

## Pengaruh Internal Marketing, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Joula J. Rogahang\*, Lucky Tamengkel

*Department of Administration, Faculty of Social and Political Science, Sam Ratulangi University  
Manado, Indonesia*

\*Email: [joulajrogahang@gmail.com](mailto:joulajrogahang@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji model empiris yang menghubungkan pemasaran internal, budaya organisasi, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada Industri Hotel di Kota Manado. Selain itu, penelitian ini lebih jauh menyelidiki jalur pengaruh strategi pemasaran internal pada kinerja karyawan dengan memasukkan budaya organisasi dan keterlibatan kerja sebagai mediator. Temuan penelitian ini memiliki implikasi mendalam dan menekankan pentingnya peran pemasaran internal dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam industri perbankan. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel di Kota Manado. Sampel penelitian diambil dengan teknik *Convenience sampling*. Teknik Analisis data, dijamin melalui sebaran kuesioner yang diberi nilai dan ditabulasikan untuk kemudian dianalisis dan jawaban yang diperoleh responden sesuai dengan nilai variabel yang telah ditetapkan selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan bantuan software SmartPLS, dimana teknik analisis data ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dengan pendekatan analisis Structural equation model (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa internal marketing, budaya organisasi, dan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** internal marketing; kepuasan kerja; komitmen organisasional; kinerja karyawan

### Abstract

*This study aims to test an empirical model linking internal marketing, organizational culture, and work engagement to employee performance in the Manado City Hotel Industry. Furthermore, this study further investigates the pathways of influence of internal marketing strategies on employee performance by incorporating organizational culture and work engagement as mediators. The findings have profound implications and emphasize the importance of internal marketing in human resource management in the banking industry. This study used a survey method with a quantitative descriptive approach. The population was all hotel employees in Manado City. The sample was drawn using convenience sampling. Data analysis techniques were collected through distributed questionnaires, which were scored and tabulated for analysis. Respondents' answers, which corresponded to predetermined variable values, were then analyzed using SmartPLS software. This data analysis technique was used to determine the influence using a Structural Equation Modeling (SEM) analysis approach. The results showed that internal marketing, organizational culture, and work engagement significantly influence employee performance.*

**Keywords:** internal marketing; job satisfaction; organizational commitment; employee performance

## PENDAHULUAN

Kinerja merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi produksi maupun organisasi penyedia jasa. Hotel merupakan salah satu organisasi yang bergerak di bidang jasa yang juga memerlukan “kinerja” sebagai tolok ukur keberhasilannya. Pada umumnya hotel menjalankan usahanya sendiri atau berkelompok (Pawirosumarto *et al.*, 2017). Perusahaan dituntut untuk lebih fokus dalam mengadopsi ide, teknik, dan metode baru dalam berbisnis (Zebal, 2018). Bisnis yang baik harus beroperasi dengan cara yang memenuhi kebutuhan karyawan mereka, sambil memenuhi tujuan organisasi mereka. Hal ini karena karyawan memainkan peran penting dalam memberikan layanan berkualitas baik ke pasar sasaran dan dalam membangun loyalitas pelanggan yang kuat. Namun,

meminta loyalitas karyawan kepada perusahaan dan membangun branding internal tidak pernah lebih menantang (Jeong & Lam, 2016).

Tidak diragukan lagi, di pasar negara berkembang, salah satu alasan berkembangnya masyarakat dan atau organisasi adalah peningkatan tingkat sumber daya manusia (people) dan kinerjanya. Artinya, kelangsungan aktivitas suatu organisasi dan lembaga bergantung pada kinerja pegawainya (Imani *et al.*, 2020). Ketika industri jasa menjadi lebih dominan dalam perekonomian global, model operasional yang hanya menargetkan konsumen akhir dalam pemasaran produk akan memerlukan penyesuaian. Dalam pemasaran jasa, sasarannya tidak hanya mencakup pelanggan akhir (pelanggan eksternal), namun juga karyawan dalam bisnis (pelanggan internal) (Shiu & Yu, 2010).

Peningkatan dan optimalisasi sumber daya manusia selalu menjadi motif organisasi profit dan non-profit. Menurut para ahli manajemen, evaluasi kinerja merupakan strategi yang cocok untuk meningkatkan sumber daya manusia. Selain itu, tujuan evaluasi kinerja harus untuk meningkatkan produktivitas staf. Dalam hal ini, subjek pemasaran internal diperkenalkan. Pemasaran internal (IM) membantu perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Salehzadeh *et al.*, 2017). Dalam literatur IM mempunyai dua motif utama. Pertama, melengkapi upaya pemasaran strategis eksternal, melalui interaksi antara personel dan pelanggan. Interaksi ini dianggap berperan penting dalam mendorong daya tarik dan kepuasan pelanggan. Kedua, secara efektif mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang termotivasi dan puas (Panigyrakis & Theodoridis, 2009).

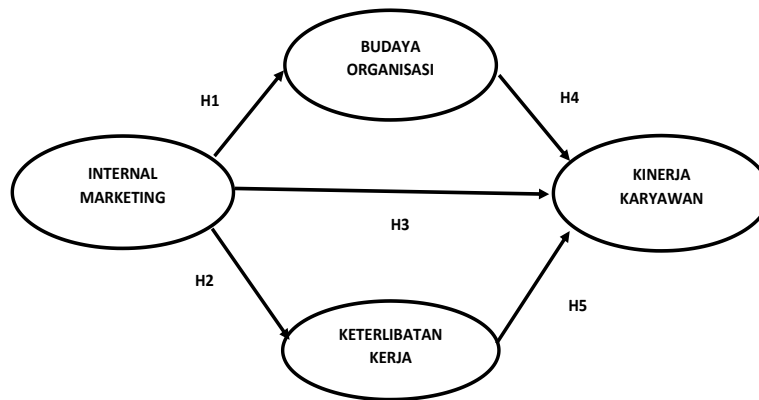
Pemasaran internal terdiri dari upaya suatu organisasi untuk melatih dan memotivasi karyawannya untuk memberikan layanan yang lebih baik”. Hal ini memerlukan penerapan konsep pemasaran tradisional dan bauran pemasaran yang terkait ke dalam staf organisasi itu sendiri, di mana karyawan diperlakukan sebagai pelanggan organisasi untuk meningkatkan efektivitas perusahaan (Kanyurhi & Bugandwa Mungu Akonkwa, 2016).

Dalam beberapa tahun terakhir, ada banyak minat dalam keterlibatan karyawan. Banyak yang mengklaim bahwa keterlibatan karyawan memprediksi hasil karyawan, kesuksesan organisasi, dan kinerja keuangan (Saks, 2006). Keterlibatan dalam pekerjaan menyiratkan bahwa individu menempatkan investasi pribadi yang besar dari energi fisik, emosional, dan kognitif ke dalam pekerjaan mereka (Yang *et al.*, 2019).

Dalam literatur pemasaran, hubungan antara variabel pemasaran internal, budaya organisasi, keterlibatan kerja dan kinerja karyawan sama sekali belum diselidiki secara menyeluruh, terutama efek langsung dan tidak langsung dari pemasaran internal melalui keterlibatan kerja pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengusulkan dan menguji model empiris yang menghubungkan pemasaran internal, budaya organisasi, keterlibatan kerja dan kinerja karyawan dalam konteks pada industri perhotelan.

Permasalahan dalam penelitian pengaruh internal marketing terhadap kinerja karyawan dan juga menganalisis peran budaya organisasi dan keterlibatan kerja sebagai mediator. Objek penelitian adalah karyawan hotel di Kota Manado.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya yang telah dijelaskan maka kerangka konseptual kausalitas internal marketing terhadap kinerja karyawan dengan peran kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai mediator dapat dijelaskan seperti pada **Gambar 1**.



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

Pemasaran Internal (IM) melalui penekanannya pada 'pelanggan internal' menciptakan budaya berorientasi pada masyarakat yang menciptakan landasan untuk membangun merek layanan korporat yang kuat. Faktanya, pandangan yang diterima secara umum tentang IM adalah bahwa IM berkaitan dengan penciptaan, pengembangan dan pemeliharaan budaya dan orientasi layanan internal, yang pada gilirannya membantu dan mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya (Thomaidou Pavlidou & Efstathiades, 2021). Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Shiu & Yu, 2010; Thomaidou Pavlidou & Efstathiades, 2021) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara internal marketing dan budaya organisasi. Dari hasil penelitian terdahulu di atas maka disusun hipotesis sebagai berikut: H1: Internal marketing berpengaruh positif terhadap budaya organisasi karyawan Hotel di Manado.

Dari sudut pandang organisasi, terdapat hubungan yang signifikan antara IM dengan fungsi sumber daya manusia seperti work engagement (Al-Weshah, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Chiu *et al.* (2020) mengenai hubungan antara internal marketing dan keterlibatan kerja menyatakan bahwa ada hubungan yang positif. Demikian juga dengan penelitian Al-Weshah (2019). Berdasarkan studi empiris tersebut maka disusun hipotesis sebagai berikut: H2: internal marketing berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja karyawan Hotel di Manado.

Internal marketing meningkatkan kinerja karyawan dan departemental, serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Salehzadeh *et al.*, 2017). Chiu *et al.* (2020) dan Salehzadeh *et al.* (2017) menyatakan bahwa internal marketing berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya tersebut maka disusun hipotesis sebagai berikut: H3: internal marketing berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel di Manado.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna, nilai, dan keyakinan dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai acuan tindakan dan pembeda suatu organisasi dengan organisasi lainnya yang menjadi identitas atau ciri utama organisasi. Budaya yang kuat merupakan instrumen yang berguna untuk mengarahkan perilaku karena membantu karyawan untuk mempunyai prestasi kerja yang lebih tinggi (Pujiono *et al.*, 2020). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dari Pawirosumarto *et al.* (2017) dan Maamari & Saheb (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka disusun hipotesis sebagai berikut: H4: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel di Manado.

Berdasarkan model sumber daya permintaan pekerjaan, kami memperkirakan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi dikaitkan dengan tingkat kinerja yang lebih tinggi, karena keterlibatan kerja menandakan (1) mengalami lebih banyak emosi positif, termasuk kebahagiaan, kegembiraan dan antusiasme; (2) mengalami kesehatan psikologis yang lebih baik; (3) menciptakan lebih banyak lapangan kerja dan sumber daya pribadi; dan (4) mengalihkan keterlibatan kerja kepada orang lain (Jungst & Blumberg, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Alessandri *et al.* (2018) dan Wang & Chen (2020) mengenai hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja karyawan menyatakan bahwa ada hubungan yang positif. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut maka disusun hipotesis sebagai berikut: H5: keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel di Manado

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan deskriptif kuantitatif, Penelitian ini disebut juga pengujian hipotesis karena menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan hotel berbintang di Manado yang berjumlah 97 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*, yaitu menggunakan teknik *Convenience sampling*. Dalam penelitian ini digunakan daftar pernyataan (kuesioner) yang disusun berdasarkan model Likert dengan lima pilihan jawaban dengan rentangan nilai antara 1 sampai dengan 5 untuk menjangkau data primer dari kalangan responden. Jawaban yang diperoleh dari responden sesuai dengan nilai variabel yang telah ditetapkan selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan analisis *structural equation model* (SEM). Untuk mengolah data, studi ini menggunakan software SmartPLS. Indikator persepsi internal marketing yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Imani *et al.* (2020) yaitu: (1) Pelatihan dan pengembangan, (2) Pemberdayaan, (3) Motivasi dan Penghargaan, (4) Komunikasi. Indikator persepsi budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Pujiono *et al.* (2020) yaitu: (1) misi (*mission*), (2) konsistensi (*consistency*), (3) kemampuan beradaptasi (*adaptability*) (4) partisipasi (*participation*). Keterlibatan kerja (*Employee engagement*) diukur menggunakan *utrecht work engagement scale* (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli & Bakker (2004). Penelitian ini menggunakan versi singkat dari Schaufeli *et al.* (2006) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu (1) *Vigour*, (2) *Dedication*, and (3) *Absorption*. Indikator persepsi kinerja karyawan digunakan indikator yang diadopsi dari Imani *et al.* (2020) yaitu: (1) Kinerja tugas, (2) Kinerja kontekstual.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Hotel di Manado. Terpilih 97 karyawan sebagai responden penelitian. responden berjenis kelamin laki-laki dalam penelitian ini yaitu berjumlah 46 orang atau 47,4%, sedangkan perempuan 51 orang atau 52,6%, bahwa responden dalam penelitian ini mayoritas berusia antara 30 hingga 40 tahun sebanyak 37,1%. Selebihnya 29,9% berusia kurang dari 30 tahun, 19,6% berusia antara 40-50 tahun dan sisanya lebih dari 50 tahun sekitar 13,4%. latar belakang pendidikan terakhir responden 16,5% berpendidikan SMA, 31,9% berpendidikan Diploma dan 51,6% berpendidikan sarjana. Responden dalam penelitian ini mayoritas telah bekerja antara 6 – 10 tahun sebanyak 33%. Selebihnya 28,9% telah bekerja antara 11 – 15 tahun, 21,6%

telah bekerja antara 1-5 tahun dan sisanya 16,5% telah bekerja lebih dari 15 tahun. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sudah berpengalaman.

#### *Uji Model Pengukuran*

Uji validitas untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji validitas dinilai dengan menggunakan *convergent* dan *discriminant validity*. Nilai *convergent validity* dapat dilihat pada nilai *loading factor* setiap indikator dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Ukuran nilai *convergent validity* yaitu nilai *loading factor* harus lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2005). Berdasarkan **Tabel 1** semua item pada internal marketing, budaya organisasi, keterlibatan kerja dan kinerja karyawan dapat dilihat semua *loading factor* lebih dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator valid.

**Tabel 1.** Hasil Uji Model Pengukuran

Variabel	Indikator	<i>Loading factor</i>	Composite Reliability	AVE	Cronbach Alpha
Internal marketing	IM1	0,920	0,967	0,880	0,985
	IM2	0,933			
	IM3	0,962			
	IM4	0,935			
Budaya organisasi	BO1	0,843	0,910	0,718	0,870
	BO2	0,856			
	BO3	0,819			
	BO4	0,871			
Keterlibatan kerja	KK1	0,865	0,925	0,806	0,880
	KK2	0,908			
	KK3	0,919			
Kinerja Pegawai	Ki1	0,926	0,921	0,854	0,829
	Ki2	0,923			

**Tabel 2.** Fornell Larcker Criterion

	Internal Marketing	Budaya Organisasi	Keterlibatan Kerja	Kinerja Karyawan
Internal Marketing	0,938			
Budaya Organisasi	0,243	0,847		
Keterlibatan Kerja	0,300	0,372	0,989	
Kinerja Karyawan	0,507	0,557	0,497	0,924

**Tabel 3.** Cross Loading

	Internal Marketing	Budaya organisasi Organisasi	Keterlibatan kerja	Kinerja karyawan
IM1	0,920	0,250	0,310	0,447
IM2	0,933	0,221	0,234	0,482
IM3	0,962	0,285	0,362	0,559
IM4	0,935	0,108	0,169	0,365
BO1	0,264	0,843	0,404	0,494
BO2	0,158	0,856	0,335	0,401
BO3	0,216	0,819	0,181	0,398
BO4	0,180	0,871	0,321	0,563
KK1	0,327	0,264	0,865	0,462
KK2	0,238	0,416	0,908	0,492

<b>KK3</b>	0,231	0,319	0,919	0,364
<b>Ki1</b>	0,462	0,515	0,486	0,926
<b>Ki2</b>	0,475	0,515	0,431	0,923

Nilai AVE pada **Tabel 1** menunjukkan nilai lebih dari 0,5 sehingga memenuhi syarat nilai AVE. Dari nilai *loading factor* dan AVE maka data dari penelitian ini memenuhi kriteria *Convergent Validity*. Untuk pengujian nilai *Discriminant validity* maka diukur dengan menggunakan nilai dari *Fornell-Larcker Criterion* dan nilai *Cross Loading*. Nilai Fornell-Larcker Criterion adalah nilai korelasi antar variabel dengan variabel itu sendiri harus lebih besar dari korelasi variabel dengan variabel lainnya. Dari **Tabel 2** dapat dilihat nilai korelasi variabel internal marketing (0,938), budaya organisasi (0,847), keterlibatan kerja (0,898) dan kinerja karyawan (0,924) lebih besar dari korelasi dengan variabel lainnya.

Dari **Tabel 3** dapat dilihat nilai *cross loading* setiap indikator, menunjukkan bahwa korelasi setiap indikator dengan variabel itu sendiri lebih besar dari korelasi setiap indikator dengan variabel lainnya. Dari hasil pengujian *Fornell-Larcker Criterion* dan nilai *Cross Loading*, maka dapat disimpulkan bahwa data memenuhi kriteria *Discriminant Validity*. Uji Reliabilitas konstruk dilakukan dengan dua kriteria yaitu *Composite reliability* dan *Cronbach alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2009). Berdasarkan **Tabel 2** menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7, artinya dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### *Pengujian Hipotesis*

Hipotesis 1, internal marketing berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Koefisien jalur antara internal marketing terhadap budaya organisasi sebesar 0,243, dengan nilai T-Statistik  $2,510 > 1,96$ , dan P-Value  $0,012 < 0,05$ . Maka H1 diterima, yang berarti internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Hipotesis 2, internal marketing berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. Koefisien jalur antara internal marketing terhadap keterlibatan kerja sebesar 0,300, dengan nilai T-Statistik  $2,593 < 1,96$ , dan P-Value  $0,010 > 0,05$ . Maka H2 diterima, yang berarti internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hipotesis 3, internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur antara internal marketing terhadap kinerja karyawan sebesar 0,338, dengan nilai T-statistik  $4,275 > 1,96$ , dan P-value  $0,000 < 0,05$ . Maka H3 diterima, yang berarti bahwa internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 4, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,381, dengan nilai T-statistik  $4,389 > 1,96$ , dan P-value  $0,000 < 0,05$ . Maka H4 diterima, yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 5, keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,253, dengan nilai T-statistik  $2,901 > 1,96$ , dan P-value  $0,004 < 0,05$ . Maka H5 diterima, yang berarti bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### *Internal Marketing Terhadap Budaya Organisasi*

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh sebesar 0,243, dengan nilai T-Statistik  $2,510 > 1,96$ , dan P-Value  $0,012 < 0,05$ . Ini berarti bahwa internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi karyawan Hotel di Kota Manado. Artinya semakin baik internal marketing maka budaya organisasi semakin tinggi. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Shiu & Yu (2010) dan Thomaidou Pavlidou & Efstathiades (2021).

#### *Internal Marketing Terhadap Keterlibatan Kerja*

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh sebesar 0,300, dengan nilai T-Statistik  $2,593 < 1,96$ , dan P-Value  $0,010 > 0,05$ . Ini berarti bahwa internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan Hotel di Kota Manado. Artinya peningkatan internal marketing mempengaruhi keterlibatan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Chiu *et al.* (2020) dan Salehzadeh *et al.* (2017).

#### *Internal Marketing Terhadap Kinerja Karyawan*

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh sebesar 0,338, dengan nilai T-statistik  $4,275 > 1,96$ , dan P-value  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti bahwa internal marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Manado. Artinya semakin kuat internal marketing maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Chiu *et al.* (2020) dan Salehzadeh *et al.* (2017).

#### *Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh sebesar 0,382, dengan nilai T-statistik  $4,203 > 1,96$ , dan P-value  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel di Kota Manado. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin baik kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Pawirosumarto *et al.* (2017) dan Maamari & Saheb (2018).

#### *Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*

Hasil analisis pada model SEM memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh sebesar 0,253, dengan nilai T-statistik  $2,901 > 1,96$ , dan P-value  $0,004 < 0,05$ . Ini berarti bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel di Kota Manado. Artinya semakin kuat keterlibatan kerja karyawan maka semakin baik kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Alessandri *et al.* (2018) dan Wang & Chen (2020).

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil kajian yang bersifat alat analisa deskriptif dan dengan analisis *structural equation model* (SEM) terhadap model penelitian yang peneliti ajukan berdasarkan studi empiric yang terdiri dari variabel internal marketing, budaya organisasi, keterlibatan kerja, dan kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu: Hasil pengujian hipotesis sebanyak 5 hipotesis, menunjukkan bahwa kesemua hipotesis berpengaruh positif dan signifikan. Internal marketing berpengaruh positif dan signifikan

terhadap budaya organisasi, keterlibatan kerja dan kinerja karyawan Hotel di Kota Manado. Budaya organisasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel di Kota Manado. Keterlibatan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel di Kota Manado.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alessandri, G., Consiglio, C., Luthans, F., & Borgogni, L. (2018). Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on work engagement and job performance. *Career Development International*, 23(1), 33–47. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0210>
- Al-Weshah, G. A. (2019). Towards internal marketing practices in enhancing job engagement: Practical evidence from Jordanian hospitals. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 13(1), 40–56. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-11-2017-0063>
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. sup. (2020). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105–123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan SPSS*. UNDIP.
- Ieong, C. Y., & Lam, D. (2016). Role of Internal Marketing on Employees' Perceived Job Performance in an Asian Integrated Resort. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 25(5), 589–612. <https://doi.org/10.1080/19368623.2015.1067664>
- Imani, S., Foroudi, P., Seyyedamiri, N., & Dehghani, N. (2020). Improving employees' performance through internal marketing and organizational learning: Mediating role of organizational innovation in an emerging market. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1762963>
- Jungst, M., & Blumberg, B. (2016). Work relationships: counteracting the negative effects of conflict. *International Journal of Conflict Management*, 27(2), 225–248. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-10-2014-0079>
- Kanyurhi, E. B., & Bugandwa Mungu Akonkwa, D. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 773–796. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2015-0083>
- Maamari, B. E., & Saheb, A. (2018). How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 630–651. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2017-1151>
- Panigyrakis, G. G., & Theodoridis, P. K. (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 37(7), 600–628. <https://doi.org/10.1108/09590550910964620>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pujiono, B., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2020). The effect of transglobal leadership and organizational culture on job performance - Inter-employee trust as



- Moderating Variable. *International Journal of Public Leadership*, 16(3), 319–335. <https://doi.org/10.1108/IJPL-11-2019-0071>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salehzadeh, R., Khazaei Pool, J., Tabaeian, R. A., Amani, M., & Mortazavi, M. (2017). The impact of internal marketing and market orientation on performance: an empirical study in restaurant industry. *Measuring Business Excellence*, 21(4), 273–290. <https://doi.org/10.1108/MBE-02-2016-0009>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Shiu, Y. M., & Yu, T. W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *Service Industries Journal*, 30(6), 793–809. <https://doi.org/10.1080/02642060701849840>
- Thomaidou Pavlidou, C., & Efstathiades, A. (2021). The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools. *Evaluation and Program Planning*, 84. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101894>
- Wang, C. H., & Chen, H. T. (2020). Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 415–429. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2019-0105>
- Yang, K., Zhou, L., Wang, Z., Lin, C., & Luo, Z. (2019). Humble leadership and innovative behaviour among Chinese nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 27(8), 1801–1808. <https://doi.org/10.1111/jonm.12879>
- Zebal, M. A. (2018). The impact of internal and external market orientation on the performance of non-conventional Islamic financial institutions. *Journal of Islamic Marketing*, 9(1), 132–151. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2016-0024>