



Chelsea Sarah<sup>1</sup>  
 Robbikal Muntaha  
 Meliala<sup>2</sup>  
 George Willhelm  
 Bender<sup>3</sup>

## STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL ORGANISASI PT NOVELL PHARMACEUTICAL LABS DALAM MEMBERDAYAKAN KOMPETENSI MEDICAL REPRESENTATIVE UNTUK MEMPROMOSIKAN OBAT

### Abastrak

Penelitian ini membahas strategi komunikasi internal PT Novell Pharmaceutical Labs dalam memberdayakan kompetensi Medical Representative untuk mempromosikan obat-obatan. Menggunakan metode deskriptif kualitatif, penelitian ini mengkaji efektivitas komunikasi internal melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan meliputi komunikasi vertikal (upward dan downward) serta horizontal dan diagonal. Pemberdayaan dilakukan melalui pelatihan, penggunaan skrip penjualan, dan evaluasi berbasis Key Performance Indicator (KPI). Meskipun efektif, kendala seperti perbedaan latar belakang karyawan dan keterbatasan waktu pelatihan masih dihadapi. Kesimpulannya, strategi komunikasi internal yang baik berperan penting dalam meningkatkan keterampilan Medical Representative dan kinerja penjualan. Rekomendasi penelitian ini meliputi peningkatan program pelatihan dan adaptasi strategi komunikasi untuk menghadapi dinamika pasar farmasi.

**Kata Kunci:** Komunikasi Internal, Medical Representative, Strategi Pemberdayaan, Kompetensi, Promosi Produk.

### Abstract

This study examines the internal communication strategies of PT Novell Pharmaceutical Labs in empowering the competencies of Medical Representatives to promote pharmaceutical products. Employing a qualitative descriptive method, the research evaluates the effectiveness of internal communication through interviews and observations. The findings reveal that the strategies implemented include vertical communication (upward and downward) as well as horizontal and diagonal communication. Empowerment is achieved through training, the use of sales scripts, and evaluations based on Key Performance Indicators (KPIs). Despite their effectiveness, challenges such as differences in employee backgrounds and limited training time remain. In conclusion, effective internal communication strategies play a crucial role in enhancing the skills of Medical Representatives and improving sales performance. This study recommends enhancing training programs and adapting communication strategies to address the dynamics of the pharmaceutical market.

**Keywords:** Internal Communication, Medical Representative, Empowerment Strategy, Competence, Product Promotion.

### PENDAHULUAN

PT Novell Pharmaceutical Labs merupakan perusahaan farmasi yang bergerak dalam distribusi obat-obatan, khususnya cairan infus dan injeksi generik. Dalam industri farmasi, medical representative memiliki peran yang krusial dalam memperkenalkan dan menjual produk kepada institusi kesehatan, seperti rumah sakit dan tenaga medis yang berperan sebagai pengambil keputusan (Audi & Prihantoro, 2021). Namun, dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, efektivitas strategi komunikasi internal menjadi faktor kunci dalam memberdayakan medical representative agar mampu mencapai target penjualan yang diharapkan.

<sup>1,2,3</sup> Universitas Bina Sarana Informatika  
 email: chellsea.sarah17@gmail.com

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Novell Pharmaceutical Labs, terjadi penurunan penjualan pada tahun 2024 dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Data menunjukkan adanya tren penurunan sales yang cukup signifikan, yang dapat mengindikasikan adanya kendala dalam strategi komunikasi internal perusahaan. Dalam konteks ini, strategi komunikasi internal tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan keterlibatan dan kompetensi karyawan (Setia Budi, 2021).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan. Audi dan Prihantoro (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa komunikasi internal yang baik, mencakup komunikasi ke atas, ke bawah, dan horizontal, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, penelitian mereka juga mengindikasikan bahwa aspek komunikasi yang kurang optimal dapat menghambat efektivitas kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Fitriati (2021) menegaskan bahwa pemberdayaan karyawan dan penguatan kompetensi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Dalam industri farmasi, medical representative merupakan satu-satunya alat promosi utama dalam pemasaran produk, sehingga mereka memerlukan pelatihan komunikasi dan strategi pemberdayaan yang tepat (Raturahmi et al., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Fadhli (2021) menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan oleh sebuah organisasi harus disesuaikan dengan struktur koordinasi dan kebebasan berkomunikasi antar anggota organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya fleksibilitas dan adaptasi dalam strategi komunikasi internal untuk memastikan medical representative dapat menjalankan tugasnya secara optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi komunikasi internal PT Novell Pharmaceutical Labs dalam memberdayakan kompetensi medical representative untuk mempromosikan obat-obatan, serta mengevaluasi efektivitas strategi tersebut dalam meningkatkan performa penjualan. Dengan memahami dinamika komunikasi internal dalam organisasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang konstruktif bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi komunikasi yang lebih efektif.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis strategi komunikasi internal PT Novell Pharmaceutical Labs dalam memberdayakan kompetensi medical representative dalam mempromosikan obat. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menginterpretasikan fenomena komunikasi internal yang terjadi dalam organisasi. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menggali secara mendalam pengalaman serta perspektif individu terkait strategi komunikasi yang diterapkan perusahaan. Data penelitian dikumpulkan dalam bentuk kata-kata dan narasi, bukan angka, dengan fokus pada pemahaman proses serta makna di balik strategi komunikasi yang digunakan.

Penelitian ini dilakukan di PT Novell Pharmaceutical Labs, Jakarta Timur, dengan rentang waktu penelitian selama tiga bulan, dari Oktober hingga Desember 2024. Proses penelitian melibatkan analisis perilaku organisasi yang diwujudkan dalam strategi komunikasi internal, seperti upward, downward, diagonal, dan horizontal communication. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu Area Sales Manager, Product Manager, dan Medical Representative perusahaan, serta melalui observasi langsung dan studi dokumentasi.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Unit analisis penelitian ini adalah perilaku organisasi terkait strategi komunikasi internal yang diterapkan dalam pemberdayaan medical representative. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara terstruktur dan semi-terstruktur, observasi partisipan, serta dokumentasi terhadap berbagai bentuk komunikasi internal. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mendalam tentang efektivitas strategi komunikasi yang diterapkan PT Novell Pharmaceutical Labs dalam meningkatkan kompetensi tenaga pemasarannya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan tujuan penelitian untuk mengetahui Strategi Komunikasi Internal Organisasi PT Novell Pharmaceutical Labs dalam Memberdayakan Kompetensi Medical Representative

untuk Mempromosikan Obat, peneliti melakukan wawancara dan observasi. Sebelum memulai penelitian, observasi dilakukan untuk menentukan sumber informasi sesuai kriteria yang ditetapkan oleh peneliti.

Dalam hasil wawancara dengan informan kedua peneliti menanyakan terkait apa saja yang dilakukan PT Novell Pharmaceutical Labs dalam memberdayakan Medical Representative untuk menjual obat. Berikut adalah kutipan dari wawancara

“Usaha pihak perusahaan dalam melakukan pemberdayaan kompetensi biasanya setiap bulan rutin melakukan training mengenai produk knowledge, melakukan role play, memberikan sales script, morning session setiap hari, ujian yang dinamakan brio dan juga melakukan monthly review per penjualan produk.” (wawancara 17 Desember 24)

Pada saat melakukan wawancara dengan informan pertama apa saja Strategi Pemberdayaan Kompetensi Medical Representative yang dilakukan untuk menjual obat, dengan tujuan memahami strategi komunikasi internal yang digunakan oleh perusahaan. Strategi pemberdayaan kompetensi PT Novell Pharmaceutical Labs adalah menanamkan knowledge secara mendalam mengenai produk yang dijual, menerapkan after sales service yang menjadi tools kegiatan marketing, melatih Medical Representative dilapangan dengan melakukan role play, serta memeberikan data-data eksternal yang dijadikan bahan pembentukan strategi bersama untuk menjual obat. Seperti yang di ucapkan pada kutipan wawancara .

“Namanya berperang dilapangan butuh strategi tidak melulu kitab bawa alat perang tanpa tau strategi, semua tetap butuh strategi. itu tetap jadi panduan utama tetapi kami tidak baku, strategi tetap di terapkan tetapi jika teman-teman dilapangan hal yang baru itu bisa juga jd dasar bisa dikembangkan. Kadang juga jadi masukan yang positif bagi team produk management berdasarkan data-data dan survey dan bisa jadi berkembang. Ya tujuannya satu apa yang kita inginkan tercapai.”(wawanacara 18 Desember 24)

“Kita memberikan script jadi cukup efektif, mereka ada panduan untuk bicaranya seperti apa ke customer” (wawanacara 18 Desember 24)

Dalam hasil wawancara terhadap key informan mengenai Strategi Komunikasi Internal peneliti memulai dengan mengajukan pertanyaan mengenai bagaimana menilai dampak komunikasi internal terhadap penurunan atau peningkatan hasil penjualan dalam beberapa tahun terakhir. Berikut adalah kutipan wawancara

“kadang kadang komunikasi internal memepengaruhi penurunan sales jika terjadi kesalahpahaman karena tujuan yang tidak terselesaikan dari masalah yang ada. Dan jika tidak terjadi kesalahpahaman maka tujuan yang dikejar dan dicapai akan terasa lebih mudah.” (wawancara 16 Desember 24)

Hasil penelitian dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai Strategi Komunikasi Internal Organisasi dalam Memberdayakan kompetensi Medical Representative dalam menjual obat adalah dengan menerapkan sistem komunikasi internal yang bersifat demokratis dan memberikan ruang bagi Medica Representative dalam mengembangkan diri melalui komunikasi yang terbuka, serta rutin melakukan pemberdayaan kompetensi dengan pembelajaran dan pembekalan Medical Representative dilapangan.

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan dari bulan Oktober – Desember 2024. Selama periode tersebut peneliti mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk mengetahui Strategi Komunikasi Internal Organisasi dalam Memberdayakan Kompetensi Medical representative untuk Mempromosikan Obat. Hasil penelitian yang tela di uraikan menunjukkan bahwa penelitian ini melibatkan tiga informan dalam proses wawancara, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

## **Pembahasan**

### **Strategi Komunikasi Internal**

Menurut Effendy dalam Mulyana dkk pada (Sahputra, 2020), strategi komunikasi adalah suatu rencana dalam perencanaan komunikasi (communication planning) yang berfokus pada pengelolaan komunikasi (communication management) untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, manajemen komunikasi menjadi elemen utama yang berfungsi mengoptimalkan sumber daya manusia dan teknologi melalui strategi komunikasi, guna meningkatkan efektivitas komunikasi. Hal ini berperan sebagai faktor pendorong yang mendukung kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan wawancara mendalam,

strategi komunikasi internal organisasi melibatkan empat jenis utama: upward communication, downward communication, horizontal communication, dan diagonal communication.

#### Upward Communication

Upward communication di PT Novell Pharmaceutical Labs menunjukkan bahwa atasan memberikan ruang dan kesempatan bagi bawahan untuk berkomunikasi. Menurut key informan, setiap karyawan memiliki hak untuk berbicara tanpa batasan, dan ini diimplementasikan dengan cara mengajak bawahan untuk berkomunikasi secara santai pada setiap kesempatan, sehingga bawahan merasa nyaman untuk berbicara dan terbuka dalam hal pekerjaan. Upward communication yang berlangsung berdampak positif terhadap kepercayaan diri karyawan untuk berinovasi dan memberikan ruang bagi mereka untuk menyampaikan ide, masukan, dan keluhan kepada manajemen.

Gaya komunikasi yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan adalah gaya komunikasi demokratis, yang bertujuan menciptakan komunikasi terbuka dan santai agar karyawan merasa nyaman dan leluasa dalam menyampaikan ide, masukan, dan keluhan. Gaya komunikasi ini telah dikonfirmasi oleh bawahan dalam wawancara, di mana mereka menyatakan bahwa atasan mereka menerima masukan dari bawahannya saat diskusi dan meeting (wawancara 17 Desember 2024).

Diskusi terbuka dengan gaya demokratis ini menciptakan suasana yang santai saat pembahasan pekerjaan dilakukan, seperti yang terlihat pada gambar IV.3. Hal ini sesuai dengan teori Pace & Faules (dalam Halim & Husna, 2023), yang menyatakan bahwa komunikasi upward memungkinkan karyawan untuk menyampaikan ide dan keluhan mereka, meningkatkan rasa keterlibatan, serta memberikan wawasan penting bagi pengambilan keputusan manajemen.

Namun, hambatan yang ditemukan adalah adanya perbedaan pemahaman antara individu, yang dapat diselesaikan dengan penjabaran yang berulang. Ini menunjukkan perlunya strategi komunikasi yang lebih terstruktur, seperti pelatihan komunikasi antarpribadi (interpersonal communication training), untuk memastikan pesan dari bawahan dapat dimengerti dengan baik oleh manajemen.

#### Downward communication

Downward communication di PT Novell Pharmaceutical Labs dari manajemen ke karyawan dilakukan melalui berbagai media seperti face-to-face, WhatsApp, email, dan memo.

Menurut informan kedua, Bapak Rizky Juliandri, komunikasi downward yang terjadi cukup efektif karena pihak atasan/manajemen selalu membantu mendorong penyelesaian masalah dengan keputusan yang paling tepat antara beberapa pihak. Selain itu, pihak atasan/manajemen setiap hari menyediakan ruang untuk melakukan diskusi yang dinamakan morning session, dengan tujuan membuka ruang diskusi untuk menampung semua informasi serta pemecahan masalah. Informasi yang disampaikan mencakup instruksi kerja, kebijakan, dan evaluasi kinerja.

Menurut Nurjaman dan Umam dalam Halim & Zahratul Husna (2023), downward communication menyampaikan informasi terkait kebijakan, peraturan, prosedur, program, dan tujuan kerja dari pimpinan kepada bawahan, memberikan tugas dan arahan dalam pelaksanaan kerja, memberikan umpan balik kepada bawahan mengenai kinerja dan perilaku mereka oleh atasan, menyampaikan laporan tentang situasi (status report) dan perkembangan (progress report) lembaga/organisasi, serta mengajukan permintaan atau instruksi dari atasan kepada bawahan. Oleh karena itu, perlunya penyederhanaan bahasa mengikuti kemampuan penerimaan setiap karyawan serta pelatihan tambahan terkait isi dalam pesan untuk meningkatkan efektivitas downward communication.

#### Horizontal Communication

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, komunikasi horizontal di PT Novell Pharmaceutical Labs membantu koordinasi antar karyawan dalam satu tingkat organisasi dengan tujuan mencapai keinginan perusahaan. Informasi sering kali disampaikan melalui diskusi informal seperti coffee break, personal chat, dan grup WhatsApp.

Komunikasi ini mampu memotivasi antar rekan kerja dengan melihat keberhasilan yang terjadi antar satu sama lain, saling mendorong, serta mendukung rekan yang belum berhasil. Menurut Masmuh dalam Aliran informasi horizontal dalam organisasi terjadi antara anggota yang memiliki posisi setara, yang meliputi koordinasi tugas, perencanaan kegiatan, pemecahan

masalah, pencapaian pemahaman bersama, penyatuan perbedaan, serta memperoleh dukungan interpersonal. Komunikasi horizontal juga mencakup interaksi antarpribadi (Thadi, 2021).

### **Diagonal communication**

Komunikasi diagonal, menurut hasil wawancara di PT Novell Pharmaceutical, biasanya dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Komunikasi langsung biasa dilakukan saat melakukan join visit, sementara komunikasi tidak langsung dilakukan melalui WhatsApp group, personal chat, dan Zoom meeting. Media yang efektif digunakan adalah face-to-face, namun media online seperti Google Meet dan WhatsApp lebih sering digunakan sepanjang tahun.

Hambatan yang sering terjadi dalam komunikasi ini adalah perbedaan latar belakang karyawan, terutama bagi mereka yang bukan berasal dari bidang kesehatan, farmasi, atau tenaga medis. Untuk mengatasi hal ini, penyederhanaan bahasa biasanya dilakukan. Selain itu, kendala lain yang sering muncul adalah perbedaan interpretasi akibat tingkat pemahaman yang berbeda-beda. Meskipun demikian, konfirmasi terhadap informasi yang telah disampaikan tetap dilakukan sebisa mungkin. Dalam komunikasi ini, berbagai bentuk pengetahuan sering disampaikan, salah satunya adalah produk knowledge yang bertujuan untuk membantu Medical Representative meningkatkan kemampuan dalam mempromosikan produk. Informasi yang relevan juga dikomunikasikan melalui data-data valid dari lapangan untuk dapat dievaluasi bersama.

Menurut Rulina dalam Halim & Zahratul Husna (2023), komunikasi diagonal, atau komunikasi lintas saluran (cross communication), merujuk pada interaksi antara pimpinan tim dan karyawan yang berada di tim lain. Komunikasi jenis ini dianggap efektif karena karyawan seringkali memiliki tanggung jawab yang melibatkan berbagai tingkat otoritas serta jaringan yang berkaitan dengan posisi mereka.

### **Strategi Pemberdayaan Kompetensi**

Berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian ini, pemberdayaan mencakup pengelolaan komunikasi internal. Strategi ini berperan penting dalam membangun keterampilan interpersonal yang diperlukan oleh Medical Representative untuk menyampaikan informasi produk dengan efektif kepada tenaga medis dan manajemen rumah sakit. Selain itu, pemberdayaan dapat memfasilitasi pengembangan keahlian Medical Representative melalui program pelatihan berkelanjutan dan pengukuran kinerja berbasis Key Performance Indicators (KPI). Menurut hasil wawancara, strategi berfungsi sebagai panduan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun strategi diperlukan, hal tersebut tidak baku. Jika Medical Representative menemukan hal-hal baru di lapangan, itu dapat menjadi dasar pengembangan strategi dan pemberdayaan dengan tujuan agar apa yang diinginkan dapat tercapai. PT Novell Pharmaceutical Labs merasa sangat efektif dalam meningkatkan pemberdayaan kompetensi karena memberikan script sebagai panduan dalam berbicara dengan customer.

Kelebihan dan kekuatan PT Novell Pharmaceutical Labs dalam pemberdayaan kompetensi terletak pada pelatihan yang dilakukan secara terus-menerus, yang terkadang berdampak pada hal-hal yang diharapkan oleh perusahaan. Bentuk pelatihan yang diselenggarakan meliputi pelatihan untuk karyawan baru (newcomer), pengembangan sumber daya manusia (human development), dan pelatihan bulanan mengenai pengetahuan produk (product knowledge).

Namun, terdapat kekurangan dalam kompetensi pemberdayaan, di antaranya adalah ruang lingkup yang terlalu luas, sehingga tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan untuk melatih kompetensinya. Meskipun demikian, program pengembangan kompetensi terus berhasil dilaksanakan karena perusahaan terus menuntut agar pelatihan pemberdayaan menjadi kewajiban yang dilaksanakan hingga tahun-tahun mendatang. Ancaman atau faktor eksternal juga menjadi acuan dalam strategi pemberdayaan, seperti kompetitor yang tidak memahami secara mendalam mengenai produk dan tidak mampu melakukan cross-selling penjualan. Hal ini menjadi landasan bagi PT Novell Pharmaceutical Labs untuk terus berada di posisi yang lebih unggul.

Menurut Middleton dalam Cangara, strategi komunikasi adalah perpaduan yang paling efektif dari berbagai unsur komunikasi, seperti komunikator, pesan, saluran (media), komunikan, dan dampak (efek), yang disusun untuk mencapai tujuan komunikasi secara maksimal dan menghasilkan perubahan perilaku pada individu (Lin Natasha et al., 2020).

## **Kompetensi Medical Representative Mempromosikan Obat Informan Pertama**

Menurut teori yang digunakan, kompetensi sumber daya manusia merujuk pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sifat kepribadian yang secara langsung memengaruhi kinerja individu. Kompetensi atau kemampuan seorang karyawan tercermin dalam kinerjanya, dan kinerja yang baik mencerminkan hasil yang optimal. Kinerja karyawan menjadi aset penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya, sehingga hal ini harus mendapatkan perhatian khusus dari para pemimpin perusahaan. Kompetensi menggambarkan apa yang dilakukan seseorang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan menjelaskan standar yang berlaku di masing-masing tingkatan tersebut. Selain itu, kompetensi juga mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan, dan keterampilan yang dibutuhkan oleh individu untuk menjalankan tanggung jawabnya secara efektif, sehingga dapat mencapai standar profesional dalam pekerjaan. Kompetensi mencakup berbagai aspek, seperti catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan spesifik, sikap, komunikasi, aplikasi, serta pengembangan diri (Kunanti Sri Wahyu, 2022).

Menurut Informan pertama, Ibu Mutiara, Medical Representative yang kompeten adalah yang mampu memenuhi aspek-aspek yang ditentukan oleh perusahaan yang diukur melalui Key Performance Indicators (KPI).

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh Medical Representative meliputi produk knowledge, pengetahuan dasar mengenai sistem rumah sakit, dan distribusi obat. Keahlian yang dibutuhkan mencakup kemampuan komunikasi yang penting untuk menyampaikan produk secara akurat dan menghindari kesalahan penyebutan ilmiah, kemampuan analisis area, serta sifat pantang menyerah. Selain itu, sikap dan attitude yang harus dimiliki oleh Medical Representative meliputi kepatuhan terhadap aturan perusahaan yang diimplementasikan melalui APIKK OHO.

APIKK: A adalah angka, yaitu kemampuan untuk menghasilkan sales sesuai target perusahaan; P adalah profesional, yaitu bekerja secara profesional dalam segala kondisi; K adalah kolaborasi, yaitu memiliki sikap kerja yang dapat bekerja sama dengan tim dan pihak distributor; K adalah kreatif, yaitu kemampuan untuk berpikir kreatif dalam bekerja.

OHO: O adalah otak, yang berarti bekerja dengan pemikiran untuk memahami semua sistem perusahaan; H adalah hati, yang berarti bekerja dengan keinginan yang kuat dan tulus; O adalah otot, yang berarti menggunakan fisik untuk melakukan kunjungan ke customer.

Sebagai pimpinan, kami terus mendorong Medical Representative untuk menjadi kompeten melalui pelatihan rutin. Secara personal, kami juga melakukan pendekatan dan komunikasi dengan tim untuk membantu menyelesaikan kendala, serta memberikan dukungan dengan data eksternal agar mereka menyadari bahwa hal ini bukan hanya untuk kepentingan perusahaan, tetapi juga untuk kepentingan diri mereka sendiri, seperti insentif yang menjadi benefit. Penilaian terhadap Key Performance Indicator dilakukan secara objektif karena hampir semua aspek dapat diukur, seperti sales, growth, dan besar kecilnya insentif.

Penilaian teknis untuk kenaikan jabatan atau promosi didasarkan pada Key Performance Indicator yang memenuhi nilai cukup atau baik. Sejauh ini, sepanjang 2024, PT Novell Pharmaceutical Labs belum menemukan karyawan yang sepenuhnya profesional dalam bekerja, karena data menunjukkan kurangnya jumlah kunjungan Medical Representative ke customer, yang mempengaruhi kualitas kunjungan dan penjualan. Presentase Medical Representative yang belum kompeten lebih dari 50%, sementara yang kompeten berada di bawah 50%.

## **Informan Kedua**

Medical Representative yang kompeten adalah mereka yang memahami secara mendalam produk yang dijual, mampu berkomunikasi dengan baik kepada pelanggan dan organisasi, serta memahami skema insentif yang diterapkan oleh perusahaan. Selain itu, mereka juga harus memiliki keterampilan dalam bernegosiasi dan mampu menganalisis peluang pasar. Sikap yang wajib dimiliki mencakup semangat juang yang tinggi karena pekerjaan ini berbasis target, serta attitude yang baik, sebagaimana yang dibutuhkan dalam lingkungan kerja mana pun. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan berupaya meningkatkan kompetensi Medical Representative dengan mengadakan pelatihan rutin serta ujian bulanan untuk memastikan peningkatan kualitas tenaga penjualan.

Penilaian terhadap kinerja karyawan dilakukan berdasarkan Key Performance Indicator (KPI), yang berfokus pada pertumbuhan penjualan bulanan. Meskipun perusahaan telah memberikan program pelatihan, banyak Medical Representative merasa bahwa pelatihan tersebut belum cukup memuaskan. Hal ini disebabkan oleh jumlah peserta yang terlalu banyak dalam setiap sesi, sehingga pemahaman materi menjadi kurang optimal. Selain itu, bahasa yang digunakan dalam penyampaian materi sering kali terlalu ilmiah, sehingga sulit dipahami dan diaplikasikan di lapangan. Sebagian Medical Representative menilai bahwa tingkat kompetensi mereka masih berada di kisaran 50:50. Meskipun sekitar 80% telah memahami sistem organisasi, pencapaian target penjualan belum sepenuhnya optimal. Dari segi kompensasi, beberapa Medical Representative merasa bahwa skema insentif yang ditawarkan belum sepenuhnya memuaskan. Walaupun ada insentif yang dapat diperoleh jika target tercapai, sistem pembayarannya masih memiliki batasan tertentu, sehingga tidak dapat diklaim sepenuhnya. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam sistem pelatihan dengan cakupan yang lebih kecil agar materi lebih fokus dan mudah dipahami. Selain itu, evaluasi kompetensi sebaiknya dilakukan secara personal untuk memastikan bahwa setiap Medical Representative mendapatkan pengembangan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

PT Novell Pharmaceutical Labs memiliki keunggulan dalam strategi komunikasi internal yang mendukung pemberdayaan Medical Representative. Perusahaan menerapkan komunikasi terbuka melalui pendekatan demokratis dan platform diskusi, yang memungkinkan karyawan menyampaikan ide serta umpan balik. Program pelatihan bulanan, penggunaan skrip presentasi, sesi pagi, serta role play menjadi elemen utama dalam meningkatkan kompetensi tenaga penjualan dalam menyampaikan informasi produk kepada klien. Keunggulan lainnya adalah fleksibilitas dalam penggunaan media komunikasi seperti WhatsApp, Zoom, dan pertemuan tatap muka yang mempermudah koordinasi antar divisi serta memastikan efektivitas operasional. Namun, meskipun program pelatihan yang diberikan cukup efektif, masih terdapat kekurangan dalam personalisasi materi. Setiap sesi pelatihan bulanan mencakup cakupan yang terlalu luas dan kurang fokus pada kebutuhan individu, sehingga beberapa Medical Representative merasa kurang siap ketika menghadapi pertanyaan ilmiah dari pelanggan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa lebih dari 50% Medical Representative belum mencapai kompetensi yang diharapkan, baik dalam pemahaman produk maupun keterampilan dalam melakukan kunjungan pelanggan. Selain itu, kurangnya tindak lanjut setelah pelatihan menyebabkan teori yang diperoleh tidak langsung dapat dipraktikkan secara maksimal di lapangan.

Peluang besar yang dimiliki PT Novell Pharmaceutical Labs dalam meningkatkan kompetensi Medical Representative adalah adanya kewajiban mengikuti pelatihan rutin yang diadakan secara berkala. Hal ini memastikan bahwa tenaga penjualan selalu mendapatkan pembaruan pengetahuan dan keterampilan terbaru di industri farmasi. Selain itu, kebutuhan pasar terhadap tenaga penjualan dengan pemahaman produk yang kuat masih cukup besar, sehingga perusahaan memiliki kesempatan untuk memperkuat daya saing. Program layanan purna jual yang diterapkan juga memberikan nilai tambah dalam mempertahankan pelanggan serta memperluas pangsa pasar. Namun, persaingan yang ketat dari perusahaan farmasi lain menjadi tantangan utama bagi PT Novell Pharmaceutical Labs. Kompetitor yang memiliki strategi komunikasi lebih baik serta pemahaman produk yang lebih mendalam berpotensi mengancam pangsa pasar perusahaan. Selain itu, perubahan kebijakan harga oleh pemerintah melalui sistem e-catalog juga menjadi tantangan dalam strategi penjualan, sehingga perusahaan harus mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan menerapkan strategi yang lebih dinamis agar tetap kompetitif dalam industri farmasi.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi komunikasi internal di PT Novell Pharmaceutical Labs, dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi komunikasi internal memiliki peran penting dalam memberdayakan kompetensi Medical Representative. Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif mampu meningkatkan pemahaman produk, keterampilan komunikasi, dan kemampuan negosiasi Medical Representative dalam mempromosikan produk perusahaan. Namun, implementasi strategi ini masih memerlukan perbaikan dalam hal personalisasi materi pelatihan yang lebih relevan dan mendalam.

Komunikasi internal yang diterapkan memiliki kekuatan melalui pendekatan demokratis dan terbuka. Perusahaan telah menyediakan forum diskusi, pelatihan rutin, ujian rutin, serta *join visit* untuk mengasah keterampilan karyawan. Di sisi lain, kelemahan ditemukan pada cakupan materi pelatihan yang terlalu luas *scopenyadan* bahasa yang terlalu ilmiah, sehingga beberapa peserta merasa tidak sepenuhnya siap menghadapi tantangan di lapangan. Analisis SWOT mengungkapkan bahwa PT Novell Pharmaceutical Labs memiliki kekuatan dalam memanfaatkan teknologi komunikasi modern seperti WhatsApp dan Zoom. Hal ini mendukung fleksibilitas komunikasi, tetapi terdapat kelemahan dalam personalisasi materi pelatihan yang menyebabkan beberapa karyawan merasa kurang percaya diri di lapangan.

Dalam aspek motivasi kerja, sistem insentif yang diterapkan masih dianggap kurang memadai. Meskipun insentif yang ditawarkan dapat mendorong produktivitas, beberapa Medical Representative merasa pembayaran insentif terbatas. Ini berpengaruh pada tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan.

Kesimpulannya, strategi komunikasi internal di PT Novell Pharmaceutical Labs cukup efektif dalam membangun komunikasi yang mendukung pemberdayaan kompetensi karyawan. Namun, beberapa aspek, seperti personalisasi pelatihan dan terbatasnya insentif, perlu ditingkatkan untuk hasil yang lebih optimal.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Amelia, A., Ardani Manurung, K., & Daffa Baihaqi Purnomo, M. (2022). *Mimbar Kampius: Jurnal Pendidikan dan Agama Islam Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. <https://doi.org/10.17467/mk.v21i2.935>
- Anis Safitri, R., Taszya Risaldi, B., Oktaviani, M., & Kunci, K. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI BIRO HUMAS KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN.
- Atin Sri. (2024). Pengembangan Kurikulum: Teori, Model, dan Praktik. In Ma'arif Choirul Ahmad (Ed.), *Pengembangan Kurikulum: Teori, Model, dan Praktik* (pp. 240–240). sada kurnia pustaka.
- Audi, R. V., & Prihantoro, E. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal dan Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Kinerja Karyawan (Studi pada Bidang Manufaktur PT Rudy Soetadi).
- Bisnis Kolega, J., Julitawaty, W., Willy, F., Thomas, D., & Goh, S. (2020). PENGARUH PERSONAL SELLING DAN PROMOSI PENJUALAN TERHADAP EFEKTIFITAS PENJUALAN BAN SEPEDA MOTOR PT. MEGA ANUGRAH MANDIRI. 6(1).
- Bulińska-Stangrecka, H., & Bagieńska, A. (2021). The role of employee relations in shaping job satisfaction as an element promoting positive mental health at work in the era of covid-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1–19. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>
- Diana, & Misran. (2021). *Journal of Islamic Education Management* (Vol. 6, Issue 1). <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola>
- El Hafiz, S., & Aditya, Y. (2021). Kajian Literatur Sistematis Penelitian Religiusitas di Indonesia: Istilah, Definisi, Pengukuran, Hasil Kajian, serta Rekomendasi. *Indonesian Journal for The Psychology of Religion*, 1(1). <https://doi.org/10.24854/ijpr428>
- Fadhli, M. N. (2021). STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI DI MIS AZZAKY MEDAN. In *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis* (Vol. 2, Issue 2).
- Fatmawati, I., & Pd, S. (2022). Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi. *Jurnal REVORMA*, 2(2).
- Firdaus, I., Hidayati, R., Hamidah, R. S., Rianti, R., Cahyuni, R., & Khotimah, K. (2023). Model-Model Pengumpulan Data dalam Penelitian Tindakan Kelas. *Jurnal Kreativitas Mahasiswa*, 1(2), 2023.
- Fitriati Radiana. (2021). Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. <http://e-journal.ikip-veteran.ac.id/index.php/pawiyatan>
- Habib Fatimah Putri Maha, Puspitasari eka candra, & Hidayati Rakhmi. (2024). *Dasar-Dasar farmasi* (sepriano, Ed.; pp. 1–1). Sonpedia Publishing Indonesia .

- Halim, D., & Zahratul Husna, U. (2023). Pola Komunikasi dalam Organisasi Digital Transformation Office Saat Pandemi dan Setelah Pandemi di Team Operational. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 3(2), 321–332. <https://doi.org/10.54082/jupin.161>
- Hanipah, S., Jalan, A. ;, Mopah, K., & Merauke, L. (2023). Analisis Kurikulum Merdeka Belajar Dalam Memfasilitasi Pembelajaran Abad Ke-21 Pada Siswa Menengah Atas. In *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia (JUBPI)* (Vol. 1, Issue 2).
- Hasan, M., Tuti Khairani Harahap, Mp., Syahrial Hasibuan, Ms., Iesyah Rodliyah, M., Sitti Zuhairah Thalhhah, Mp., Cecep Ucu Rakhman, Mp., Paskalina Widiastuti Ratnaningsih, M., Inanna, Mh., Andi Aris Mattunruang, Mp. S., Nursaeni, Mp., Yusriani, Mp., Nahriana, Mk., Dumaris Silalahi, Mp. E., Dra Sitti Hajerah Hasyim, Mp., Azwar Rahmat, Ms., Yetty Faridatul Ulfah, Mtp., & Nur Arisah, Mh. (2022). METODE PENELITIAN KUALITATIF.
- Hutapea, S., Besti, ), & Simbolon, R. (2021). STRATEGI KOMUNIKASI PEMASARAN DALAM MENARIK MINAT PEMASANG IKLAN RADIO KISS FM MEDAN PADA MASA PANDEMI COVID 19. In *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi* (Vol. 6, Issue 2).
- Jailani, Ms., Jeka, F., & Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, U. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis.
- Jailani, Ms., Negeri, S., Provinsi Jambi, B., & Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, U. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah. <http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/ihsan>
- Jankelová, N., & Joniaková, Z. (2021). Communication skills and transformational leadership style of first-line nurse managers in relation to job satisfaction of nurses and moderators of this relationship. *Healthcare (Switzerland)*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/healthcare9030346>
- Kamiliyah, Widodo sigit Bambang, & Amrozi. (2021). 2036-5605-1-PB.
- Kanakriyah, R. (2021). The Impact of Board of Directors' Characteristics on Firm Performance: A Case Study in Jordan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 341–350. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0341>
- Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Alor Syaidina Muhammad Ali, T. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(17), 934–948. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8395274>
- Kunanti Sri wahyu. (2022). Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan.
- Lin Natasha, A., Siregar, M. R., Jayawinangun, R., & Korespondensi, S. (2020). STRATEGI KOMUNIKASI PENYULUHAN GURU BIMBINGAN KONSELING DALAM MEMBANTU SISWA MENENTUKAN JURUSAN DI PERGURUAN TINGGI. *Jurnal Penelitian Sosial Ilmu Komunikasi*, 4(2), 88–97. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/apik>
- Makbul M. (2021). Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.
- Mashuri, & Nurjannah Dwi. (2020). ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING (Studi Pada PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru). In *Jurnal Perbankan Syariah* (Vol. 1, Issue 1). <https://ejournal.stiesyariahengkalis.ac.id/index.php/jps>
- Miska Leina Budi setia Arief M. (2021). JIMMA Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh.
- Muhsyi, A., Fauziyyah, S., Khusna, K., Mirzania, A., Ekonomi, F., Bisnis, D., Jember, U., Kalimantan, J., 37, N., & Timur, J. (2021). Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen MODEL DISTRIBUSI KERAJINAN KREATIF JEMBER MENUJU PASAR INTERNASIONAL (Vol. 15, Issue 1). <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/BISMA>
- Nadhifa, A., Zakaria, M., & Irwansyah, D. (2022). ANALISIS METODE ABC (ALWAYS, BETTER, CONTROL) DAN EOQ (ECONOMIC ORDER QUANTITY) DALAM PENGENDALIAN PERSEDIAAN OBAT PADA KLINIK VINCA ROSEA. 11. <https://doi.org/10.53912/iej.v10i2.945>
- Nugroho, T., Khuzaini, S. P., Shaddiq, M. S., & Eng, M. M. (2023). STRATEGI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA MELALUI KEGIATAN EMPLOYEE RELATIONS PADA PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA, TBK. BRANCH BANJARMASIN.

- Ramadhan, S. Pd. , M. M. M. (2021). Metode Penelitian (Aidil Ami Effendy, Ed.). Cipta Media Nusantara.
- Raturahmi, L., Utami Dewi, R. S., & Meisani, S. (2021). STRATEGI KOMUNIKASI PT.POS INDONESIA DALAM MENINGKATKAN REPUTASI PERUSAHAAN. In JDMR Jurnal Digital Media & Relationship Jurnal Digital Media & Relationship (Vol. 3).
- Rianti, E., & Mustika, D. (2023). Peran Guru dalam Pembinaan Karakter Disiplin Peserta Didik. Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 4(2), 360–373. <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i2.325>
- Rozali, Y. A. (2022). PENGGUNAAN ANALISIS KONTEN DAN ANALISIS TEMATIK. In Penggunaan Analisis Konten dan Analisis Tematik Forum Ilmiah (Vol. 19). [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)
- Rusli, M. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. <http://repository.uin->
- Sahputra, D. (2020). Manajemen Komunikasi Suatu Pendekatan Komunikasi. JURNAL SIMBOLIKA: Research and Learning in Communication Study, 6(2), 152–162. <https://doi.org/10.31289/simbollika.v6i2.4069>
- Siagian Onny Ade. (2021). SDM Unggul 4.0 (Haryati Dini, Ed.). insan cendekia mandiri.
- Sianturi, M., & Robinson Siagian, E. (2022). JURNAL ABDIMAS BUDI DARMA Meningkatkan Kemampuan Komunikasi Horizontal Melalui Media Virtual Pada Masa Pandemi Covid-19 Guru Mas Nurul Hadina Patumbak II.
- Silviany Irene DR. (2020). komunikasi organisasi (Silviany Irene DR, Ed.). Scopindo Media Pustaka.
- Thadi, R. (2021). KOMUNIKASI KEMASJIDAN DALAM PEMAKMURAN MESJID PERSPEKTIF KOMUNIKASI ORGANISASI.
- Yaroshenko, O. M., Lutsenko, O. Y., Melnychuk, N. O., Mohilevskyi, L. V., & Vapnyarchuk, N. M. (2023). THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON LABOR RELATIONS IN UKRAINE. InterEULawEast, 10(1), 67–82. <https://doi.org/10.22598/iele.2023.10.1.4>