

# Pengaruh Anteseden Niat Rekomendasi Terhadap Pertumbuhan Net Promoter Score® Dan Pertumbuhan Pendapatan Perusahaan

Sandy Christian Listiono

Dudi Anandya

PT Maspion Surabaya

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Surabaya

sandy\_archangelz@yahoo.com

samkidud@gmail.com

## Abstract

*Business nowadays is growing rapidly and complex that makes competition moving faster (Fornell, 2007). Most company applied various method to measure customer satisfaction in order to monitor their performance (Anderson et al., 1994), which is according to Keiningham et al. (2008), it is not suitable enough. Reichheld (2003) argue that the measurement of customer loyalty were considered could give better picture to predict the income growth of a company. Such prediction could be clearly described by using the concept of Net Promoter Score® that based on the recommend intention of loyal customer. The research's purpose is to analyze the influence of recommend intention's antecedent toward the growth of Net Promoter Score® and the growth of company's revenue. The object of the research is PT X Laser Metalindo in Surabaya. While the respondent of the research are 100 companies which are the customer of PT X that is chosen with Stratified Random Sample method. The study findings suggest that the pathway of the recommend intention's antecedent that proved significant was from the service quality, customer value, customer satisfaction and company reputation towards the growth of the Net Promoter Score®. But Reichheld's theory related to the influence and correlation of the Net Promoter Score® on the revenue growth is not proven.*

**Key words:** *recommend intention, Net Promoter Score®, revenue growth*

## PENDAHULUAN

Dunia usaha dewasa ini semakin bertumbuh dan kompleks. Banyaknya pemain baru yang masuk dalam pasar, kondisi perekonomian yang tidak menentu, serta kebutuhan konsumen yang dinamis membuat kompetisi bergerak semakin cepat (Fornell, 2007). Sebagai konsekuensinya, setiap perusahaan bersaing untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan, karena pelanggan yang puas akan menjadi

sumber pendapatan dan keuntungan bagi perusahaan agar dapat terus tumbuh dan lestari (Anderson *et al.*, 1994). Tak terkecuali bagi PT X Laser Metalindo Surabaya (PT X), yakni perusahaan *job shop* dengan kompetensi utama di bidang pemotongan lembaran metal dengan teknologi laser CNC (*computer numerical control*). Perusahaan *job shop* pada umumnya adalah suatu perusahaan manufaktur dengan skala kecil yang melakukan proses manufaktur

terkustomisasi dalam jumlah kecil. Sebuah perusahaan *job shop* menggunakan metode *made to order* sebagai dasar perencanaan produksinya. Proses produksi dalam *job shop* ini tidak kontinyu seperti dalam perusahaan manufaktur untuk produk masal, sehingga untuk tiap pesanan pelanggan maka jalur dan rantai proses produksi harus diatur ulang dan disesuaikan sesuai permintaan pelanggan (Bozzone, 2001).

PT X adalah *job shop* dengan spesialisasi dalam bidang pemrosesan lembaran metal hingga menjadi barang jadi. Adapun yang menjadi kompetensi utama PT X adalah pemotongan lembaran metal dengan teknologi laser CNC. PT X mulai beroperasi di Surabaya sejak Agustus 2003, dimana pada awalnya merupakan perusahaan *joint venture* antara perusahaan Jerman yaitu Trumpf Mfg GmbH + Co. KG (Trumpf) dengan perusahaan PMDN Indonesia yaitu PT Guna Elektro (PT GAE) dengan kepemilikan masing-masing 50%.

Tujuan awal didirikannya perusahaan ini adalah menjadi pusat percontohan bagi calon pelanggan produk Trumpf. GAE sebagai perusahaan induk PT X sejak tahun 1982 juga menjadi penyalur untuk produk Trumpf di wilayah Asia Pasifik. Sebagai bagian dari Trumpf, maka PT X didukung oleh fasilitas permesinan yang modern dari Jerman, antara lain *laser cutting machine*, *punching machine*, *CNC bending machine* dan lain sebagainya.

Setelah hampir setahun beroperasi, pemilik dan direksi dari PT GAE dan PT X melihat adanya sebuah potensi bisnis selain menjadi pusat percontohan produk Trumpf. Prospek industri jasa *sheet metal*

*processing* di Surabaya dipandang sangat prospektif. Berdasarkan perundingan antara pemilik dan direksi PT GAE dan PT X dengan pihak Trumpf, maka sejak tahun 2005, PT X resmi menjadi sebuah *sheet metal job shop*.

Dari tahun ke tahun, PT X mengalami perkembangan yang signifikan. Diawali hanya dengan 10 orang karyawan pada tahun 2003, kemudian dalam kurun waktu 5 tahun pada tahun 2008 meningkat menjadi 29 orang dengan pertumbuhan 38,10%. Meski kemudian pada tahun 2009 angka pertumbuhan tidak sebesar tahun sebelumnya namun pada pertengahan 2011 PT X telah berkembang menjadi *job shop* yang cukup besar dengan jumlah karyawan mencapai 71 orang dengan angka pertumbuhan 42,00%. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Indikator perkembangan lainnya adalah jumlah pelanggan PT X juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat Tabel 2, dimana menurut data yang tercatat mulai tahun 2005, jumlah pelanggan PT X sebanyak 212 pelanggan, kemudian pada tahun 2006 meningkat menjadi 269 pelanggan dengan pertumbuhan 26,89%. Tren ini berlanjut pada tahun-tahun berikutnya hingga pada pertengahan tahun 2011, jumlah pelanggan PT X mencapai 1326 pelanggan dengan angka pertumbuhan 46,51%. Adapun menurut data yang tercatat hingga pertengahan tahun 2011, profil pelanggan PT X menurut jenis transaksinya adalah 92% pelanggan B2B (*business-to-business*) dan pelanggan 8% B2C (*business-to-consumer*).

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Pertumbuhan Jumlah**  
**Karyawan PT X Surabaya**  
**Tahun 2003 – Pertengahan 2011**

Tahun	Jumlah Karyawan	Pertumbuhan Jumlah Karyawan (%)
2003	10	-
2004	11	10,00
2005	13	18,18
2006	16	23,07
2007	21	31,25
2008	29	38,10
2009	38	31,03
2010	50	31,57
2011(pertengahan)	71	42,00

Sumber: Internal PT X Laser Metalindo Surabaya (2011)

**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Pertumbuhan Jumlah**  
**Pelanggan PT X Surabaya**  
**Tahun 2005 – Pertengahan 2011**

Tahun	Jumlah Pelanggan	Pertumbuhan Jumlah Pelanggan (%)
2005	212	-
2006	269	26,89
2007	348	29,37
2008	459	31,89
2009	624	35,94
2010	905	45,03
2011(pertengahan)	1326	46,51

Sumber: Internal PT X Laser Metalindo Surabaya (2011)

PT X memiliki visi “untuk menjadi *job shop* panutan dalam industri jasa *sheet metal processing* di kawasan Indonesia Timur”. Sesuai dengan visi tersebut, maka PT X selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas produk dan layanannya kepada seluruh pelanggan PT X, dengan harapan kepuasan pelanggan PT X akan semakin meningkat, dan selanjutnya akan menjadi

penggerak bagi pertumbuhan PT X. Pimpinan, manajemen dan divisi pemasaran PT X sangat menyadari arti penting dari kepuasan pelanggan terhadap pertumbuhan PT X. Maka, PT X secara konsisten terus memantau perkembangan kepuasan pelanggannya dengan mengadakan survei rutin tahunan berbentuk kuesioner kepuasan pelanggan yang dimulai sejak tahun 2007 kepada para pelanggannya untuk menjadi masukan bagi PT X agar dapat menjadi lebih baik.

Menurut hasil kuesioner, Pada tahun 2007 indeks kepuasan pelanggan sebesar 87,65% akan tetapi mengalami penurunan pada tahun 2008 menjadi 82,86%, pada tahun 2009 kembali menurun menjadi 80,72% dan pada tahun 2010 turun mencapai 78,90%. Data sekunder rekapitulasi hasil kuesioner kepuasan pelanggan dapat dilihat pada Tabel 3. Dari hasil survei kepuasan pelanggan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelanggan dari tahun ke tahun semakin tidak puas dengan pelayanan PT X. Hal ini mendapat perhatian serius dari pimpinan, manajemen dan divisi pemasaran PT X.

**Tabel 3**  
**Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kepuasan**  
**Pelanggan PT X Surabaya**  
**Tahun 2007 – 2010**

Tahun	Jumlah Responden	Indeks Kepuasan Pelanggan (%)
2007	348	87,65
2008	459	82,86
2009	624	80,72
2010	905	78,90

Sumber: Internal PT X Laser Metalindo Surabaya (2011)

Secara logis dapat dipahami bila semakin banyak pelanggan yang merasa tidak puas, maka angka pembelian ulang akan menurun dan frekuensi pembelian pelanggan akan berkurang dan hal tersebut akan berpengaruh pada pendapatan perusahaan (Donio *et al.*, 2006). Hasil ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian bidang pemasaran yang mengkaji pengaruh kepuasan pelanggan terhadap perilaku pelanggan dan pengaruhnya pada performa bisnis perusahaan (Cooil *et al.*, 2007 dan Keiningham *et al.*, 2008).

Namun, rekapitulasi data pertumbuhan pendapatan (*firm revenue growth*) pada Tabel 4 justru menunjukkan hal paradoks. Di saat kepuasan pelanggan menurun, pendapatan PT X mengalami peningkatan. Berdasarkan data yang tercatat mulai tahun 2007, pertumbuhan pendapatan PT X mencapai angka 18,42% pada tahun 2008, kemudian tumbuh hingga mencapai 26,60% pada tahun 2009 dan pada tahun 2010 kembali naik hingga 42,11%.

**Tabel 4**  
**Rekapitulasi Pertumbuhan Pendapatan**  
**PT X Surabaya**  
**Tahun 2007 – 2010**

Tahun	Pendapatan (Miliar Rupiah)	Pertumbuhan Pendapatan (%)
2007	3,8	-
2008	4,5	18,42
2009	5,7	26,60
2010	8,1	42,11

Sumber: Internal PT X Laser Metalindo Surabaya (2011)

Pada tahun 2008 dimana terjadi pertumbuhan pendapatan dari tahun 2007 yakni sebesar 18,42% , pada tahun tersebut jumlah pelanggan meningkat

sebesar 31,89%, namun indeks kepuasan pelanggan menurun menjadi 82,86% dari sebelumnya yakni 87,65%. Kemudian pada tahun 2009 sewaktu pertumbuhan pendapatan naik menjadi 26,00%, jumlah pelanggan meningkat sebesar 35,94% namun indeks kepuasan pelanggan kembali menurun menjadi 80,72%. Hal serupa juga terjadi pada tahun 2010 dimana jumlah pelanggan naik 45,03% dan pendapatan naik sebesar 42,11%, akan tetapi indeks kepuasan pelanggan turun menjadi 78,90%. Rekapitulasi mengenai fenomena paradoks ini dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Perbandingan Pertumbuhan Jumlah**  
**Pelanggan,**  
**Indeks Kepuasan Pelanggan dan**  
**Pertumbuhan Pendapatan**  
**PT X Surabaya**  
**Tahun 2007 – 2010**

Tahun	Pertumbuhan Jumlah Pelanggan (%)	Indeks Kepuasan Pelanggan (%)	Pertumbuhan Pendapatan (%)
2007	29,37	87,65	-
2008	31,89	82,86	18,42
2009	35,94	80,72	26,60
2010	45,03	78,90	42,11

Sumber: Internal PT X Laser Metalindo Surabaya (2011)

Dengan melihat fakta tersebut, maka pimpinan, manajemen dan divisi pemasaran PT X berargumen bahwa pengukuran kepuasan pelanggan semata-mata tidak dapat memberikan gambaran yang tepat terhadap pertumbuhan pendapatan PT X. Dalam kasus PT X, diduga ada faktor penyebab lain selain semata-mata kepuasan pelanggan yang menjadi pendorong pertumbuhan pendapatan PT X, akan tetapi hingga kini masih belum diketahui secara pasti. Timbul pula kekhawatiran bila faktor

penyebab ini belum ditemukan, maka bila suatu saat indeks kepuasan pelanggan dan tingkat pertumbuhan pendapatan PT X menurun, dikhawatirkan PT X tidak akan dapat melakukan upaya pembenahan diri secara signifikan dan dapat berimbas buruk bagi kelangsungan perusahaan.

Keiningham *et al.* (2008) mengatakan bahwa pengukuran kepuasan pelanggan memang memiliki beberapa kelemahan. Kaitan antara kepuasan pelanggan, perilaku dan performa finansial perusahaan dinilai terlalu sederhana. Manajemen acapkali mengalami kesulitan dalam mengartikan dan mengambil tindakan menurut penilaian kepuasan pelanggan tersebut, dalam artian seberapa besarkah kepuasan pelanggan harus ditingkatkan agar diperoleh hasil yang positif bagi pertumbuhan perusahaan. Sebagai konsekuensinya, banyak manajer dan pimpinan perusahaan yang berusaha mencari konsep pengukuran yang lebih tepat dan dapat membantu perusahaan untuk memprediksi perilaku pelanggan dan performa perusahaan dengan lebih baik.

Kebutuhan akan konsep pengukuran yang lebih baik ini membuat para peneliti dan konsultan bisnis berupaya menyusun konsep baru, yakni pengukuran loyalitas pelanggan (Keiningham *et al.*, 2008). Para pelanggan yang loyal akan selalu berusaha menjalin hubungan baik dengan perusahaan, membeli ulang dan mau merekomendasikan perusahaan (Dick dan Basu, 1994). Dalam konteks PT X, tentunya hal ini berdampak baik karena PT X dapat melakukan penghematan biaya yang dikeluarkan untuk mencari pelanggan baru, sensitivitas pelanggan terhadap harga menurun (misalkan: tidak menawar harga,

tidak meminta diskon, dan sebagainya) dimana para pelanggan loyal tidak terlalu sensitif terhadap harga, dan yang terpenting adalah peningkatan pendapatan perusahaan (Reichheld, 2003).

Terkait dengan hal tersebut, maka seorang ahli strategi dan konsultan bisnis bernama Frederick F. Reichheld memperkenalkan hasil pemikirannya yang disebut Net Promoter<sup>®</sup>, yakni sebuah konsep yang bertumpu pada peran rekomendasi pelanggan bagi pertumbuhan perusahaan (Reichheld, 2003 dan Keiningham *et al.*, 2008). Konsep baru ini dipublikasikan dalam artikelnya yang berjudul "The One Number You Need to Grow" yang dimuat di Harvard Business Review di bulan Desember tahun 2003.

Net Promoter<sup>®</sup> adalah konsep loyalitas pelanggan yang menggunakan umpan balik dari pelanggan sebagai modal dasar untuk pertumbuhan bisnis yang menguntungkan. Net Promoter<sup>®</sup> sendiri merujuk pada kehendak pelanggan untuk merekomendasikan perusahaan pada teman maupun koleganya. Prinsipnya, Net Promoter<sup>®</sup> menyatakan seberapa besar kehendak pelanggan untuk merekomendasikan sebuah perusahaan. Konsep ini dikembangkan oleh Reichheld beserta koleganya yakni lembaga konsultan strategis, Satmetrix dan Bain & Company.

Hingga kini, konsep Net Promoter<sup>®</sup> telah banyak digunakan oleh banyak perusahaan terkemuka di dunia yang termasuk dalam Fortune 500 seperti: GE, Intuit, Symantec, HP, Apple, Adobe, Google, DirecTV, Verizon, American Express dan sebagainya, dimana konsep ini digunakan sebagai

standar untuk mengukur dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Menurut Reichheld (2003), hanya dengan menanyakan satu pertanyaan saja, pertanyaan Net Promoter® yakni “seberapa besar kemungkinan Anda mau untuk merekomendasikan perusahaan [x] kepada teman atau kolega Anda”, maka perusahaan akan dapat mengumpulkan data yang akurat dan berkorelasi langsung dengan pertumbuhan perusahaan. Para responden dapat menjawab dengan memilih angka dalam skala 0 hingga 10, dimana 0 berarti ‘samasekali tidak akan merekomendasikan’, 5 berarti ‘netral’, dan 10 berarti ‘sangat mungkin merekomendasikan’. Respons tersebut selanjutnya akan diagegasikan dan diolah sehingga menghasilkan ringkasan statistik tunggal yang disebut Net Promoter Score®.

Net Promoter Score® adalah perbedaan antara proporsi pelanggan yang menempatkan dirinya pada angka 9 atau 10—disebut *promoters*—dan proporsi pelanggan yang menempatkan dirinya di antara angka 0 hingga 6—disebut *detractors*. Pelanggan yang menempatkan dirinya pada angka 7 hingga 8 disebut *passives*.

Menurut logika Reichheld (2006) yang juga menjadi perspektif fundamental dari Net Promoter®, pelanggan dapat dikategorikan menjadi tiga tipe, yakni *promoters*, *passives*, dan *detractors*. *Promoters* adalah pelanggan loyal dan antusias yang selalu membeli dari suatu perusahaan dan bahkan selalu mendesak rekan pelanggan tersebut untuk melakukan hal yang sama. Reichheld (2006) juga menyebut para *promoters* ini sebagai evangelis. *Passives* adalah jenis

pelanggan yang puas, namun tidak antusias sehingga dapat dengan mudah berpaling pada perusahaan kompetitor. Sedangkan *detractors* adalah pelanggan yang tidak puas dan merasa terjebak dalam hubungan bisnis yang justru merugikan. Para pelanggan inilah yang menjadi responden untuk pengukuran Net Promoter Score®.

Pengukuran Net Promoter Score® belum pernah dilakukan di PT X, akan tetapi sejak awal tahun 2010, PT X telah berinisiatif melakukan survei eksploratif sebagai awal untuk pengukuran Net Promoter Score®, yakni dengan mencari tahu dari manakah sumber informasi pelanggan PT X berasal. Awalnya, survei ini dilakukan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya penurunan jumlah pelanggan dan tingkat pertumbuhan pendapatan juga sebagai upaya untuk memaksimalkan usaha pemasaran PT X.

Metode yang digunakan adalah wawancara dengan para pelanggan PT X dengan mengajukan pertanyaan: dari manakah pelanggan mengenal PT X. Menurut hasil survei dari lima kategori yang digunakan, jumlah terbanyak adalah dari rekomendasi pelanggan lama kepada pelanggan baru, dimana menurut data tercatat pada akhir tahun 2010 berjumlah 52.8% dari total jumlah pelanggan PT X pada tahun 2010. Rekapitulasi survei tersebut dapat dilihat pada Tabel 6. Hasil ini selaras dengan konsep Net Promoter® yang bertumpu pada peran rekomendasi pelanggan bagi pertumbuhan perusahaan, seperti klaim dari Reichheld (2003) dan Keiningham *et al.* (2008).

**Tabel 6**  
**Rekapitulasi Survei Sumber Informasi**  
**Pelanggan PT X Surabaya Tahun 2010**

Pameran	Rekomendasi	Networking	Yellow Pages	Internet
31,00%	52,8%	7,7%	0,0%	8,50%

Sumber: Internal PT X Surabaya (2011)

Hasil dari survei ini sesuai dengan kenyataan yang ada terkait upaya pemasaran PT X. Sejak awal berdirinya, PT X tidak pernah melakukan aktivitas pemasaran—*above the line* dan *below the line*—secara khusus untuk memperoleh pelanggan. Dari hasil tersebut, pimpinan, manajemen dan divisi pemasaran PT X menduga bahwa niat rekomendasi dari para *promoters* memegang peranan penting bagi pertumbuhan jumlah pelanggan PT X yang juga akan berpengaruh terhadap tingkat pertumbuhan pendapatan PT X.

Untuk menggali lebih dalam mengenai arti penting rekomendasi terhadap pertumbuhan PT X maka penulis melakukan sigi awal juga sebagai upaya untuk mengeksplorasi faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi niat rekomendasi dari pelanggan. Metode yang digunakan adalah wawancara terhadap 6 responden dari internal PT X yang terkait, yakni Bapak “T” selaku pimpinan, manajer pemasaran yakni Bapak “D”, dua orang *sales engineer* yakni Bapak “S”, dan Bapak “Y” dan dua orang *sales* internal yakni Ibu “P” dan Ibu “R”.

Menurut hasil wawancara tersebut, para responden memiliki berbagai argumentasi, namun semua reseponden setuju bahwa kehendak untuk merekomendasikan memegang peranan yang penting dalam

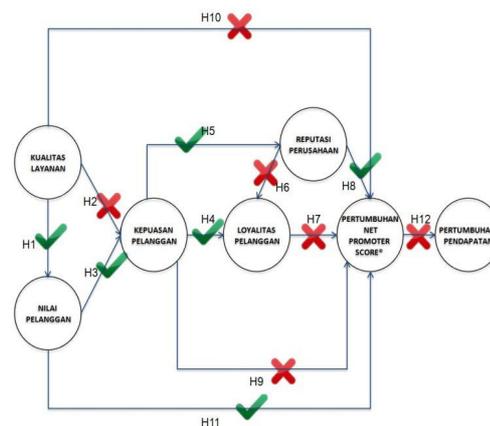
pertumbuhan pendapatan PT X, dimana para pelanggan mau merekomendasikan PT X karena: merasa bahwa PT X mampu memberi suatu nilai bagi pelanggan (nilai pelanggan), PT X dipersepsikan memberikan kualitas layanan yang baik kepada pelanggan (kualitas layanan), puas terhadap layanan PT X (kepuasan pelanggan), loyal terhadap PT X (loyalitas pelanggan) dan hal tersebut membuat reputasi perusahaan menjadi baik, sehingga niat rekomendasi—dinyatakan dengan Net Promoter Score®—akan semakin meningkat dan berhubungan dengan pertumbuhan pendapatan PT X.

#### **PENELITIAN YANG TELAH DILAKUKAN**

Berdasarkan latar belakang tersebut, telah dilakukan penelitian *cross-sectional* untuk meneliti hubungan dari: (1) nilai pelanggan, (2) kualitas layanan, (3) kepuasan pelanggan, (4) loyalitas pelanggan dan (5) reputasi perusahaan terhadap pertumbuhan Net Promoter Score® dan pertumbuhan pendapatan PT X dengan mengajukan 12 hipotesis. Responden dalam penelitian adalah 100 perusahaan yang merupakan pelanggan PT X yang dipilih dengan metode *stratified random sample*. Alat ukur yang dipakai adalah kuesioner via telepon. Bersama dengan data sekunder untuk variabel pertumbuhan pendapatan yang diperoleh dari internal PT X, data tersebut diolah dengan metode SEM. Adapun rekapitulasi hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 7 dan Gambar 1 di bawah ini.

**Tabel 7**  
**Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis**

	Pernyataan	Hasil
H1	Semakin tinggi kualitas layanan PT X, maka nilai pelanggan terhadap PT X akan semakin tinggi.	Diterima
H2	Semakin tinggi kualitas layanan PT X, maka kepuasan pelanggan terhadap PT X akan semakin tinggi.	Ditolak
H3	Semakin tinggi nilai pelanggan terhadap PT X, maka kepuasan pelanggan terhadap PT X akan semakin tinggi.	Diterima
H4	Semakin tinggi kepuasan pelanggan terhadap PT X, maka loyalitas pelanggan terhadap PT X akan semakin tinggi.	Diterima
H5	Semakin tinggi kepuasan pelanggan terhadap PT X, maka reputasi PT X akan semakin tinggi.	Diterima
H6	Semakin tinggi reputasi PT X, maka loyalitas pelanggan terhadap PT X akan semakin tinggi.	Ditolak
H7	Semakin tinggi loyalitas pelanggan terhadap PT X, maka pertumbuhan Net Promoter Score® PT X akan semakin tinggi.	Ditolak
H8	Semakin tinggi reputasi PT X, maka pertumbuhan Net Promoter Score® PT X akan semakin tinggi.	Diterima
H9	Semakin tinggi kepuasan pelanggan terhadap PT X, maka pertumbuhan Net Promoter Score® PT X akan semakin tinggi.	Ditolak
H10	Semakin tinggi kualitas layanan PT X, maka pertumbuhan Net Promoter Score® PT X akan semakin tinggi.	Ditolak
H11	Semakin tinggi nilai pelanggan PT X, maka pertumbuhan Net Promoter Score® PT X akan semakin tinggi.	Diterima
H12	Semakin tinggi pertumbuhan Net Promoter Score® PT X, maka pertumbuhan Pertumbuhan Pendapatan PT X akan semakin tinggi.	Ditolak



**Gambar 1**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

**HASIL PENELITIAN**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa jalur anteseden niat rekomendasi yang terbukti signifikan adalah dari kualitas layanan, nilai pelanggan, kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan menuju pertumbuhan Net Promoter Score®. Akan tetapi teori besar Reichheld (2003) terkait pengaruh dan korelasi Net Promoter Score® terhadap pertumbuhan pendapatan tidak terbukti.

Teori besar dalam penelitian ini merujuk pada teori yang diajukan oleh Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) menyatakan bahwa loyalitas pelanggan merupakan determinan penting terhadap Net Promoter Score® dan loyalitas berpengaruh positif terhadap Net Promoter Score®, dimana seiring dengan bertambahnya loyalitas pelanggan maka Net Promoter Score® akan mengalami pertumbuhan yang signifikan. Net Promoter Score® bertumpu pada *referral* positif pelanggan yang dapat membawa pertumbuhan bagi perusahaan. Akan tetapi, hasil pengolahan data dalam penelitian ini menunjukkan hal yang sangat menarik, yakni teori yang ditawarkan oleh

Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) ternyata tidak terbukti. Loyalitas pelanggan PT X ternyata tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pertumbuhan Net Promoter Score® PT X.

Adapun penjelasan mendasar terkait ketidaksesuaian antara hasil penelitian ini dengan logika Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) berkaitan dengan persaingan yang ada di antara para responden yang juga merupakan pelanggan PT X, khususnya para responden yang bergerak di bidang industri yang sejenis. Kendati para pelanggan puas dan memiliki komitmen untuk terus membeli dari PT X, namun mereka cenderung tidak memiliki niatan untuk merekomendasikan PT X semata-mata karena ingin menjaga agar para pelanggan tersebut tetap menjadi pelanggan 'premium', yakni satu-satunya diantara competitor mereka yang memesan dari PT X. Bila mereka merekomendasikan PT X, ada kemungkinan para competitor pelanggan tersebut juga akan memesan di PT X mengingat PT X adalah satu-satunya *job shop* dengan kapasitas produksi yang relatif besar dan berkualitas tinggi di daerah Surabaya dan sekitarnya. Hal tersebut akan melemahkan posisi *competitive advantage* pelanggan yang merekomendasikan PT X.

Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) menyatakan bahwa pertumbuhan Net Promoter Score® berpengaruh positif terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan. Net Promoter Score® diklaim memiliki dampak langsung terhadap pendapatan (Reichheld, 2003 dan Satmetrix, 2004). Reichheld (2003) juga mengeluarkan klaim bahwa perusahaan yang mampu mengupayakan pertumbuhan

Net Promoter Score® dari waktu ke waktu akan mengalami pertumbuhan pendapatan yang signifikan.

Namun, temuan dari penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) dimana pertumbuhan Net Promoter Score® PT X tidak terbukti berpengaruh positif terhadap pertumbuhan pendapatan PT X. Sehingga, penelitian ini memperkuat temuan tandingan yang dikemukakan oleh Keiningham *et al.* (2007) yang meragukan hubungan pengaruh pertumbuhan Net Promoter Score® terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan dan superioritas Net Promoter Score® dibandingkan konsep pengukuran yang lain seperti klaim Reichheld (2003). Dalam penelitiannya, Keiningham *et al.* (2007) mereplikasi metodologi yang digunakan oleh Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) dan mencoba membandingkan antara hasil Net Promoter Score® dan Norwegian Customer Satisfaction Barometer terhadap pelanggan perusahaan di Norwegia selama tiga tahun (2000-2002). Hasilnya, Net Promoter Score® tidak terbukti berpengaruh terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan.

Sebagai tambahan, Keiningham *et al.* (2007) mencoba menguji superioritas Net Promoter Score® dibandingkan American Customer Satisfaction Index seperti yang pernah dilakukan oleh Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) terhadap pelanggan perusahaan dalam beberapa industri di Amerika Serikat. Superioritas Net Promoter Score® seperti yang diklaim Reichheld (2003) tidak terbukti, dimana uji korelasi yang dilakukan oleh Keiningham *et al.* (2007) menunjukkan bahwa koefisien korelasi *ACSI-revenue growth* lebih

tinggi daripada Net Promoter Score®–*revenue growth*. Bahkan, untuk koefisien korelasi Net Promoter Score®–*revenue growth* cenderung kecil (Keiningham *et al.*, 2007).

Keiningham *et al.* (2008) juga mengemukakan bahwa kemampuan Net Promoter Score® untuk menggambarkan perilaku pelanggan yang loyal hanya 0-20% saja, ini berarti 80% atau lebih perbedaan dalam perilaku pelanggan yang loyal disebabkan oleh hal lain. Keiningham *et al.* (2008) lebih lanjut menjelaskan bahwa prediktor terbaik untuk pertumbuhan perusahaan adalah jumlah yang dibelanjakan oleh konsumen di masa lalu, bukan niatan rekomendasi seperti yang diajukan oleh Reichheld (2003). Prediktor terbaik untuk retensi pelanggan adalah niatan pelanggan untuk melakukan pembelian kembali, bukan niatan rekomendasi. Sehingga Net Promoter Score® yang dibangun atas intensi rekomendasi bukanlah pertanyaan utama untuk memprediksi pertumbuhan pendapatan perusahaan.

Dalam konteks penelitian ini yang meneliti pengaruh pertumbuhan Net Promoter Score® PT X terhadap pertumbuhan pendapatan PT X, kendati menurut hasil perhitungan agregat Net Promoter Score® PT X pada bulan Maret 2011 dan Juni 2011 mengalami pertumbuhan sebesar 26.79%. dan terjadi pertumbuhan pendapatan sebesar 37.83%, akan tetapi menurut hasil penelitian hubungan pengaruh tersebut tidak terbukti. Demikian pula dengan hubungan korelasi antara kedua variabel tersebut yang tidak dapat dibuktikan. Penjelasan mendasar atas kesenjangan ini diduga disebabkan oleh: (1) karakteristik

jenis industri, ukuran dan jenis perusahaan yang berbeda; (2) ukuran jumlah sampel dan rentang waktu penelitian yang dilakukan; dan (3) perbedaan karakteristik responden dalam arti perbedaan budaya Indonesia dan Amerika Serikat.

Terkait perbedaan karakteristik jenis industri, penelitian Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) dilakukan terhadap para pelanggan dari 14 perusahaan dalam 6 industri yang berbeda yakni: *financial services, cable and telephony, personal computers, e-commerce, auto insurance* dan *internet service providers*, dimana perusahaan yang diteliti merupakan perusahaan-perusahaan besar dengan *market share* terbesar di industri masing-masing (Reichheld, 2003). Adapun jenis perusahaan dalam penelitian ini adalah jasa *sheet metal processing* dan perusahaan yang menjadi obyek penelitian hanya satu, yakni PT X, dimana PT X tergolong perusahaan berukuran menengah. Dengan demikian, dimungkinkan terjadi kesenjangan antara hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004).

Ukuran jumlah sampel dan rentang waktu pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004). Penelitian ini dilakukan ‘hanya’ terhadap 100 pelanggan dari PT X, sementara Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) melakukan penelitian terhadap lebih dari 4000 pelanggan dari 14 perusahaan selama empat tahun (1999-2002). Bahkan menurut perkembangan terakhir, telah dilakukan penelitian lanjutan mengenai Net Promoter Score® tersebut terhadap 150.000 pelanggan dari 400 perusahaan dalam 12 industri (Satmetrix, 2004).

Kemudian karena adanya perbedaan lokasi penelitian, dimana penelitian ini yang dilakukan di Indonesia sementara Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) di Amerika Serikat, maka karakteristik responden berbeda sebagai akibat perbedaan budaya. Secara spesifik, perbedaan budaya yang dimaksudkan adalah dalam hal toleransi dan kebiasaan negosiasi.

Budaya masyarakat Indonesia, seperti kebanyakan negara Asia termasuk dalam budaya *high context culture*. Secara sederhana, *high context culture* dapat diartikan sebagai masyarakat yang menganut budaya kolektif yang dalam perilaku kesehariannya cenderung fleksibel, dalam komunikasi banyak menggunakan simbol, kiasan, dan dalam menyampaikan suatu hal tidak *straight to the point* (Hall, 1976). Adapun tujuannya adalah untuk menjaga nilai – nilai kekeluargaan dan relasi yang baik dengan kolega maupun rekan mereka. Sehingga, toleransi menjadi suatu budaya dalam masyarakat Indonesia, dimana hal ini sangat jauh berbeda dengan masyarakat di negara barat yang cenderung *low context*. Menurut Hall (1976), masyarakat *low context culture* cenderung mekanistik, tidak fleksibel dan tidak mengenal basa basi. Mereka juga tidak toleran seperti masyarakat *high context culture*.

Hofstede (1994) dalam Keiningham *et al.* (2007) menyatakan bahwa perbedaan kultural tersebut telah lama dipahami berpengaruh besar terhadap perbedaan cara responden untuk merespons pertanyaan dalam kuesioner (*survey items*), sehingga secara khusus dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan budaya *high context* atau *low context* menciptakan suatu

bentuk *rating scale bias*. Sehingga, hasil penelitian di dua tempat dengan budaya berbeda kemungkinan memberikan hasil yang berbeda.

Penelitian ini merupakan sintesis dari beberapa penelitian oleh Reichheld (2003), Choi *et al.* (2004), Satmetrix (2004, 2009), Keiningham *et al.* (2007), Bontis *et al.* (2007) dan Terblanche dan Boshoff (2010). Adapun secara teoritis, terkait dengan ketujuh variabel yang digunakan dalam penelitian ini, para ahli membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel-variabel tersebut.

Choi *et al.* (2004) dan Terblanche dan Boshoff (2010) membuktikan adanya hubungan antara kualitas layanan dengan nilai pelanggan. Dengan terbuktinya jalur tersebut pada perusahaan *job shop*, maka hal ini dapat memperluas bidang penelitian Choi *et al.* (2004) dan Terblanche dan Boshoff (2010) dalam mengetahui pengaruh kualitas layanan terhadap nilai pelanggan.

Choi *et al.* (2004) dan Terblanche dan Boshoff (2010) juga menyatakan adanya jalur langsung dari kualitas layanan menuju kepuasan, akan tetapi dalam penelitian ini klaim tersebut tidak terbukti. Diperlukan peninjauan ulang terhadap klaim tersebut mengingat hasil temuan dari kedua peneliti tersebut tidak sepenuhnya berlaku untuk semua jenis perusahaan dalam industri jasa, khususnya jenis perusahaan *job shop*. Adapun kesenjangan ini dimungkinkan karena adanya perbedaan jenis industri dan bidang usaha obyek penelitian antara penelitian ini dan penelitian Choi *et al.* (2004) dan Terblanche dan Boshoff (2010), yang juga membawa konsekuensi

pada perbedaan karakteristik responden dan bentuk respons mereka untuk masing-masing industri yang berbeda tersebut. Dengan demikian, diharapkan penelitian Choi *et al.* (2004) dan Terblanche dan Boshoff (2010) tersebut dapat diperluas cakupannya dengan tidak hanya meneliti dalam satu industri yakni *health care* (penelitian Choi *et al.*, 2004) dan industri *fast food* (penelitian Terblanche dan Boshoff, 2010).

Implikasi teoritis yang paling penting adalah terkait dengan teori besar yang dikemukakan oleh Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) mengenai peran penting Net Promoter Score<sup>®</sup>. Temuan dari penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Reichheld (2003) dan Satmetrix (2004) dimana pertumbuhan Net Promoter Score<sup>®</sup> tidak terbukti berpengaruh positif terhadap pertumbuhan pendapatan, sehingga penelitian ini memperkuat temuan tandingan yang dikemukakan oleh Keiningham *et al.* (2007) yang meragukan hubungan pengaruh pertumbuhan Net Promoter Score<sup>®</sup> terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan dan superioritas Net Promoter Score<sup>®</sup> dibandingkan konsep pengukuran yang lain seperti klaim Reichheld (2003).

Seperti yang telah diijelaskan sebelumnya pada Sub Bab 5.12, Keiningham *et al.* (2007) berdasarkan hasil penelitiannya mengemukakan bahwa hubungan pengaruh antara tersebut tidak terbukti. Superioritas Net Promoter Score<sup>®</sup> seperti yang diklaim Reichheld (2003) juga diragukan. Demikian pula dengan uji korelasi yang dilakukan oleh Keiningham *et al.* (2007), koefisien korelasi *ACSI-revenue growth* lebih

tinggi daripada Net Promoter Score<sup>®</sup>-*revenue growth*. Bahkan, untuk koefisien korelasi Net Promoter Score<sup>®</sup>-*revenue growth* cenderung kecil (Keiningham *et al.*, 2007).

Juga dalam konteks penelitian ini yang meneliti pengaruh pertumbuhan Net Promoter Score<sup>®</sup> terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan dalam industri jasa, hubungan tersebut tidak terbukti signifikan. Hal ini semakin diperkuat pula dengan tidak terbuktinya hubungan korelasi antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian, teori besar Reichheld (2003) mengenai Net Promoter Score<sup>®</sup> perlu dikaji ulang keabsahannya.

Adapun tinjauan yang dapat dilakukan mencakup beberapa hal, yakni: memperluas cakupan penelitian dalam konteks geografis, memperluas jenis industri dan tipe perusahaan dalam penelitian dan melakukan penelitian lanjutan dalam rentang waktu yang lebih lama selama beberapa periode.

Rekomendasi praktis yang dapat diberikan pada perusahaan adalah upaya melakukan inovasi dalam rangka mengeksplorasi nilai tambah yang dapat diberikan kepada pelanggan PT Dempo, dimana inovasi tersebut dapat dilakukan dengan mendatangkan beberapa mesin baru agar dapat mengembangkan berbagai layanan baru dan PT Dempo dapat membuat produk dengan spesifikasi yang lebih luas daripada sebelumnya.

Dalam konteks memberikan nilai lebih bagi pelanggan, maka hendaknya perusahaan berani memberikan jaminan bahwa kualitas

yang diberikan sesuai dengan harga yang harus dibayarkan pelanggan, mengingat harga relatif tinggi. Yang dapat dilakukan adalah melakukan inspeksi dalam proses produksi secara lebih ketat dan menerapkan metode *six sigma* secara holistik.

Agar pelanggan merasa senang memiliki hubungan jual beli, maka hendaknya staf divisi pemasaran dapat secara aktif berupaya memperoleh umpan balik dari pelanggan mengenai kekurangan dan harapan yang diinginkan. Dengan data umpan balik tersebut, staf divisi pemasaran dapat berbenah sehingga senantiasa dapat memenuhi harapan dari para pelanggan.

Bagi para pelanggan loyal yang membeli dalam jumlah nominal yang besar, dapat diberikan perlakuan khusus, dengan tindakan-tindakan yang bersifat memanjakan pelanggan (*privilege*) dengan mengizinkan pengambilan produk secara parsial dan dapat mengajukan percepatan waktu produksi agar pelanggan semakin loyal.

Manajemen perlu mempertimbangkan untuk menambah rentang waktu pengukuran Net Promoter Score® agar dapat dibangun sebuah gambaran yang dapat menggambarkan realita yang ada agar dapat diambil keputusan yang tepat terkait situasi dan kondisi tersebut.

### Referensi

Anderson, Eugene W., and Mary W. Sullivan. (1993). "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction," *Marketing Science* 12 (Spring), 125-143.

Anderson, E. W., Fornell, C. dan Lehmann, D. R. 1994. "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden". *Journal of Marketing*. Vol. 58. No. 4. p.53-66.

Andreassen, Tor W. dan Lindestad, B. 1998. "The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty". *Journal of Service Research*. Vol.1. No.1. p.82-92

Bontis, N., Booker, L. D. dan Serenko, A. 2007. "The Mediating Effect of Organizational Reputation on Customer Loyalty and Service Recommendation in the Banking Industry." *Management Decision*. Vol. 45. No. 9. p.1426-1445.

Bozzone, Vincent. 2001. "*Speed to Market*". second edition, AMACOM: New York

Cooil, Bruce, Keiningham, Timothy L., Aksoy, Lerzan dan Hsu, Michael. 2007. "A Longitudinal Analysis of Customer Satisfaction and Share of Wallet: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics". *Journal of Marketing*. Vol. 71. p.67-83.

Davies, Gary, Rosa Chun, Rui V. da Silva, and Stuart Roper (2003), *Corporate Reputation and Competitiveness*, Routledge: London and New York.

Dick, A.S. dan Basu, K. 1994. "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework". *Journal of The Academy of Marketing Science*. Vol. 22. No. 2. p.99-113.

Donio, J., Massari, P. dan Passiante, G. 2006. "Customer Satisfaction and Loyalty in Digital Environment: An Empirical

- Test". *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 23. No. 7. p.445-457.
- Dowling, G. R. 2006. "In Practice: How Good Corporate Reputations Create Corporate Value". *Corporate Reputation Review*. Vol. 9. No. 2. p.134-143.
- Eggert, A. dan Ulaga, W. 2002. "Customer Perceived Value: A Substitute for Satisfaction in Business Markets". *Journal of Business and Industrial Marketing*. Vol. 17. No. 2. p.107-118.
- Hallowell, R. 1996. "The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Empirical Study". *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 7. No. 4. p. 27-42.
- Keiningham, T.L., Cooil, B. Andreassen, T.W. dan Akzoy, L. 2007. "A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth". *Journal of Marketing*. Vol. 71. p.39-51.
- Kotler, P., Keller, Kevin L., Hoon, A.S., Meng, L.S. dan Tjong, T.C. 2009. *Marketing Management: an Asian Perspective fifth edition*. Singapore: Prentice Hall.
- Martin-Consuegra, D., Molina, A. dan Esteban, A. 2007. "An Integrated Model of Price, Satisfaction and Loyalty: An Empirical Analysis in the Service Sector". *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 16. No. 7. p.459-468.
- Melewar, T.C. 2008. *Facets of Corporate Identity, Communication, and Reputation*. Oxon: Routledge.
- Reichheld, Fred. 2006. *The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth* ([Nachdr.] ed.). Mass.: Harvard Business School Press: Boston.
- Reichheld, Frederick F. 2003. "The One Number You Need to Grow", *Harvard Business Review*, Vol. 81. p.46-54.
- Robertson, T. S. 1993. "How to Reduce Market Penetration Cycle Times". *Sloan Management Review*. Vol 35. No.1. p. 87-96.
- Satmetrix. 2004. "The Power Behind a Single Number: Growing Your Business with Net Promoter," *Satmetrix Systems white paper* (diakses 15 Oktober 2010), [tersedia pada <http://www.satmetrix.com/pdfs/netpromoterWPfinal.pdf>].
- Terblanche, N.S. dan Boshoff, C. 2010. "Quality, Value, Satisfaction and Loyalty Amongst Race Groups: A Study of Customers in the South African Fast Food Industry". *South African Journal of Business Management*. Vol. 41. No.1.p.1-9.
- Walsh, G., Evanschitzky, H., dan Wunderlich, M. 2008. "Identification and Analysis of Moderator Variables: Investigating the Customer Satisfaction-Loyalty Link." *European Journal of Marketing*. Vol. 42. No. 9. p.977-1004.
- Wei, T.W. 2007. "Impact of Corporate Image and Corporate Reputation on Customer Loyalty: A Review". *Management Science and Engineering*. Vol.1. No.2. p.57-62.
- Zhang, Y. 2009. "A Study of Corporate Reputation's Influence on Customer Loyalty Based on PLS-SEM Model". *International Business Research*. Vol. 2. No. 3. p.28-31.