



Rancangan Strategi Bisnis PT Gamma Mitra Lestari sebagai Distribusi Radiofarmaka dan Alat Kesehatan Fasilitas Kedokteran Nuklir



Ni Putu Pebriyantika Suri^{*}, IGM Wirabrata, Laili Savitri Noor

Jurusan Bisnis Farmasi, Fakultas Farmasi
Universitas Pancasila, Jakarta, Indonesia
^{*}E-mail: putupebriyantika@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.33369/pendipa.9.1.152-158>

ABSTRACT

This study aims to design a strategy for the company to face competition in the pharmaceutical distribution business in nuclear medicine facilities. As a company that acts as an importer, PT Gamma Mitra Lestari faces the challenge of intense competition with several competitors who have direct distribution power. This research uses a qualitative approach with an in-depth interview method with the company's key person to identify internal and external factors that affect business strategy. External factor analysis was conducted using the PESTEL model and Porter's Five Forces, while internal analysis used the VRIO framework to assess the company's resources and capabilities. The results revealed that PT Gamma Mitra Lestari has advantages in terms of relationships with suppliers and product quality, but is still limited in terms of efficient distribution channels. Based on these findings, the suggested strategies include improving market education to expand technology adoption and raise awareness related to nuclear medicine in new hospitals, supplier diversification to reduce the risk of dependence on a single supplier, and collaboration with BRIN and leading hospitals to develop products and meet local market needs with high TKDN. This research provides implications for other nuclear medicine industry players in designing adaptive and sustainable business strategies.

Keywords: Business strategy, Porter's Five Forces, SWOT and QSPM.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis distribusi farmasi di fasilitas kedokteran nuklir. Sebagai perusahaan yang berperan sebagai importir, PT Gamma Mitra Lestari menghadapi tantangan kompetisi yang ketat dengan beberapa pesaing yang memiliki kekuatan distribusi langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam terhadap *key person* perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi bisnis. Analisis faktor eksternal dilakukan dengan menggunakan model PESTEL dan *Porter's Five Forces*, sementara analisis internal menggunakan kerangka VRIO untuk menilai sumber daya dan kapabilitas perusahaan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa PT Gamma Mitra Lestari memiliki keunggulan dalam hal hubungan dengan pemasok dan kualitas produk, namun masih terbatas dalam hal saluran distribusi yang efisien. Berdasarkan temuan ini, strategi yang disarankan meliputi tingkatkan edukasi pasar untuk memperluas adopsi teknologi dan meningkatkan kesadaran terkait kedokteran nuklir di rumah sakit baru, diversifikasi pemasok untuk mengurangi risiko ketergantungan pada satu pemasok, dan kolaborasi dengan BRIN dan rumah sakit terkemuka untuk mengembangkan produk dan memenuhi kebutuhan pasar lokal dengan TKDN tinggi. Penelitian ini memberikan implikasi bagi pelaku industri kedokteran nuklir lainnya dalam merancang strategi bisnis yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Strategi bisnis, Porter's Five Forces, SWOT dan QSPM.

PENDAHULUAN

Industri distribusi farmasi memainkan peran vital dalam menjamin ketersediaan obat dan alat kesehatan yang bermutu tinggi bagi fasilitas pelayanan kesehatan. Di Indonesia, sektor kedokteran nuklir yang menggunakan radiofarmaka merupakan salah satu bidang dengan pertumbuhan signifikan namun juga menghadapi berbagai tantangan kritis. Perkembangan teknologi dalam kedokteran nuklir menuntut perusahaan untuk tidak hanya berperan sebagai penyedia, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam memastikan keberlanjutan pasokan produk yang kompleks dan sensitif terhadap waktu (Kartamihardja, 2013).

PT Gamma Mitra Lestari adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi radiofarmaka dan alat kesehatan untuk fasilitas kedokteran nuklir. Dengan posisi sebagai importir, perusahaan ini harus mampu mengatasi tantangan yang meliputi regulasi ketat, fluktuasi pasokan internasional, dan keterbatasan distribusi langsung. Di sisi lain, perusahaan juga menghadapi persaingan dari distributor lain yang memiliki jaringan distribusi yang lebih kuat dan strategi harga yang agresif. Dalam konteks ini, strategi bisnis yang matang sangat dibutuhkan untuk mempertahankan keberlanjutan dan daya saing perusahaan (Baker, 2008).

Kebutuhan akan radiofarmaka di Indonesia meningkat seiring dengan bertambahnya fasilitas kedokteran nuklir di berbagai rumah sakit. Namun, produksi dalam negeri belum mampu memenuhi permintaan pasar secara konsisten, sehingga perusahaan seperti PT Gamma Mitra Lestari memiliki peluang sekaligus tantangan dalam menjembatani kebutuhan tersebut melalui impor. Ketergantungan pada impor menjadikan aspek distribusi sebagai titik kritis dalam rantai pasok. Selain itu, pergeseran regulasi menuju Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) tinggi dan kerja sama lintas lembaga seperti BRIN memperbesar kebutuhan akan strategi bisnis yang adaptif, terukur, dan berbasis data (Djarwanti, 2020)

Dalam merespons dinamika tersebut, perusahaan perlu merumuskan strategi yang tidak hanya adaptif terhadap perubahan eksternal, tetapi juga mampu memaksimalkan potensi internal yang dimilikinya. Penelitian ini dirancang dengan mengidentifikasi faktor eksternal menggunakan analisis PESTEL dan *Porter's Five Forces*, serta mengevaluasi faktor internal melalui pendekatan VRIO. Analisis SWOT dan metode QSPM kemudian digunakan untuk merumuskan dan memprioritaskan alternatif strategi yang relevan dan aplikatif (Pearce & Robinson, 2013).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi bisnis yang tidak hanya mampu menjawab tantangan operasional saat ini, tetapi juga memberikan arah strategis jangka panjang bagi PT Gamma Mitra Lestari dalam menghadapi dinamika persaingan di sektor distribusi radiofarmaka dan alat kesehatan fasilitas kedokteran nuklir. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan penting bagi para pelaku industri, regulator, dan akademisi dalam merancang model strategi bisnis di sektor kedokteran nuklir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan desain kualitatif eksploratif untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh PT Gamma Mitra Lestari melalui wawancara dengan key person dan pesaing yang terlibat langsung dalam industri ini. Data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan FGD (*Forum Group Discussion*) dengan pesaing dan enam *key person* yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu pengalaman dan pemahaman mereka mengenai strategi perusahaan serta faktor-faktor yang mempengaruhi kompetisi di sektor distribusi farmasi kedokteran nuklir (Kamaluddin, 2020).

Wawancara dilakukan secara struktural, dengan menggunakan panduan wawancara yang mencakup topik-topik terkait analisis eksternal (PESTEL dan *Porter's Five Forces*), internal (VRIO), serta faktor-faktor yang relevan dalam

analisis SWOT dan pemilihan strategi menggunakan matriks QSPM (Sari, 2020).

Hasil wawancara dengan *key person* dan pesaing dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang relevan dalam setiap kerangka analisis tersebut. Informasi yang diperoleh dari masing-masing kelompok responden digabungkan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kondisi dan strategi yang diterapkan oleh PT Gamma Mitra Lestari, serta situasi persaingan di pasar distribusi farmasi kedokteran nuklir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Gamma Mitra Lestari fokus pada pengadaan dan distribusi produk-produk kesehatan berbasis teknologi nuklir dan berperan penting dalam menyediakan solusi medis yang inovatif dan berkualitas tinggi untuk rumah sakit dan institusi kesehatan lainnya. Dalam konteks ini, analisis mendalam dilakukan untuk memahami posisi perusahaan di pasar, serta peluang dan tantangan yang dihadapi.

1. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Internal Faktor (IFAS)

Tabel 1. Matriks Internal Faktor PT. Gamma Mitra Lestari

No	Faktor Internal	Rating	Bobot	Skor
Kekuatan (Strength)				
1.	SDM yang memiliki keahlian khusus melalui program pelatihan rutin di dalam dan luar negeri untuk meningkatkan keahlian karyawan dalam mendukung pemasaran dan penanganan teknis produk kedokteran nuklir.	3.8	0,128	0,4862
2.	Memiliki hubungan eksklusif dan kontrak jangka panjang (3-5 tahun) dengan	3.8	0,128	0,4862

	pemasok, memastikan kelancaran suplai.			
3.	Menjaga kepercayaan pelanggan melalui layanan purna jual seperti respon cepat dan solusi masalah.	4	0,135	0,5387
4.	Kolaborasi dengan institusi seperti BRIN dan rumah sakit terkemuka seperti HasanSadikin memperkuat pengembangan produk baru.	3.7	0,125	0,4609
5.	PT Gamma Mitra Lestari memiliki sertifikat CDOB dan CDAKB serta produk radiofarmaka sudah ada yang memiliki izin edar (Iodopol)	4	0,135	0,5387
Kelemahan (Weakness)				
1.	Mayoritas produk kedokteran nuklir masih diimpor, sehingga sangat terpengaruh oleh fluktuasi nilai tukar dan lead time pengiriman.	1.5	0,051	0,0758
2.	Pasar kedokteran nuklir masih kecil di Indonesia, membutuhkan lebih banyak edukasi dan promosi untuk meningkatkan adopsi teknologi.	2.5	0,084	0,2104
3.	Proses izin edar dan regulasi pemerintah belum sepenuhnya ditegakkan, sehingga menyebabkan ketidakpastian dalam operasional perusahaan.	2	0,067	0,1347
4.	Struktur organisasi masih dalam tahap pengembangan	2.6	0,088	0,2276

	dan perombakan untuk menemukan komposisi yang paling efektif.			
5.	Waktu pengiriman produk yang panjang dari prinsipal dapat memengaruhi kepuasan pelanggan dan pendapatan perusahaan.	1.8	0,061	0,1091
TOTAL		29.7	1	3,268

2. Analisis Peluang dan Ancaman Eksternal Faktor (EFAS)

Tabel 2. Matriks Eksternal Faktor PT. Gamma Mitra Lestari

No	Faktor Eksternal	Rating	Bobot	Skor
Peluang (Opportunity)				
1.	Kedokteran nuklir telah menjadi bagian dari program strategis nasional, meningkatkan minat pemerintah dan institusi kesehatan terhadap produk-produk ini.	4	0,128	0,5100
2.	Meningkatnya jumlah rumah sakit dengan fasilitas kedokteran nuklir membuka peluang untuk memperluas pangsa pasar.	4	0,128	0,5100
3.	Kebijakan pemerintah yang mendorong adopsi teknologi kedokteran nuklir, termasuk pendanaan untuk rumah sakit, menciptakan peluang besar.	3	0,096	0,2869
4.	Pendaftaran alat kesehatan kedokteran nuklir dalam e-katalog	3.7	0,112	0,3905

	membuka aksesibilitas lebih luas dan mempercepat pengadaan di rumah sakit.			
5.	Perubahan regulasi yang mendorong rumah sakit untuk memiliki peralatan tersertifikasi membuka peluang bisnis baru bagi PT Gamma Mitra Lestari	3.3	0,105	0,3471
6.	Penelitian pada iodium injeksi yang dapat memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan metode oral yang masih umum digunakan di Indonesia.	3.2	0,085	0,2273
7.	Fokus pada peningkatan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) melalui kombinasi produk lokal dan impor untuk memenuhi kebutuhan pasar	3.3	0,105	0,3471
Ancaman (Threat)				
1.	Banyak perusahaan baru memasuki pasar karena kedokteran nuklir menjadi program strategis nasional.	1.5	0,048	0,0717
2.	Kontrak dengan pelanggan dalam mata uang Rupiah, sementara impor dilakukan dalam mata uang asing, meningkatkan risiko biaya.	2	0,064	0,1275
3.	Ketergantungan pada pemasok tunggal menciptakan risiko jika suplai terputus, sementara penggunaan	1.3	0,041	0,0539

	pihak ketiga untuk pengiriman berpotensi menyebabkan kerugian operasional.			
4.	Produk dengan fungsi serupa dari pesaing dapat menggantikan produk perusahaan jika tidak ada pembeda yang kuat.	1.5	0,048	0,0717
5.	Lead time yang panjang dalam pengiriman produk impor dapat menyebabkan kehilangan peluang di beberapa tender dan menurunkan reputasi perusahaan	1.3	0,041	0,0539
TOTAL		31,37	1	2,9977

Analisis Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) menunjukkan bahwa GML memiliki beberapa kekuatan utama yang mendukung posisinya di industri kedokteran nuklir. Kepercayaan pelanggan yang tinggi berkat layanan purna jual yang cepat dan produk berizin edar seperti Iodopol menjadi salah satu kekuatan utama. Selain itu, SDM berkualifikasi tinggi yang didukung oleh pelatihan rutin serta hubungan eksklusif dengan pemasok juga memberikan keunggulan kompetitif. Namun, perusahaan menghadapi kelemahan berupa ketergantungan pada impor, yang membuatnya rentan terhadap fluktuasi nilai tukar dan lead time pengiriman yang panjang. Di sisi eksternal, analisis Matriks External Factor Analysis Summary (EFAS) mengidentifikasi peluang besar bagi GML, terutama dengan kedokteran nuklir yang menjadi bagian dari program strategis nasional dan peningkatan jumlah rumah sakit yang mengadopsi teknologi ini. Kebijakan pemerintah terkait

e-katalog juga mempermudah pengadaan alat kesehatan. Namun, ada ancaman yang perlu diperhatikan, termasuk ketergantungan pada pemasok tunggal dan persaingan dari produk serupa yang dapat menekan pangsa pasar. Berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2 didapatkan hasil IFAS dan EFAS, diperoleh skor 3,268 untuk faktor internal dan 2,9977 untuk faktor eksternal, menunjukkan bahwa GML berada dalam posisi menengah dengan potensi untuk memanfaatkan peluang yang ada.

3. Grand Strategi Matrix PT. Gamma Mitra Lestari

$X = \text{Total Skor Kekuatan (S)} - \text{Total Skor Kelemahan (W)}$

$Y = \text{Total Skor Peluang (O)} - \text{Total Skor Ancaman (T)}$

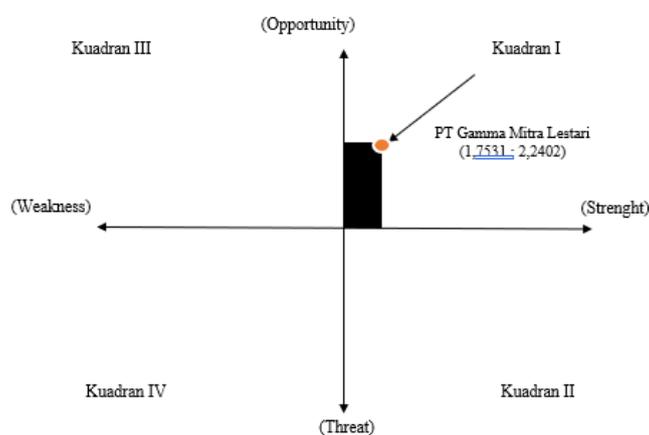
Dimana :

$$X = 2,5107 - 0,7576$$

$$Y = 2,6189 - 0,3787$$

$$= 1,7531$$

$$= 2,2402$$



Gambar 1. Grand Strategi Matrix PT. Gamma Mitra Lestari

Berdasarkan Gambar di atas Grand Strategy Matrix, PT Gamma Mitra Lestari terletak di Kuadran I (Progresif), yang merekomendasikan beberapa strategi agresif seperti pengembangan produk, penetrasi pasar,

dan integrasi ke depan. Analisis SWOT menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi peluang eksternal dan mengatasi kelemahan serta ancaman yang ada. Strategi mempromosikan teknologi kedokteran nuklir kepada rumah sakit baru, dapat diimplementasikan dengan baik, sementara strategi diversifikasi pemasok, diperlukan untuk mengurangi risiko.

4. Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) PT. Gamma Mitra Lestari

Berdasarkan hasil Matriks QSPM, didapatkan hasil Matriks QSPM PT. Gamma Mitra Lestari yaitu mengidentifikasi tiga strategi utama: edukasi pasar, diversifikasi pemasok, dan kolaborasi untuk pengembangan produk lokal. Strategi edukasi pasar memperoleh skor tertinggi (6,167), menunjukkan pentingnya meningkatkan kesadaran rumah sakit mengenai teknologi kedokteran nuklir. Diversifikasi pemasok (5,901) dan kolaborasi untuk pengembangan produk lokal (5,818) juga penting untuk menjaga stabilitas operasional dan menciptakan inovasi yang mendukung pertumbuhan. Secara keseluruhan, PT Gamma Mitra Lestari memiliki peluang besar untuk berkembang di industri kedokteran nuklir, asalkan dapat mengatasi tantangan yang ada dengan menerapkan strategi yang tepat.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji posisi PT Gamma Mitra Lestari dalam industri kedokteran nuklir di Indonesia, serta tantangan dan peluang yang dihadapi perusahaan. GML memiliki berbagai **kekuatan**, termasuk reputasi yang baik di kalangan pelanggan, sumber daya manusia yang terampil, dan kemitraan strategis dengan institusi kesehatan besar. Keberadaan dukungan pemerintah terhadap teknologi kedokteran nuklir juga menjadi faktor penting yang dapat memacu pertumbuhan industri ini.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa **tantangan** signifikan yang harus dihadapi oleh GML, seperti ketergantungan pada bahan baku impor dan waktu pengiriman yang panjang, yang dapat menghambat operasional dan pertumbuhan. Selain itu, kurangnya pemahaman pasar mengenai manfaat teknologi kedokteran nuklir dapat menjadi penghalang dalam adopsi yang lebih luas di kalangan rumah sakit dan institusi kesehatan lainnya.

Meskipun tantangan tersebut ada, peluang untuk ekspansi dan inovasi tetap terbuka lebar. Dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya teknologi medis yang canggih dan efisien, serta dukungan dari pemerintah, GML dapat memanfaatkan momentum ini untuk memperkuat posisinya di pasar. Oleh karena itu, penyesuaian strategi yang tepat dan responsif terhadap dinamika pasar menjadi krusial untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti bahwa dengan memanfaatkan kekuatan yang ada dan secara aktif mengatasi tantangan, PT Gamma Mitra Lestari dapat memainkan peran penting dalam perkembangan industri kedokteran nuklir di Indonesia dan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan kesehatan di negara ini.

PT Gamma Mitra Lestari (GML) sebaiknya meningkatkan upaya edukasi pasar untuk meningkatkan kesadaran rumah sakit tentang manfaat teknologi kedokteran nuklir melalui seminar dan pelatihan. Selain itu, GML perlu diversifikasi pemasok untuk mengurangi risiko ketergantungan dan memastikan kontinuitas pasokan. Fokus pada inovasi produk lokal dengan kolaborasi institusi penelitian juga penting untuk memperluas portofolio produk. Meningkatkan layanan purna jual yang responsif akan membangun kepercayaan pelanggan, sementara analisis pasar secara berkala akan membantu GML tetap relevan dan kompetitif. Dengan langkah-langkah ini, GML dapat meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astarina H, Dwi Listiawadi F, Raina Ismuha R. 2016. Prospek Perkembangan Kegiatan Radiofarmasi Berdasarkan Hasil Audit Quality Management Audits in Nuclear Medicine Practices (QUANUM). Pusat Teknologi Radioisotop dan Radiofarmaka BATAN.
- Baker, P. (2008). The design and operation of distribution centres within agile supply chains. *International Journal of Production Economics*, 111(1), 27-41.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Djarwanti, RPS., Priyadi F., dan Setiaji, D., 2020. Potensi Pengguna Produk Radiofarmaka Hasil Litbang PTRR BATAN di Indonesia. Pusat Teknologi Radioisotop dan Radiofarmaka-Prosiding Seminar Nasional Inovasi dan Pendayagunaan Teknologi Nuklir.
- Hanif, H. R., dan Parantika, A. (2023). Strategi Bauran Pemasaran 7P Menggunakan Pendekatan Analisis SWOT dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Mangata Coffee & Eatery. *Media Wisata*, 21(1), 164–177.
- Hax, Arnold. C, Nicolas S. Majluf. *Strategic Management. USA: An Integrative Perspective*: Prentice Hall, Inc; 1984
- Kartamihardja, H. (2013). *Perkembangan Kedokteran Nuklir Dan Radiofarmaka Di Indonesia*. Departemen Ilmu Kedokteran Nuklir Universitas Padjajaran.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th Edition)*. Pearson Education. Hal: 57-119 ; 514-544
- Kamaluddin, I. (2020). Analisis Swot Untuk Merumuskan Strategi Bersaing Pada Pt. Menara Angkasa Semesta Cabang Sentani. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(4), 342-354.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition*. McGraw-Hill Education. Hal: 20
- Sari, Y. (2020). Analisis Strategi Pemasaran Suplemen Makanan Sakatonik ABC Pada PT Enseval Putra Megatrading Cabang Lampung. *Business and Entrepreneurship Journal (BEJ)*, 1(2).