message consistency and service quality. External barriers include technical challenges such as equipment failures, limited doctor understanding, semantic barriers such as differing understanding of terms, and effectiveness barriers such as slow response from stakeholders and government regulations. These barriers emphasize the importance of continuous evaluation and adjustment of communication strategies.

Keywords: *Strategy, Customer Relationship Management, Stakeholder Relations, Medical Equipment*

1. PENDAHULUAN

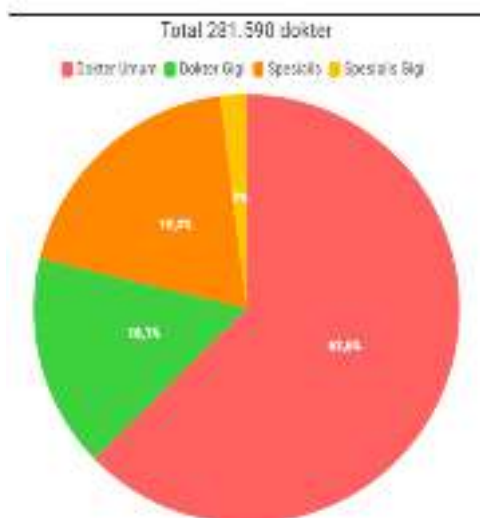
Pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia dan seluruh dunia sempat membuat negeri ini mengalami krisis alat kesehatan (alkes) dan obat-obatan di awal tahun 2020. Ini terjadi karena kebutuhan alat kesehatan dan farmasi saat itu sangat tergantung dengan produksi impor, baik dari segi bahan baku maupun teknologi yang digunakan. Bahkan sekitar 70 persen suplai alat kesehatan di tanah air masih dipenuhi oleh alat kesehatan impor. Karena itulah, Kementerian Kesehatan telah mencanangkan agenda besar dengan melakukan reformasi sistem kesehatan nasional. Kemandirian farmasi dan alat kesehatan merupakan kebijakan bagian dari pilar ketiga Transformasi Sistem Ketahanan Kesehatan, yakni dengan meningkatkan ketahanan sektor farmasi dan alat kesehatan (Kemkes.go.id, 2023)

Di sisi lain, pandemi yang terjadi juga membuat kesadaran masyarakat akan kesehatan makin meningkat. Sejak awal 2020, perusahaan alat kesehatan baru juga mulai bermunculan di tanah air. Selain didasarkan akan kebutuhan alat kesehatan yang terus meningkat, kemunculan perusahaan baru ini dipicu karena kekhawatiran masyarakat Indonesia sampai tidak bisa memenuhi kebutuhan alat kesehatannya sendiri seandainya terjadi pandemi lagi. Kondisi ini secara

tidak langsung mendorong pertumbuhan industri alat kesehatan di tanah air. Ini bisa dilihat dari data yang dipaparkan oleh Kementerian Kesehatan. Kalau pada 2015 hanya ada 195 perusahaan yang bergerak di industri alkes di tanah air, tahun 2016 menjadi 215 perusahaan, tahun 2017 ada 242 perusahaan, 2018 jadi 274 perusahaan dan tahun 2019 tercatat 313 perusahaan. Di awal pandemi, tahun 2020, jumlah perusahaan alat kesehatan naik menjadi 343 perusahaan, kemudian melonjak menjadi 891 perusahaan di tahun 2021. Kini, hingga tahun 2024, tercatat ada 1.199 perusahaan alat kesehatan di tanah air. Naik hampir 8 kali lipat dari sebelumnya (Kompas.id, 2024)

Kini, industri alat kesehatan dalam negeri tengah bertumbuh pesat. Ini tentu bisa berdampak positif terhadap masyarakat maupun kemampuan dokter di tanah air, terutama dokter spesialis. Sebab, merekalah yang banyak memanfaatkan teknologi alat kesehatan yang ada. Sayangnya, jumlah dokter spesialis di tanah air juga masih terbatas. Belum sesuai dengan

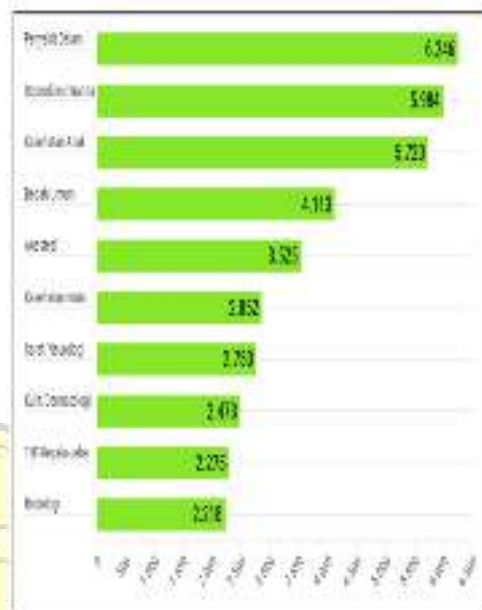
Berdasarkan data Konsil Kedokteran Indonesia (KKI) per Juli 2024 tercatat ada 281.590 dokter yang teregistrasi di tanah air.



Gambar 1: Jumlah Dokter di Indonesia (Sumber: Data Konsil Kedokteran Indonesia Juli 2024)

Dari jumlah tersebut, sebagian besar masih berstatus dokter umum. Jumlahnya mencapai 62,2%. Sementara jumlah dokter spesialis hanya 21,2% atau sebanyak 59.885 dokter (Katadata.go.id, 2024). Berdasarkan standar World Health Organization (WHO), rasio dokter dengan jumlah penduduk yang ideal adalah 1:1.000. Artinya, satu dokter untuk seribu penduduk. Dengan jumlah dokter yang ada, rasio di Indonesia hanya 0,69:1.000. Berarti masih jauh di bawah standar rasio WHO. Persoalan lain, jumlah dokter spesialis yang hanya 21,2% itu sebanyak 56,1% berada di Pulau Jawa. Sehingga kebutuhan dokter spesialis di luar Jawa masih sangat besar (Kemdikbud.go.id, 2025).

Dari jumlah dokter spesialis sebanyak itu, terbanyak adalah dokter spesialis penyakit dalam dan spesialis reproduksi wanita. Masing-masing sebanyak 6.246 dokter dan 5.984 dokter. Sedangkan dokter spesialis yang paling sedikit adalah spesialis telinga, hidung dan tenggorok (THT) sebanyak 2.275 dokter dan spesialis radiologi sebanyak 2.218 dokter (Katadata.co.id, 2024).



Gambar 2: Komposisi Dokter Spesialis di Indonesia (Sumber: Data Konsil Kedokteran Indonesia Juli 2024/Katadata.com 29 April 2024)

Perhimpunan Dokter Spesialis Telinga, Hidung dan Tenggorok-Bedah Kepala, Leher (Perhati-KL) Indonesia bahkan memaparkan jumlah dokter spesialis THT di tanah air hanya ada 1.827 dokter spesialis THT-KL. Ini artinya, satu orang dokter spesialis THT harus melayani 154.000 ribu orang. Jumlah ini masih sangat jauh dari ideal (Perhati-kl.or.id, 2022)

Menurut WHO, sekitar 1,57 miliar penduduk dunia mengalami gangguan pendengaran. Lebih dari 5% populasi dunia atau sekitar 430 juta orang memerlukan rehabilitasi pendengaran, termasuk 34 juta anak-anak. Pada tahun 2050, diperkirakan 2,5 miliar orang akan mengalami gangguan pendengaran pada tingkatan tertentu, dan setidaknya 700 juta orang akan membutuhkan rehabilitasi pendengaran. Ini menjadikan gejala tersebut sebagai penyebab disabilitas terbesar ketiga di dunia. Sementara lebih dari 1 miliar orang dewasa muda berisiko mengalami gangguan pendengaran permanen akibat kebiasaan

mendengarkan suara dengan volume tinggi dalam jangka waktu lama.

Di Indonesia, hasil Survei Kesehatan Indonesia 2023 menunjukkan bahwa prevalensi disabilitas pendengaran pada usia ≥ 1 tahun sebesar 0,4%, dengan proporsi pengguna alat bantu dengar mencapai 4,1%. Artinya, 4 dari 100 orang di Indonesia adalah pengguna alat bantu dengar. Ini menunjukkan bahwa angka disabilitas akibat gangguan pendengaran cukup tinggi di Indonesia (Kemkes.go.id, 2025)

Dokter spesialis THT memegang peran penting untuk menangani gangguan kesehatan pada telinga, hidung, dan tenggorok. Penggunaan alat kesehatan dapat mendukung pemeriksaan dan diagnostik yang dilakukan kepada para pasien.

Persaingan di industri alat kesehatan, khususnya di bidang THT, di Indonesia cukup kompetitif. Tak hanya antar-perusahaan alat kesehatan, tapi juga persaingan dengan perusahaan distributor alat kesehatan dari luar negeri. Mengingat sebagian besar perusahaan penyedia alat kesehatan masih berasal dari luar negeri. Oleh karena itu, agar dapat unggul dan tetap eksis dalam industri alat kesehatan ini, maka setiap perusahaan melakukan berbagai macam cara atau strategi yang dilakukan, baik secara *online* maupun *offline*.

Di Indonesia terdapat beberapa perusahaan alat kesehatan yang khusus bergerak di bidang alat kesehatan THT, antara lain PT Sometech Indonesia, PT. Moestopo Athmar Abadi, dan PT Nusa Medika Indonesia.

PT Nusa Medika Indonesia berdiri sejak 16 September 2023, perusahaan ini berfokus untuk menyediakan alat-alat kesehatan di bidang THT, Obgyn (Obstetri dan Ginekologi), *Veterinary* (Hewan). Produk alat-alat kesehatan yang ditawarkan di PT Nusa Medika Indonesia merupakan produk alat kesehatan impor (AKL) dari berbagai negara, seperti China, Jerman, Italy, dan lain-lain yang

memiliki fungsi dan keunggulannya masing-masing sesuai kebutuhan dokter yang akan melakukan diagnostik dan pemeriksaan terhadap pasien THT, Obgyn, dan *Veterinary*.

Alat kesehatan pada bidang THT yang ditawarkan PT Nusa Medika Indonesia adalah: *Full Set Endoscopy Portable*, *Set Basic Endoscopy Portable*, *Video Otoscope*, *USB 3.0 Endoscope Handle Camera*, *Telescope (Optic, Sinuscope, Laryngoscope)*, *Video Flexible Laryngoscope*, *Piccolo Audiometry*, *Tympanometer Handheld*, *"Viola" Combo Unit Tympanometer & Audiometer In One Device*, *OAE (Otoacoustic Emission)*, *Portable Endoscopy Surgery Grade HD 3 in 1*, dan lainnya.

Dalam lingkungan perusahaan alat kesehatan yang semakin ketat dan dinamis, perusahaan bukan hanya dituntut untuk mencapai suatu keuntungan finansial, tapi juga harus dapat menjaga hubungan baik dengan para pemangku kepentingan yang ada.

Perusahaan harus dapat menjalin kerelasiaan yang baik dengan *stakeholder*-nya, baik eksternal maupun internal. *Stakeholder relations* adalah pihak-pihak yang memiliki kepentingan untuk mencapai kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan. Peran yang mereka miliki berbeda-beda dan memiliki tujuan serta kepentingan yang berbagai macam. *Stakeholder* internal adalah individu atau sekelompok orang yang langsung terlibat dalam operasional dan manajemen organisasi, seperti karyawan, pemegang saham, manajemen dan eksekutif. *Stakeholder* eksternal adalah unsur yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan, namun keberadaannya harus sangat diperhatikan oleh perusahaan, seperti konsumen, mitra, komunitas, pemerintah, dan media. Karena jika tidak ada pelanggan yang percaya dan membeli produk alat kesehatan di suatu perusahaan, maka operasional perusahaan tersebut tidak dapat berjalan.

Oleh karena itu, suatu organisasi atau perusahaan membutuhkan adanya strategi yang dapat berfungsi untuk menjalin dan meningkatkan hubungan dengan para *stakeholder* perusahaan, khususnya *stakeholder* eksternal, yaitu pelanggan dan dalam hal ini adalah para dokter spesialis di bidang THT. Dengan adanya strategi yang baik dan efektif, maka dapat membantu perusahaan untuk mengenalkan perusahaan kepada masyarakat luas, berinteraksi, menciptakan *goodwill*, dan akhirnya dapat menciptakan citra yang baik di mata masyarakat, terutama para *stakeholder*-nya.

Pentingnya hubungan yang baik antara perusahaan alat kesehatan dengan dokter spesialis THT sebagai *stakeholder*, yaitu karena antara perusahaan dan konsumen saling membutuhkan atau dapat dikatakan simbiosis mutualisme. Tanpa adanya pelanggan usaha tidak akan jalan, membantu perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan memberikan tanggapan atau masukan dari konsumen sehingga dapat meningkatkan kualitas produk alat kesehatan yang ditawarkan atau layanan pelanggannya, konsumen juga dapat membantu perusahaan untuk membuat strategi pemasaran yang tepat dan efektif, terakhir membangun loyalitas pelanggan sehingga tingkat retensi pelanggan cenderung tinggi dan biaya yang dikeluarkan untuk pemasaran dapat lebih efisien (Pluxee.co.id, 2020)

Penelitian ini berfokus pada strategi *customer relationship management* (CRM) yang digunakan pada perusahaan alat kesehatan dalam menjalin hubungan baik dengan *stakeholder*, yaitu para dokter spesialis di Indonesia, khususnya pada bidang THT sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing dan eksistensi perusahaan di tengah tantangan tersebut. Sebab dokter spesialis merupakan salah satu pengguna utama alat kesehatan, sehingga hal ini menuntut perusahaan untuk membangun hubungan yang baik

dengan dokter spesialis THT agar dapat terciptanya kepercayaan dan kepuasan pelanggan dalam penggunaan produk.

Berdasarkan fenomena pada latar belakang di atas, penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) dalam Mengelola *Stakeholder Relations* dengan Dokter Spesialis THT: Studi Kasus pada PT Nusa Medika Indonesia.”

2. PERMASALAHAN

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi CRM PT Nusa Medika Indonesia dalam menjalin *stakeholder relations* dengan dokter spesialis THT di Indonesia.
2. Bagaimana hambatan yang dihadapi PT Nusa Medika Indonesia dalam menjalin *stakeholder relations*?

3. METODOLOGI

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan metode penelitian studi kasus. Menurut Creswell (2016), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk memahami makna mendalam yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial. Metode ini sering digunakan untuk mempelajari berbagai aspek kehidupan manusia, seperti sejarah, perilaku, konsep, fenomena, atau isu-isu sosial. Salah satu keunggulan penelitian kualitatif adalah kemampuannya untuk menganalisis secara mendalam.

Pendekatan kualitatif digunakan karena penulis ingin memahami situasi lebih mendalam terkait dengan fenomena bagaimana strategi *customer relationship management* yang dilakukan oleh PT

Nusa Medika Indonesia dalam menjalin relasi eksternal dengan para dokter spesialis THT di Indonesia dalam menjalin dan mempertahankan *stakeholder relations*. Sedangkan metode penelitian studi kasus digunakan karena metode ini dilakukan untuk menggali sebuah kasus secara mendalam melalui pengumpulan data yang menyeluruh dan beragam selama periode waktu tertentu. Objek yang diteliti dapat berupa peristiwa, aktivitas, proses, atau program tertentu (Cresswell, 2016)

Untuk melengkapi penelitian ini juga akan digunakan teori *stakeholder* dari Edward Freeman dengan kerangka konsep *customer relationship management* dari Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, serta Adrian Payne.

Kata '*stakeholder*' dalam bahasa Inggris berasal dari kata '*stake*' yang berarti kepentingan dan '*holder*' yang berarti pemegang, pemilik, atau pemangku. Dengan demikian, kata *stakeholder* berarti pemegang, pemilik, atau pemangku kepentingan

Menurut Freeman (1984) dalam Manullang (2018), dari sudut pandang teori stakeholder keberhasilan organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kemampuannya mengelola hubungan dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi atau perusahaan tersebut. Dengan demikian, stakeholder tidak hanya dipandang sebagai pelaku ekonomi, tetapi juga merupakan mitra relasional yang perlu dikelola melalui komunikasi, kepercayaan, dan keterlibatan berkelanjutan (Manullang, 2018).

Istilah *stakeholder* sendiri berdasarkan definisi Edward Freeman, adalah "...sebagai kelompok ataupun individu yang bisa saling berpengaruh dan/atau dipengaruhi oleh sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu (Freeman, 2010).

Suatu perusahaan didirikan pasti memiliki tujuan yang tercermin dalam visi dan misi perusahaan, sehingga untuk

mencapai tujuannya tersebut setiap perusahaan harus menjalin kerja sama yang saling menguntungkan (*profitable*) dalam jangka panjang dengan pihak-pihak terkait dengan perusahaan, seperti karyawan, pelanggan pemasok, pemerintah, media, hingga komunitas. Hal ini dikarenakan tidak ada satupun perusahaan yang dapat mencapai tujuan bisnisnya tanpa harus berhubungan dengan pihak-pihak tersebut (Estaswara, 2012)

Sementara CRM menurut Kotler dan Keller (2016), serta Payne (2006) adalah strategi relasional yang selaras dengan teori stakeholder, terutama dalam mengelola hubungan dengan pelanggan sebagai stakeholder utama (Kotler & Keller, 2016), (Payne, 2006).

Francis Buttle (2019) mengatakan bahwa *customer relationship management* (CRM) merupakan suatu sistem informasi yang digunakan untuk merencanakan, mengatur, dan mengelola kegiatan pra-penjualan dan pasca-penjualan dalam sebuah organisasi. Sistem ini membantu menangani berbagai kebutuhan pelanggan, seperti layanan pusat panggilan, tim penjualan, pemasaran, dukungan teknis, dan layanan di lapangan. Tujuan utama CRM adalah meningkatkan pertumbuhan dan keuntungan jangka panjang dengan memahami perilaku pelanggan secara lebih baik. Selain itu, CRM juga bertujuan memberikan umpan balik yang lebih efektif dan integrasi yang lebih baik untuk mengevaluasi hasil (Buttle, 2019)

K. Thompson, L, dkk (2000) (dalam Baran, 2017) mengatakan bahwa dalam dunia bisnis yang kompetitif, penerapan CRM menjadi sangat penting bagi perusahaan. Tanpa CRM, perusahaan tidak dapat memanfaatkan data pelanggan untuk memahami kebutuhan mereka dengan baik, sehingga berpotensi kehilangan peluang untuk berinovasi dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Hal ini dapat menyebabkan lambatnya perbaikan layanan pelanggan

dan menghambat pengembangan inovasi layanan, seperti integrasi pusat layanan pelanggan, pengelolaan data yang terstruktur, atau layanan berbasis e-commerce. Jika perusahaan terlambat mengambil langkah strategis ini, mereka mungkin kehilangan kepercayaan pelanggan, bahkan menghadapi kesulitan untuk mengejar ketertinggalan dari pesaing yang lebih dahulu menerapkan CRM. Oleh karena itu, investasi dalam CRM bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Baran, 2017).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses ini bertujuan untuk mengolah dan menyederhanakan informasi yang diperoleh agar dapat diinterpretasikan secara sistematis sesuai fokus penelitian, yaitu strategi CRM dan hambatan komunikasi PT Nusa Medika Indonesia dalam menjalin *stakeholder relations* dengan dokter spesialis THT.

Strategi Customer Relationship Management (CRM)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Nusa Medika Indonesia sejak awal sudah melakukan identifikasi secara detail terhadap *stakeholder* yang mereka miliki. Identifikasi inilah yang menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang strategi CRM yang berorientasi pada hubungan jangka panjang dan tidak semata-mata pada transaksi penjualan

Identifikasi itu meliputi *stakeholder* internal seperti komisaris, jajaran direksi, staf, tim sales dan teknisi serta *stakeholder* eksternal pendukung seperti distributor, asosiasi profesi, konsultan legalitas, dan lembaga pemerintah. Yang lebih penting, perusahaan ini juga memposisikan dokter spesialis THT sebagai *stakeholder* utama

dalam aktivitas bisnis dan komunikasinya. Ini dilakukan mengingat sasaran utama dari produk mereka adalah para dokter THT tadi. Dokter tidak hanya dipandang sebagai pelanggan, tetapi lebih dari itu. Menjadi mitra strategis yang berperan dalam membangun kepercayaan pasar, legitimasi produk, serta keberlanjutan perusahaan alat kesehatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, terungkap bahwa strategi CRM PT Nusa Medika Indonesia dengan para dokter spesialis THT dilakukan melalui pendekatan relasional dan menekankan pada kualitas interaksi dan komunikasi berkelanjutan. Perusahaan juga membangun hubungan dengan para dokter THT melalui komunikasi yang terarah dan terencana dan disesuaikan dengan karakter masing-masing dokter.

Perusahaan juga menerima berbagai bentuk *feedback* dari dokter, baik berupa pujian maupun kritik. Misalnya, sejumlah dokter menilai bahwa alat yang ditawarkan tergolong inovatif, harga bersaing, dan pelayanan dari tim PT Nusa cukup cepat dalam merespons kebutuhan mereka. Namun, ada juga masukan terkait kurangnya *brand awareness* karena PT Nusa masih tergolong baru. Selain itu, masalah teknis pada alat juga sempat muncul, tetapi perusahaan berusaha menanganinya dengan cepat agar tidak mengganggu kepercayaan pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa PT Nusa cukup terbuka terhadap umpan balik dari dokter dan berusaha memperbaiki diri dari situ.

Melihat langkah-langkah yang dilakukan, bisa disimpulkan bahwa kebijakan komunikasi yang dilakukan perusahaan adalah: Pertama, melakukan komunikasi secara langsung dan personal. Kedua, menyampaikan informasi produk secara edukatif. Ketiga, menangani segala keluhan dengan cepat dan solutif. Serta keempat, memelihara hubungan yang sudah terjadi dengan layanan purna jual yang baik. Dengan cara ini, strategi CRM dipraktikkan melalui proses komunikasi

dua arah yang memungkinkan perusahaan memahami kebutuhan dokter sekaligus menyesuaikan penawaran produk dan layanan.

Implementasi strategi penerapan CRM di Nusa Medika Indonesia tak hanya dilakukan melalui pertemuan langsung. Tapi juga memanfaatkan berbagai saluran komunikasi yang dianggap paling efektif dan mudah diakses oleh para dokter THT. Misalnya, menggunakan *WhatsApp*, telepon, email, serta media sosial seperti Instagram dan YouTube. Saluran itulah yang sering digunakan para dokter dalam berkomunikasi. *WhatsApp* digunakan sebagai media komunikasi personal dan respons cepat, sedangkan media sosial dimanfaatkan untuk berbagi informasi edukatif, promosi produk, serta aktivitas perusahaan.

Pemilihan saluran komunikasi ini dilakukan secara adaptif. Juga dengan mempertimbangkan tingkat kenyamanan dokter dan etika berkomunikasi. Strategi ini menunjukkan bahwa CRM dijalankan dengan pendekatan yang fleksibel dan berorientasi pada kebutuhan *stakeholder*.

Berdasarkan hasil penelitian juga terungkap bahwa ajang pameran dan demonstrasi produk merupakan sarana paling efektif bagi strategi CRM yang dilakukan perusahaan untuk menjalin komunikasi dengan para dokter. Termasuk memberi pemahaman soal fungsi dan keunggulan alat kesehatan yang ditawarkan kepada mereka. Cara ini sekaligus mampu membangun kepercayaan terhadap kualitas produk dan perusahaan. Demikian pula soal layanan purna jual yang responsif bisa menjadi elemen kunci dalam mempertahankan hubungan dengan dokter. Termasuk penanganan keluhan teknis, pelatihan penggunaan alat, serta komunikasi lanjutan pasca pembelian. Ini perlu dilakukan untuk memperkuat hubungan jangka panjang antara perusahaan dan *stakeholder*-nya.

Faktor penting lain yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan

adalah kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam berkomunikasi dan memahami produk atau *product knowledge*. Karena kualitas interaksi dan komunikasi yang dilakukan tim akan berpengaruh langsung terhadap kepercayaan *stakeholder* dan tingkat keberhasilan CRM.

Dengan demikian, implementasi CRM harus didukung oleh penguatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya tim sales, teknisi, dan marketing. Perusahaan perlu terus menerus memberikan pelatihan *product knowledge* dan kemampuan komunikasi agar karyawan mampu menyampaikan informasi secara jelas, meyakinkan, dan sesuai dengan kebutuhan para dokter.

Hambatan

Hambatan yang muncul dalam penerapan *stakeholder relations* di PT Nusa Indah Indonesia bisa dibagi menjadi dua. Pertama, hambatan internal. Ini antara lain terkait dengan kemampuan sumber daya manusia di perusahaan yang tidak seragam. Ada yang sudah memiliki *product knowledge* dan kemampuan komunikasi yang sangat baik, namun ada pula yang belum sesuai standar. Hambatan ini tentu akan berpengaruh terhadap konsistensi pesan dan kualitas layanan yang diberikan kepada para dokter THT. Untuk mengatasi hambatan tersebut, perusahaan melakukan langkah-langkah seperti evaluasi rutin, koordinasi yang intensif, dan melakukan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan SDM.

Hambatan kedua berasal dari eksternal, misalnya karakter dokter yang berbeda-beda, kebutuhan tiap dokter yang berbeda pula, respon yang lambat, kendala teknis alat hingga regulasi pemerintah yang kompleks. Meski demikian, perusahaan tetap berusaha menangani hambatan tersebut antara lain dengan tetap menjaga hubungan dengan *stakeholder*, melakukan persuasi kepada para dokter, memberi solusi yang adaptif,

menjalin komunikasi yang baik dan sebagainya.

Dalam teori *stakeholder* Freeman, organisasi dituntut untuk mengelola hubungan dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap keberlangsungan organisasi. Pada penelitian ini terungkap bahwa dokter spesialis THT menjadi *stakeholder* kunci bagi PT Nusa Medika Indonesia. Sehingga strategi CRM yang mereka gunakan berfungsi sebagai mekanisme utama dalam pengelolaan *stakeholder relations*. CRM tidak hanya digunakan untuk mempertahankan pelanggan, tetapi juga untuk membangun hubungan berbasis kepercayaan, legitimasi, dan kolaborasi jangka panjang. Hal ini sejalan dengan pandangan Freeman bahwa *stakeholder* perlu diperlakukan sebagai mitra relasional, bukan sekadar objek ekonomi.

Sementara konsep CRM menurut Kotler dan Keller serta Payne menekankan kualitas interaksi dan nilai hubungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Nusa Medika Indonesia mampu mengimplementasikan CRM secara efektif melalui hubungan relasional seperti komunikasi personal, layanan purna jual, dan keterlibatan langsung dengan *stakeholder*. Meskipun belum didukung oleh sistem CRM berbasis teknologi, Dalam konteks industri alat kesehatan yang sangat bergantung pada kepercayaan profesional medis dan kepatuhan regulasi, pendekatan CRM relasional menjadi strategi yang relevan dan kontekstual.

Di sisi lain, perusahaan juga harus mengatasi hambatan eksternal yang muncul. Antara lain, kendala teknis seperti kerusakan alat saat diujicoba, keterbatasan penggunaan, dinamika kebutuhan dokter. Juga hambatan semantik seperti perbedaan pemahaman istilah, dan hambatan efektivitas misalnya respon lambat dari *stakeholder* dan regulasi pemerintah seperti kewajiban masuk ke *e-catalog* untuk produk-produk

yang akan dijual ke fasilitas kesehatan milik pemerintah. Hambatan ini menegaskan pentingnya evaluasi dan penyesuaian strategi komunikasi secara berkelanjutan.

Tantangan ini harus dihadapi secara komunikatif dan strategis. Kemampuan perusahaan dalam merespons hambatan tersebut melalui komunikasi terbuka, evaluasi, dan pendekatan solutif menunjukkan bahwa CRM berperan tidak hanya sebagai strategi pemasaran, tetapi juga sebagai strategi komunikasi korporat.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi CRM serta hambatan yang dihadapi oleh PT Nusa Medika Indonesia dalam menjalin *stakeholder relations* dengan dokter spesialis THT sebagai *stakeholder* utama mereka.

Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa strategi *customer relationship management* yang diterapkan PT Nusa Medika Indonesia berorientasi pada hubungan relasional dan jangka panjang, khususnya dengan dokter spesialis THT di Indonesia. Dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan strategi yang cukup efektif dalam membangun dan mempertahankan hubungan dengan para dokter spesialis THT sebagai *stakeholder* eksternal. Berdasarkan hasil pembahasan, strategi CRM PT Nusa Medika Indonesia dijalankan secara terstruktur melalui langkah utama yang saling mendukung. Perusahaan memulai dengan mengenal karakteristik dokter sebagai khalayak, dengan memahami kebutuhan, preferensi, dan kebiasaan komunikasi mereka melalui interaksi langsung dan pendekatan personal. Pemahaman ini menjadi dasar dalam penyusunan pesan yang bersifat edukatif, informatif, dan relevan dengan praktik klinis, disampaikan secara ringkas dan tepat sasaran. Selanjutnya, metode komunikasi yang digunakan bersifat fleksibel dan situasional, mencakup

kunjungan langsung, komunikasi informal, serta pemanfaatan digital untuk memperkuat interaksi. Dalam memilih sarana interaksi, perusahaan menyesuaikan dengan kenyamanan dan kebiasaan dokter, seperti penggunaan WhatsApp, email, Instagram, dan lainnya. Terakhir, peran komunikator dioptimalkan tidak hanya sebagai penyampai pesan, tetapi juga sebagai penghubung profesional yang membangun kepercayaan dan loyalitas dokter, dengan pendekatan komunikasi yang persuasif dan beretika. Strategi ini menunjukkan bahwa PT Nusa Medika Indonesia tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun relasi yang kuat, personal, dan berkelanjutan dengan para *stakeholder* utamanya.

Sementara hambatan yang dihadapi PT Nusa Medika Indonesia dalam menjalin *stakeholder relations* dengan dokter spesialis THT berasal dari internal dan eksternal. Dari internal misalnya soal kemampuan sumber daya manusia yang tidak merata, kemampuan komunikasi yang kurang baik dan lainnya. Sementara faktor eksternal antara lain dalam bentuk gangguan alat medis saat demo atau diuji coba, laptop yang *freeze* atau kamera yang tidak berfungsi optimal saat presentasi, serta keterbatasan pemahaman dokter terhadap pengoperasian alat. Hambatan lain terlihat dari adanya perbedaan interpretasi pesan, terutama saat menggunakan istilah teknis yang belum tentu dimengerti oleh semua dokter, khususnya dari daerah yang berbeda. Sementara itu, hambatan efektivitas muncul ketika pesan yang sudah disampaikan dan dipahami, ternyata belum menghasilkan respons atau tindakan sesuai harapan, misalnya dalam bentuk *slow response* dari *customer*, atau proses perizinan yang terhambat oleh regulasi pemerintah.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Baran, S. J. (2017). *Customer Relationship Management, The Foundation of Contemporary Marketing Strategy*. New York: Routledge.
- Buttle, F. (2019). *Customer Relationship Management, Concepts and Technologies*. New York: Routledge.
- Cresswell, J. W. (2016). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset. Edisi 3, Cetakan 1*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Estaswara, H. (2012). *Stakeholder Relations: Mengelola Stakeholder Melalui Komunikasi Strategis*. Jakarta: Penerbit Universitas Pancasila.
- Freeman, R. E. (2010). *Stakeholder Theory "The State of The Art"*. New York: Cambridge University Press.
- Katadata.go.id. (2024, April 25). *Dokter Spesialis Hanya 21% dari Total Dokter di Indonesia*. Diambil kembali dari <https://databoks.katadata.co.id/perdagangan/statistik/08cae75a025d3e6/dokter-spesialis-hanya-21-dari-total-dokter-di-indonesia>
- Katadata.co.id. (2024, April 29). *10 Dokter Spesialis Paling Banyak di Indonesia*. Diambil kembali dari <https://databoks.katadata.co.id/info-grafik/2024/04/29/10-dokter-spesialis-paling-banyak-di-indonesia#:~:text=Berdasarkan%20gelarnya%2C%20dokter%20spesialis>
- Kemdikbud.go.id. (2025, December 1). *Rasio Dokter Indonesia Jauh dari Standar WHO, Apa Implikasinya?* Diambil kembali dari <https://lldikti5.kemdikbud.go.id/home/detailpost/rasio-dokter-indonesia-jauh-dari-standar-who-apa-implikasinya#:~:text=Ini%20bukan%20hanya%20soal%20jumlah,fo>

- kus%20pada%20penanganan%20k
asus%20berat.
- Kemkes.go.id. (2025, March 3). *Kemenkes Ajak Masyarakat Peduli Kesehatan Pendengaran*. Diambil kembali dari <https://kemkes.go.id/eng/kemenkes-ajak-masyarakat-peduli-kesehatan-pendengaran>
- Kemkes.go.id. (2023, May 27). *Akselerasi Penggunaan Alat Kesehatan Dalam Negeri*. Diambil kembali dari <https://www.badankebijakan.kemkes.go.id/akselerasi-penggunaan-alat-kesehatan-dalam-negeri/#:~:text=Sebanyak%2070%25%20suplai%20alat%20kesehatan,di%20Indonesia%2C%20terang%20Wira.&text=Pasar%20industri%20dalam%20negeri%20saat,tentang%20Pengadaan%20Barang/>
- Kompas.id. (2024, August 21). *Meski 70 Persen Alat Kesehatan Masih Impor, Industri Mulai Tumbuh*. Diambil kembali dari <https://www.kompas.id/artikel/penggunaan-alat-kesehatan-produk-dalam-negeri-bisa-turunkan-biaya-pengobatan-pasien>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management, Edisi: 15e*. United States: Pearson Education.
- Manullang, S. (2018). *Teori dan Teknik Analisis Stakeholder*. Bogor: IPB Press.
- Payne, A. (2006). *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. Burlington, Great Britain: Routledge.
- Perhati-kl.or.id. (2022, November 4). *Jumlah Dokter Spesialis THT-BKL Tidak Memadai*. Diambil kembali dari <https://perhati-kl.or.id/jumlah-dokter-spesialis-tht-bkl-tidak-memadai/>
- Pluxee.co.id. (2020, December 1). *Pentingnya Pelanggan Bagi Perusahaan*. Diambil kembali dari <https://www.pluxee.co.id/blog/pentingnya-pelanggan-bagi-perusahaan/>