

Pengaruh Internal Marketing terhadap Organizational Performance di Erha Clinic dengan Market Orientation Sebagai Variabel Intervening

Eva Valentina Ginting¹, Shinta Wahyu Hati²

Jurusan Manajemen Bisnis - Politeknik Negeri Batam

Email : ¹⁾ valentina_ev@yahoo.com; ²⁾ shinta@polibatam.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *internal marketing* terhadap *organizational performance* di ERHA Clinic dengan *market orientation* sebagai variabel *intervening*. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan teknik sampling jenuh atau meneliti keseluruhan populasi berjumlah 60 orang yaitu sebanyak 30 orang karyawan ERHA Clinic Batam dan 30 orang karyawan ERHA Clinic Medan. Responden penelitian ini terdiri dari staff yang bekerja pada unit *Farmasi, Frontliner, Nurse, Therapist, Medical Record*, dan seluruh staff yang bekerja di unit *Back Office* yaitu. Metode pengolahan data menggunakan path analisis dengan software SPSS 20. Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa (1) *internal marketing* berpengaruh positif signifikan terhadap *market orientation* di ERHA Clinic Sig. 0,000 (<0,05), (2) *market orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* di ERHA Clinic Sig. 0,000 (<0,05), dan (3) *internal marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance* di ERHA Clinic Sig. 0,000 (<0,05). Hal ini berarti *internal marketing* berpengaruh terhadap *organizational performance* di ERHA Clinic.

Kata kunci: Internal Marketing, Market Orientation, Organizational Performance.

Abstract

This study aims to determine and analyze how the influence of internal marketing to organizational performance in ERHA Clinic with market orientation as intervening variable. The type of research used is quantitative research with saturated sampling technique or examine the total population amounted to 60 people as many as 30 employees of ERHA Clinic Batam and 30 employees of ERHA Clinic Medan. The respondents consisted of staff working in Pharmacy, Frontliner, Nurse, Therapist, Medical Record, and all staff working in the Back Office unit. Data processing method using path analysis with SPSS 20 software. Based on the results of research stated that (1) internal marketing positively significant to market orientation in ERHA Clinic Sig. 0.000 (<0,05), (2) market orientation have positive and significant influence to organizational performance in ERHA Clinic Sig. 0,000 (<0,05),

and (3) internal marketing have positive and significant effect to organizational performance in ERHA Clinic Sig. 0,000 (<0.05). This means that internal marketing affects organizational performance in ERHA Clinic.

Keyword : Internal Marketing, Market Orientation, Organizational Performance.

A. LATAR BELAKANG

Seiring dengan perkembangan jaman dan teknologi, kebutuhan manusia dewasa ini semakin meningkat. Berkaitan dengan

hal tersebut, orang-orang tidak hanya memikirkan dan mencukupi kebutuhan akan sandang dan papan, namun sudah memikirkan kebutuhan yang lebih dari itu, misalnya kebutuhan akan penampilan, kecantikan dan lain sebagainya.

Masalah penampilan seseorang merupakan bagian dari hidup manusia yang harus diperhatikan, dimana masyarakat sekarang semakin sadar akan pentingnya menjaga penampilan agar selalu tampak menarik. Tidak hanya kaum wanita, bahkan sebagian besar kaum pria pun melakukan perawatan kulit mereka.

Saat ini telah banyak klinik kecantikan yang tersebar dimana-mana. Hal ini dikarenakan kecantikan menjadi salah satu bagian penting kebanyakan para wanita. Untuk membuat dirinya tampil cantik membuat para wanita lebih memilih untuk melakukan perawatan dengan cara mendatangi klinik kecantikan. Beberapa klinik kecantikan yang ada di Batam yaitu ERHA, Natasha, Miracle, Dr'S Clinic, ESKA, NAVELLE, Dr.Juliana, Dr.Deasy, Nadienne, Inasa, The Emdee, dan lain sebagainya.

ERHA Clinic merupakan perusahaan jasa yang bergerak dibidang kecantikan kulit baik kulit wajah maupun

rambut. Pelanggan Utama dari ERHA Clinic adalah para ibu rumah tangga dan wanita karir, disamping itu terdapat juga pria dewasa dan balita, kemudian sebagian besar pelanggan ERHA Clinic berasal dari kelas menengah ke atas. Baik pria maupun wanita, berapapun usianya, dapat memilih program-program yang telah dirancang khusus untuk menjawab kebutuhan kulit masing-masing, diantaranya yaitu *Personal Rejuvenation Program, Personal Acne Cure Program, Personal Hair Growth & Scalp Program, Personal Body Program, General Dermatology*, dan lain sebagainya.

Sesuai dengan visi ERHA di tahun 2020 yaitu *to be a number one skin care in Indonesia* maka diperlukan konsep pemasaran terpadu yaitu konsep perusahaan yang berorientasi pada konsumen, kepuasan pelanggan dan tindakan manajemen yang terpadu baik secara eksternal maupun internal. Pemasaran eksternal yaitu pemasaran dengan menggunakan 4P (*Product, Price, Place, Promotion*), sedangkan pemasaran internal yaitu pemasaran oleh perusahaan jasa yang mengakui bahwa nilai kualitas pelayanan sangat tergantung pada interaksi antara pembeli dan penjual (Sukotjo, 2012).

Internal Marketing memberikan banyak manfaat dalam mencapai kesuksesan pemasaran karena lebih integratif dan merupakan proses yang

berkelanjutan (Sukotjo, 2012). Manfaat tersebut antara lain:

1. Sarana efektif untuk mengembangkan keunggulan-keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan karena *Internal Marketing* memberikan suasana keterbukaan sehingga memungkinkan penggalan informasi terutama mengenai potensi SDM.
2. Mengurangi adanya konflik karena terencananya setiap program dan partisipasi sangat ditekankan dalam setiap pengambilan keputusan.
3. Memfasilitasi adanya inovasi, karena *Internal Marketing* merupakan proses berkelanjutan dan memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif.

Aburoub dan Hers (2011) yang menjelaskan dalam penelitiannya bahwa *Internal Marketing* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (*Organizational Performance*). Tidak hanya melalui internal marketing, kinerja perusahaan juga harus didukung dengan *Market Orientation*, yaitu usaha perusahaan untuk mempertahankan pelanggan dengan tujuan menciptakan nilai yang superior bagi pelanggan melalui upaya pengumpulan informasi tentang kebutuhan pelanggan sasaran dan kemampuan pesaing secara terus menerus (Victory, 2014)

Manfaat dari penelitian secara praktis diharapkan dapat menjadi masukan kepada pihak manajemen ERHA Clinic Batam dimana menjadikan *Internal Marketing* sebagai sarana efektif untuk mengembangkan keunggulan – keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan mengenai potensi SDM, memfasilitasi adanya inovasi dengan memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif. Sedangkan manfaat secara diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas penulis selaku salah satu

karyawan di ERHA Clinic Batam. dan dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam pengembangan sistem pelayanan dan sebagai masukan dan referensi bagi penelitian berikutnya.

Rumusan Masalah

Sejauhmana pengaruh *Internal Marketing* terhadap Organizational Performance di Erha Clinic Dengan Market Orientation Sebagai Variabel Intervening

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation*
2. *Internal Marketing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Performance*.
3. *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Performance*

B. LANDASAN TEORI

1. *Internal Marketing*

Internal Marketing (IM) pada mulanya dikemukakan sebagai suatu pendekatan bagi manajemen jasa yang berupa penanaman konsep pemasaran tradisional dan bauran pemasaran pada semua karyawan sebagai pelanggan dalam organisasi sehingga karyawan bisa meningkatkan efektivitas perusahaan dengan meningkatkan hubungan pasar internal. Pasar internal (*internal market*) menurut Gronroos (dalam Tjiptono 2012) merupakan karyawan yang termotivasi serta kinerjanya berorientasi pada pelanggan. Oleh karena itu, untuk dapat melakukan aktivitas pemasaran internal dengan baik maka harus memiliki karyawan yang bermental baik dan termotivasi sebagai syarat keberhasilannya.

Menurut Jumadi (2014) menjelaskan bahwa tujuan dari kegiatan

pemasaran internal adalah untuk meningkatkan hubungan dengan pemasaran eksternal. Pemasaran internal merupakan aspek yang sangat penting terhadap kegiatan pemasaran jasa, perusahaan jasa memilih orang yang tepat untuk mengerjakan pekerjaan yang tepat dan membangun karyawan yang berorientasi kepada pelanggan.

Pemasaran internal (internal market) menjadi engsel yang berasumsikan bahwa kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan akan saling berhubungan dan kemudian membuat *Internal Marketing* sebagai awal untuk kegiatan *external marketing* (Kumar 2010).

Internal Marketing juga dapat diartikan sebagai suatu alat yang menarik, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang berkualitas melalui pekerjaan yang dianggap sebagai produk yang dapat memuaskan kebutuhan karyawan. Dalam hal ini, *Internal Marketing* dianggap sebagai suatu alat untuk memperlakukan karyawan sebagai *customer* (Khanza Zaman, Neelum Javaid, Asma Arshad, Samina Bibi, 2012) dan *Internal Marketing* diyakini dapat meningkatkan motivasi semua anggota organisasi untuk melihat peran mereka sendiri dan memperhatikan apa yang dikehendaki konsumen dengan cara berorientasi pada pelayanan

Menurut Sukotjo (2012) *Internal Marketing* terdiri dari tiga dimensi yaitu :

- a. *Training*
- b. Motivasi (insentif)
- c. *Komunikasi*

Dalam hal ini, *Internal Marketing* berfokus pada bagaimana perusahaan dapat membuat kondisi pasar dimana seluruh internal *customer* dapat termotivasi dan keinginan dan kebutuhan

internal *customer* dapat terpenuhi. Sehingga nantinya, apabila karyawan sudah puas, maka di percayai, karyawan tersebut akan menyampaikan janji – janji perusahaan dengan maksimal.

2. *Market Orientation*

Market Orientation memiliki berbagai macam variasi definisi. *Market Orientation* (Orientasi pasar) merupakan ukuran perilaku dan aktivitas yang mencerminkan implementasi konsep pemasaran. Kohli dan Jaworski (1990) mendefinisikan *Market Orientation* sebagai penciptaan intelegen pasar yang berkenan dengan kebutuhan pelanggan saat ini dan mendatang, penyebaran intelegen lintas departemen, dan respon organisasi terhadap intelegen tersebut. Sedangkan Narver & Slater (1990) mendefinisikan *Market Orientation* sebagai budaya perusahaan yang secara efektif dan efisien menciptakan perilaku yang penting dalam pembuatan *superior value* bagi pelanggan dan berlanjut pada performa bisnis (Tjiptono, 2012).

Kohli dan Jaworski (1990) telah mengembangkan pengukuran orientasi pasar yang dikenal dengan MARKOR (*Market Orientation*). Komponen MARKOR terdiri dari *intelligence generation, intelligence dissemination dan intelligence responsiveness*. Adapun Narver dan Slater (1990) mengembangkan pengukuran orientasi yang meliputi tiga komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi interfungsiional. Pengukuran ini dinamakan MKTOR.

Meskipun mengembangkan pengukuran yang berbeda terdapat beberapa kesamaan di antara kedua pengukuran yang diberikan yaitu fokus kepada peran pelanggan, mengakui peran pesaing yang kuat dan diperlukan respon organisasi untuk membentuk keinginan

dan ekspektasi pelanggan. Berdasarkan definisi inilah, Narver & Slater mengukur *Market Orientation* dengan menggunakan tiga elemen, yaitu :

2.1. Customer Orientation

Customer orientation yaitu orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang memadai tentang kebutuhan dan keinginan serta target beli pelanggan pada masa kini maupun masa yang akan datang dengan tujuan agar dapat menciptakan nilai unggul/superior bagi pembeli secara terus menerus (berkesinambungan).

2.2. Competitor Orientation

Competitor Orientation yaitu orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan yang berorientasi pada pesaing. Perusahaan harus bisa memahami keunggulan dan kelemahan serta kapabilitas perusahaan pesaing utama saat ini dan pesaing potensial, baik strategi jangka pendek maupun jangka panjang. Di dalam *competitor orientation* juga membahas bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak didalam mendiskusikan strategi pesaing.

2.3. Interfunctional Coordination

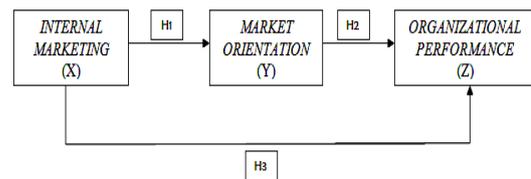
Narver dan Slater menyatakan bahwa koordinasi interfunksional merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan.

3. Organizational Performance

Kinerja didefinisikan sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Simanjuntak (2005) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dan kinerja merupakan hasil yang dicapai dari

perilaku anggota organisasi. Maka dari itu, kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan dan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan performa perusahaan atau organisasi.

4. Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

5. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan kerangka konseptual di atas, maka penelitian mengajukan hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini yaitu :

- H1 : *Internal Marketing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Market Orientation*.
- H2 : *Internal Marketing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Performance*.
- H3 : *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Performance*

C. METODE

Penelitian ini dilakukan di ERHA Clinic Batam yang beralamat di Ruko Rafflesia Blok H No 1-2 Batam. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau meneliti keseluruhan populasi yang berjumlah 60 orang. Responden pada penelitian ini terdiri dari seluruh staff yang berada pada unit *Back Office*, *Nurse*,

Pharmacy, Therapist, Frontliner, dan Product Consultant.

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauhmana validitas data yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (*correlation item – total correlation*) dengan nilai r tabel. Jika r hitung $>$ r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2006). Kriteria penilaian uji validitas yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid
- Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

Sedangkan menurut Sugiyono (2011), kriteria uji validitas yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Jika $r_{positif}$, serta $r \geq 0,30$, maka item pertanyaan tersebut valid
- Jika $r_{negatif}$ atau $\leq 0,30$, maka item pertanyaan tersebut tidak valid.

2. Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Dalam penelitian kuantitatif ini, analisis data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul.

1. Analisis Statistik Deskriptif

Merupakan persentase, mean, standar deviasi dan skor rata-rata masing-masing variabel.

2. Statistik Inferensial

Statistik inferensial (sering disebut statistik induktif atau statistik probabilitas), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi menurut Sugiyono (2015).

1).Uji Asumsi Klasik

Digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis yang digunakan terbebas dari penyimpangan. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji non-multikolinearitas.

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah analisis dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal dan independen, yaitu perbedaan antara nilai prediksi dengan skor yang sesungguhnya atau error akan terdistribusi secara simetri disekitar nilai *means* sama dengan nol. Uji normalitas menggunakan bantuan *software* komputer SPSS versi 20. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah:

H_0 : Distribusi residual (*error term*) mengikuti pola distribusi normal

H_a : Distribusi residual (*error term*) tidak mengikuti pola distribusi normal.

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas :

- Jika signifikasinya $\geq 5\%$ maka H_0 diterima dan data berdistribusi normal.
- Jika signifikasinya $\leq 5\%$ maka H_a ditolak dan data berdistribusi tidak normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui yaitu ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Persyaratan yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Adapun kriteria pengujian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ho : Tidak ada gejala heteroskedastisitas
2. Ha : Ada gejala heteroskedastisitas

c. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2006), Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji multikolinearitas adalah dengan *Variance Inflation Factor* (VIF), korelasi *pearson* antara variabel - variabel bebas, atau dengan melihat *eigenvalues* dan *Condition Index* (CI).

Langkah-langkah pengujian non-multikolinearitas adalah:

Ho : Tidak terdapat multikolinearitas

Ha : Terdapat multikolinearitas

Kesimpulan:

- a. Jika *Variance Inflation Factor* (VIF) ≥ 10 maka Ho ditolak (terdapat multikolinearitas)
- b. Jika *Variance Inflation Factor* (VIF) ≤ 10 maka Ha diterima (tidak terdapat multikolinearitas)

2) Uji Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar

variabel yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori

Langkah-langkah analisis jalur, yaitu :

1. Menyusun model kausal untuk menetapkan variabel yang merupakan penyebab yang mempengaruhi dan yang terdahulu yaitu secara teoritis :

a). *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation*.

b). *Organizational Performance* dipengaruhi *Internal Marketing*.

2. Menghitung kesalahan *path* secara langsung
3. Mencari pengaruh tidak langsung

Dan untuk mengetahui apakah adanya koefisien regresi tersebut bermakna atau tidak maka dilakukan uji signifikan T dan F.

a. Uji - t (Signifikan Parsial)

Uji - t statistik digunakan untuk menguji besarnya pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, maka dilakukan pengujian koefisien masing - masing regresi dengan menggunakan uji - t statistik yaitu (Sugiyono, 2012) :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Rumus Uji T

Keterangan:

t = Nilai uji t

r = nilai korelasi

n = besarnya sampel

Dasar pengambilan keputusan adalah:

1. Jika t hitung $<$ t tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak
2. Jika t hitung $>$ t tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima

b. Uji F (F test)

Uji ini digunakan untuk menguji hipotesis dengan tingkat keberartian tertentu seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Irianto (Meltha Refni Dawati, 2012) untuk menentukan besarnya F (F_{hitung}) digunakan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{SSb/\alpha}{\sum y^2}$$

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{1-R^2/(n-k-1)}$$

Rumus Uji F

Hipotesis yang diuji dengan F ratio ini kriterianya adalah sebagai berikut :

1. $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara bersama-sama variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
2. $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti secara bersama-sama variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Berikut ini adalah hasil penelitian dan pengujian yang telah dilakukan :

1. Uji Validitas

Tabel 1 Convergent Validity

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Internal Marketing (X)</i>	0,671	Valid
<i>Market Orientation (Y)</i>	0,715	Valid
<i>Organizational Performance (Z)</i>	0,748	Valid

Berdasarkan tabel 1 hasil uji validitas menunjukkan bahwa r_{hitung} dari masing-masing item dalam variabel tersebut lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,2542. Berdasarkan validitas bisa ditunjukkan dengan nilai r hitung lebih dari 0,30. Dengan melihat hasil uji validitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel tersebut dinyatakan valid.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik sebagai berikut:

1). Uji Normalitas

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean Std. Deviation
	0E-7 1,73472947
Most Extreme Differences	Absolute Positive Negative
	,106 ,079 -,106
Kolmogorov-Smirnov Z	,820
Asymp. Sig. (2-tailed)	,512

Berdasarkan hasil tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov Z yang diperoleh adalah 0,820 dengan signifikansi 0,512. Karena nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa data mengikuti pola distribusi normal (asumsi normalitas terpenuhi)

2). Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.649	1,711		-.379	,706		
Market_Orientation	,007	,070	,015	,096	,924	,667	1,499
Organizational_Performance	,036	,038	,152	,948	,347	,667	1,499

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan tabel 3 di atas, semua variabel independen tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen nilai absolut residual. Hal ini terlihat dari nilai signifikansinya yang lebih besar dari 0,1. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

3). Uji Multikolinearitas

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,884	2,706		1,362	,179		
Market_Orientation	,404	,111	,320	3,650	,001	,667	1,499
Organizational_Performance	,421	,060	,615	7,019	,000	,667	1,499

a. Dependent Variable: Internal_Marketing

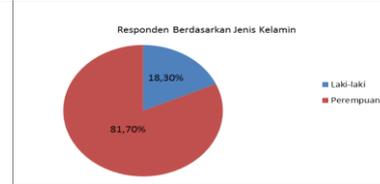
Dari hasil nilai *tolerance* dari variabel *market orientation* sebesar 0,667, dan variabel *organizational performance* sebesar 0,667. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa nilai *tolerance* untuk ketiga variabel independen lebih besar dari 0,05 dan nilai VIF kurang dari 10. Maka disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen (bebas) tersebut.

2. Statistik Deskriptif

1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 5 Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Total	Persentase
1	Laki-laki	11	18,3%
2	Perempuan	49	81,7%
Total		60	100%

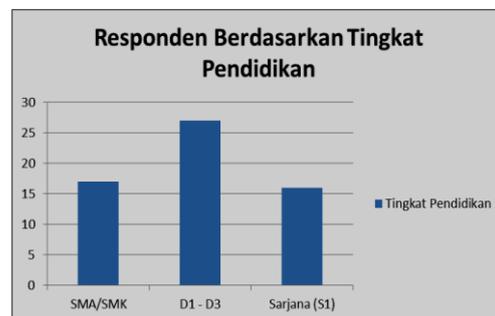


Gambar 1. Diagram Pie

Berdasarkan tabel 5 di atas, maka diketahui bahwa dari 60 orang responden, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 49 orang dan persentase 81,7% sedangkan untuk responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 11 orang dan persentase 18,3%.

2. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 6 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan



Gambar 2. Diagram Column Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

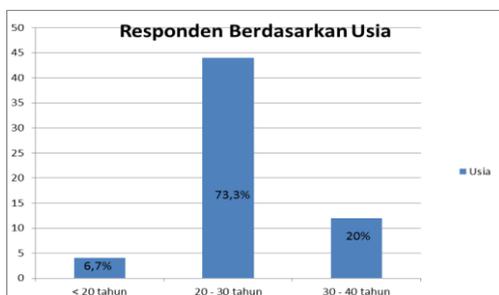
Berdasarkan tabel 6 dan gambar di atas, maka diketahui bahwa dari 60 orang responden, tingkat pendidikan

responden untuk tingkat SMA/SMK berjumlah 17 orang dengan persentase 28,3%, tingkat pendidikan D1-D3 berjumlah 27 orang dengan persentase 45% dan untuk tingkat pendidikan Sarjana (S1) berjumlah 16 orang dengan persentase 26,7%.

3. Usia Responden

Tabel 7 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia Responden

No.	Usia	Total	Persentase
1	< 20 tahun	4	6,7%
2	20 - 30 tahun	44	73,3%
3	30 - 40 tahun	12	20%
Total		60	100%



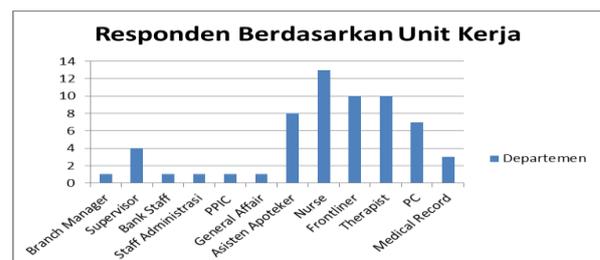
Gambar 3 Diagram *Column* Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan tabel 7 dan gambar 3 di atas, maka diketahui bahwa dari 60 orang responden, usia responden < 20 tahun berjumlah 4 orang dengan persentase 6,7%, untuk usia 20-30 tahun berjumlah 44 orang dengan persentase 73,3%, dan untuk rentang usia 30-40 tahun berjumlah 12 orang dengan persentase 20%.

4. Departemen/ Bagian Responden

Tabel 8 Deskripsi Responden Berdasarkan Departemen

No.	Departemen	Total	Persentase
1	<i>Branch Manager</i>	1	1,7%
2	<i>Supervisor</i>	4	6,7%
3	<i>Bank Staff</i>	1	1,7%
4	Staff Administrasi	1	1,7%
5	PPIC	1	1,7%
6	<i>General Affair</i>	1	1,7%
7	Asisten Apoteker	8	13,3%
8	<i>Nurse</i>	13	21,7%
9	<i>Frontliner</i>	10	16,7%
10	<i>Therapist</i>	10	16,7%
11	PC	7	11,7%
12	<i>Medical Record</i>	3	5%
Total		60	100%



Gambar 4. Diagram *Column* Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Berdasarkan tabel 8 dan Gambar 4 di atas, maka diketahui bahwa dari 60 orang responden, karyawan yang berprofesi sebagai *Branch Manager* berjumlah 1 orang dengan persentase 1,7%, sebagai *Supervisor* berjumlah 4 orang dengan persentase 6,7%, sebagai *Bank Staff* berjumlah 1 orang dengan persentase 1,7%, sebagai *Staff Administrasi* berjumlah 1 orang dengan

persentase 1,7%, sebagai PPIC berjumlah 1 orang dengan persentase 1,7%, sebagai *General Affair* berjumlah 1 orang dengan persentase 1,7%, sebagai Asisten Apoteker berjumlah 8 orang dengan persentase 13,3%, sebagai *Nurse* berjumlah 13 orang dengan persentase 21,7%, sebagai *Frontliner* berjumlah 10 orang dengan persentase 16,7%, sebagai *Therapist* berjumlah 10 orang dengan persentase 16,7%, sebagai PC (*Product Consultant*) berjumlah 7 orang dengan persentase 11,7% dan terakhir sebagai *Medical Record* berjumlah 3 orang dengan persentase 5%.

5. Lama Bekerja

Tabel 9 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja (Tahun)	Total	Persentase
1	< 1 tahun	18	30%
2	1 - 5 tahun	32	53,3%
3	> 5 tahun	10	16,7%
Total		60	100%



Gambar 5. Diagram Coloumn Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan tabel 9 dan Gambar 5 di atas, maka diketahui bahwa dari 60 orang responden, karyawan yang bekerja < 1 tahun berjumlah 18 orang dengan

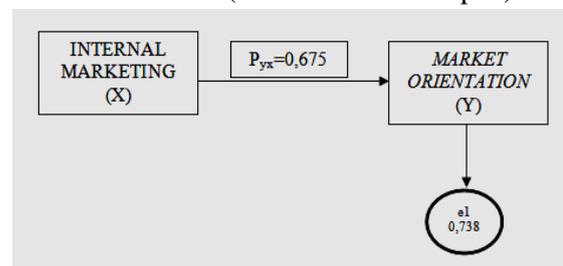
presentase 30%, karyawan yang bekerja selama 1-5 tahun berjumlah 32 orang dengan presentase 53,3%, karyawan yang dan karyawan yang bekerja selama > 5 tahun berjumlah 10 orang dengan presentase 16,7%.

4. Hasil Analisis Jalur

Tabel 10 Hasil Analisis Jalur 1

Varia bel Endo gen	Varia bel Eksog en	Bet a	t	Sig	Pengar uh
Y	X	0,6	6,9	0,0	Positif dan Signifik an
Marke t Orientation	Interna l Marke ting	75	62	00	
R		= 0,675			
R Square		= 0,455			
Nilai Kritis :					
Adjusted R Square		= 0,446			
t tabel		= 0,67882			
F Hitung		= 48,475			
F tabel		= 3,16			

1. Analisis Jalur 1 (Variabel X terhadap Y)

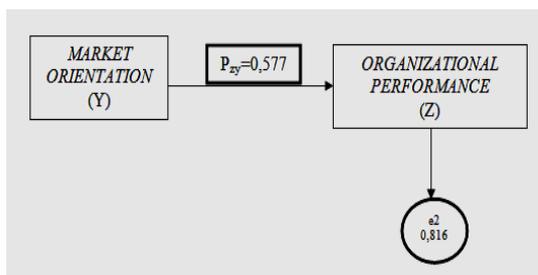


Gambar 6. Struktur Hasil Analisis Jalur Pertama

Pada jalur variabel *Internal Marketing* (X) secara parsial terhadap variabel *Market Orientation* (Y) terdapat pengaruh yang signifikan dengan nilai koefisien jalur atau

standardized coefficients beta bertanda positif sebesar 0,675. Hal ini mengandung arti bahwa *Internal Marketing* berpengaruh terhadap *Market Orientation* sebesar 67,5%. Hal ini juga dibuktikan dari nilai t hitung = 6,962 yang lebih besar dari t tabel = 0,67882 atau nilai sig t = 0,000 yang lebih kecil dari alpha $\alpha = 0,05$, sehingga variabel *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation* adalah positif dan signifikan.

2. Analisis Jalur 2 (Variabel Y terhadap Z)



Gambar 7 Struktur Hasil Analisis Jalur 2

Tabel 11 Hasil Analisis Jalur 2

Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Beta	t	Sig	Pengaruh
Z <i>Organizational Performance</i>	Y <i>Market Orientation</i>	0,577	5,378	0,000	Positif dan Signifikan
R = 0,577					
R Square = 0,333					
Nilai Kritis :					
Adjusted R Square = 0,321					
t tabel = 0,67882					
F Hitung = 28,918					
F tabel = 3,16					

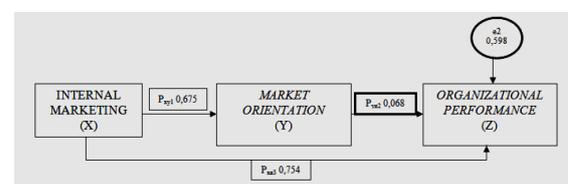
Pada jalur variabel *Market Orientation* (Y) secara parsial terhadap variabel *Organizational Performance* (Z) terdapat pengaruh yang signifikan dengan nilai koefisien jalur atau *standardized coefficients* beta bertanda positif sebesar 0,577. Hal ini mengandung arti bahwa *Internal Marketing* berpengaruh terhadap

Market Orientation sebesar 57,7%. Hal ini juga dibuktikan dari nilai t hitung 5,378 yang lebih besar dari t tabel = 0,67882 atau nilai sig t = 0,000 yang lebih kecil dari alpha $\alpha = 0,05$, sehingga variabel *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance* adalah positif dan signifikan.

3. Analisis Jalur 3 (Variabel X terhadap Z melalui variabel Y)

Tabel 12 Hasil Analisis Jalur 3

Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Beta	T	Sig	Pengaruh
Z <i>Organizational Performance</i>	X Internal Marketing	0,754	7,019	0,000	Positif dan Signifikan
	Y Market Orientation	0,068	0,636	0,027	Positif dan Signifikan
R = 0,801					
R Square = 0,642					
Nilai Kritis :					
Adjusted R Square = 0,630					
t tabel = 0,67882					
F Hitung = 51,124					
F tabel = 3,16					



Gambar 8. Bagan Hasil Analisis Jalur 3

Perhitungan pengaruh mediasi di uji dengan *Sobel Test* sebagai berikut :

$$sp1p2 = \sqrt{(p2)^2 \cdot (sp1)^2 + (p1)^2 \cdot (sp2)^2 + (sp1)^2 \cdot (sp2)^2}$$

Berdasarkan hasil *sp1p2* ini, nilai t hitung untuk menguji pengaruh intervening adalah:

$$t = \frac{p1p2}{sp1p2}$$

$$t = 7,490766$$

Dari hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar 7,490766. Nilai t hitung ini lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,67882, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,7999 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi.

Dengan adanya pengaruh mediasi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa **H3 diterima** yang berarti terdapat pengaruh positif signifikan antara *Internal Marketing* terhadap *Organizational Performance* melalui *Market Orientation*.

5. Hasil Uji Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis H1 menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation* dengan menggunakan teknik analisis jalur. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung = 6,962 yang lebih besar dari t tabel = 1,29607 atau nilai sig t = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,1$, sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, pengujian variabel *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation* adalah positif dan signifikan. Jadi dapat disimpulkan, *Internal Marketing* yang diterapkan oleh perusahaan berpengaruh terhadap *Market Orientation*.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis H2 menyatakan terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance* dengan menggunakan teknik analisis jalur. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung = 5,378 yang lebih besar dari t tabel = 1,29607 atau nilai

sig t = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,1$, sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, pengujian variabel *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance* adalah positif dan signifikan. Jadi dapat disimpulkan, *Market Orientation* yang dijalankan oleh perusahaan berpengaruh terhadap *Organizational Performance*.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis H3 menyatakan terdapat pengaruh secara simultan signifikan dari *Internal Marketing* dan *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance* dengan menggunakan teknik analisis jalur. Hal ini dibuktikan dari uji F dengan tingkat signifikansi 0,000, diperoleh nilai F hitung = 51,124 dan F tabel = 2,40, maka terbukti nilai F hitung lebih besar dari F tabel, sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Pengujian variabel *Internal Marketing* dan *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance* adalah positif dan signifikan. Jadi dapat disimpulkan *Internal Marketing* dan *Market Orientation* yang dilakukan oleh karyawan ERHA Clinic berpengaruh terhadap peningkatan *Organizational Performance*.

6. Pembahasan

1. Pengaruh *Internal Marketing* Terhadap *Market Orientation*

Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa **H1 diterima**, yaitu *Internal Marketing* di ERHA Clinic mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Market Orientation* dimana hasil uji ini sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan

penelitian yaitu bagaimana *Internal Marketing* berpengaruh signifikan terhadap *Market Orientation* di ERHA Clinic.

2. Pengaruh *Market Orientation* Terhadap *Organizational Performance*

Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa **H2 diterima**, yaitu *Market Orientation* di ERHA Clinic mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Performance* dimana hasil uji ini sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yaitu bagaimana *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Performance* di ERHA Clinic.

3. Pengaruh *Internal Marketing* Terhadap *Organizational Performance*

Berdasarkan hasil uji yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa **H3 diterima**, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Internal Marketing* terhadap *Organizational Performance* melalui *Market Orientation* dimana hasil uji ini sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yakni bagaimana *Internal Marketing* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Performance* di ERHA Clinic.

E.KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation*. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *Internal Marketing*

kantor terhadap variabel *Market Orientation*. Artinya hipotesis pertama (H1) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Internal Marketing* terhadap *Market Orientation* secara parsial diterima.

- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *Market Orientation* terhadap variabel *Organizational Performance*. Artinya hipotesis kedua (H2) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Market Orientation* terhadap *Organizational Performance* secara parsial diterima.
- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh *Internal Marketing* terhadap *Organizational Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *Internal Marketing* kantor terhadap variabel *Organizational Performance*. Artinya hipotesis ketiganya (H3) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Internal Marketing* terhadap *Organizational Performance* secara parsial diterima.
- d. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa secara garis besar *Internal Marketing* berpengaruh terhadap *Organizational Performance* di ERHA Clinic dengan *Market Orientation* sebagai variabel *Intervening*.

2.Rekomendasi

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan yaitu ERHA Clinic untuk

memperhatikan penerapan *Internal Marketing* agar dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Melalui penelitian ini juga telah diketahui bahwa sebagian besar karyawan ERHA Clinic peduli (*aware*) dengan performa organisasi, kemudian karyawan ERHA Clinic juga telah memiliki rasa *sense of belonging* yang tinggi sehingga *Internal Marketing* telah berjalan dengan baik. Selain itu karyawan ERHA Clinic juga telah memiliki *mindset* untuk memuaskan pelanggan baik melalui produk maupun jasa, maka dari itu peneliti menyarankan sistem *reward* dan *punishment* untuk meningkatkan motivasi karyawan.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak ERHA Clinic yaitu kegiatan training yang diberikan kepada seluruh karyawan dalam periode tertentu untuk memastikan karyawan tersebut bekerja sesuai dengan prosedur serta karyawan tersebut siap bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Training sebaiknya tidak hanya dilakukan pada saat penerimaan karyawan baru saja maupun jika terdapat jenis layanan baru, tetapi sebaiknya ditambah dengan refreshment untuk memastikan pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku.
- c. Penelitian ini juga diharapkan memberi masukan kepada pihak ERHA Clinic yaitu meyakinkan bahwa setiap karyawan pada ERHA Clinic memiliki standar kemampuan yang sama di dalam mengarahkan dan menginformasikan kebutuhan yang cocok dan sesuai dengan jenis permasalahan kulit pelanggan,

sehingga apabila terdapat customer yang datang, maka setiap karyawan mampu memberi informasi yang sesuai dengan kebutuhan pasien.

- d. Penelitian ini juga diharapkan memberi masukan kepada pihak ERHA Clinic untuk selalu menerapkan nilai perusahaan yaitu ramah, elegan, tulus, tuntas, konsisten dan bersih, sehingga dalam memberikan informasi maupun melakukan handling komplain, setiap karyawan selalu menjaga mimik muka dan nada suara, sehingga pasien juga tetap merasakan kenyamanan meskipun dengan situasi komplain.
- e. ERHA Clinic diharapkan bisa memberikan kesempatan untuk peningkatan karir karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan.

REFERENSI :

- Aburoub, Suleiman., & Hersh, M. (2011). Relationship between Internal Marketing and Service Quality with Customer's Satisfaction. *International Journal of Marketing Studies. Vol.3 No.2 (May). Al Balqa Applied University. Jordan.*
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ballantyne, D. (2004). *A Relationship mediated theory of internal marketing*. Swedish School of Economic Business Administration. Helsinki Finland.
- Daryanto, Drs. (2013). *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya.
- Eldeen, A. T., and A. T. El-Said. 2011. Implementation of Internal

- Marketing on a sample of Egyptian five-star hotels. *Anatolia-An International Journal of Tourism and Hospitality Research*. Vol.22 No.2 (August): 153-167.
- ELSamen, A.A., and M.Alshurideh (2012). The Impact of Internal Marketing on internal service quality : A case study in a Jordanian pharmaceutical company. *International Journal of Business and Management*. Vol 7 No.19.
- Ghorbani, Hassan. (2013). The Impact of Direct and Indirect of Internal Marketing on Service Quality and Mediating Role of OCB CASE: Iran Insurance Company. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol.3 No.11 (November). *Islamic Azad University. Iran*.ISSN: 2222-6990.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gronroos, C. (1996). Relationship marketing logic. *Asia-Australian Marketing Journal* 4 (1), 7-18.
- Hendri Sukotjo, (2012). Pengaruh Pemasaran Internal terhadap Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur, *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Volume 10 Nomor 3. Universitas Brawijaya ISSN 1693-5241
- Jumadi, (2014). Pengaruh Pemasaran Internal dan Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan Internal (Studi Pada Industri Kepariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume XVII, Nomor 3*, Edisi Desember. Fakultas Ekonomika & Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana.ISSN 1979-6471
- Khansa Zaman, (2012). Impact of Internal Marketing on Market Orientation and Business Performance. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3 No. 12. USA.
- Kohli A.K. and Jaworski B.J. (1990). Market Orientation: The construct, research propositions and managerial implications. *Journal of Marketing*, Vol.54-2.
- Kumar, V. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*. Forthcoming.
- Maya Ariyanti, (2006). Manajemen Hubungan Pelanggan Guna Memperoleh Loyalitas Pelanggan, *Jurnal Bisnis Manajemen & Ekonomi Volume 7 Nomor 4*. Fakultas Bisnis & Manajemen Edisi Mei, Universitas Widyatama ISSN 1693-8305
- Philip Kotler. (2007). *Manajemen Pemasaran* (Edisi kedua belas). Jakarta: Salemba Empat.
- Purwanto, Iwan. (2007). *Manajemen Strategi*. Bandung: CV. YRAMA WIDYA.
- Siagian, Sondang, P. (2003). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Supardi. (2013). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian: Konsep Statistika Yang Lebih Komprehensif* (Cetakan Kedua). Jakarta, Indonesia: PT Prima Ufuk Semesta.
- Supomo, Drs (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : BPFY-YOGYAKARTA.
- Tjiptono, F. dan G. Chandra (2012). *Pemasaran Strategik* (Edisi Kedua). Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Victory., V & Dharmayanti, D, (2014). Analisa Pengaruh Internal Marketing Terhadap Organizational Performance dan Market Orientation Sebagai Variabel Intervening Pada Departemen Sales dan Marketing di Hotel Grand Aston Bali Beach Resort. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra Vol. 2, No. 2*.