

**PEMASARAN INTERNAL: HUBUNGANNYA TERHADAP
KINERJA EKSTERNAL PEGAWAI DAN ORIENTASI
PELANGGAN MELALUI KINERJA INTERNAL PADA
KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) MADYA SEMARANG**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh:
Sinta Agustin
NIM 30401612412

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2018

Skripsi

**PEMASARAN INTERNAL: HUBUNGANNYA TERHADAP KINERJA
EKSTERNAL PEGAWAI DAN ORIENTASI PELANGGAN MELALUI
KINERJA INTERNAL PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP)
MADYA SEMARANG**

Disusun oleh:
Sinta Agustin
NIM 30401612412

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, September 2018
Pembimbing,



Drs. Hj. Alifah Ratnawati, MM
NIDN. 0611106301

**PEMASARAN INTERNAL: HUBUNGANNYA TERHADAP KINERJA
EKSTERNAL PEGAWAI DAN ORIENTASI PELANGGAN MELALUI
KINERJA INTERNAL PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP)
MADYA SEMARANG**

Disusun oleh:

Sinta Agustin

NIM: 30401612412

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 17 September 2018

Susunan Dewan Penguji

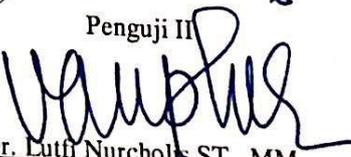
Pembimbing


Drs. Hj. Alifah Ratnawati, MM.
NIK. 210489019

Penguji I


Mulyana, SE, MSi.
NIK. 210490020

Penguji II


Dr. Lutfi Nurcholis ST., MM.
NIK. 210416055

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi Tanggal 17 September 2018

Ketua Program Studi Manajemen



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sinta Agustin

NIM : 30401612412

Menyatakan bahwa:

- a. Skripsi ini dengan judul : “Pemasaran Internal: Hubungannya Terhadap Kinerja Eksternal Pegawai dan Orientasi Pelanggan melalui Kinerja Internal pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang” adalah hasil karya asli saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana Ekonomi baik di Unissula Semarang maupun perguruan tinggi lainnya).
- b. Skripsi ini berisi rumusan dan gagasan dari penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
- c. Skripsi ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain atau penulis sendiri kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang atau dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila pernyataan saya di atas terbukti tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi termasuk pencabutan gelar ke sarjana yang sudah saya peroleh.

Semarang, September 2018

g membuat pernyataan,



Sinta Agustin

NIM. 30401612412

ABSTRACT

Pemasaran Internal: Hubungannya Terhadap Kinerja Eksternal Pegawai dan Orientasi Pelanggan melalui Kinerja Internal pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang

This study aims to analyze the effect of internal marketing orientation on employee's performance and consumer orientation with internal organization performance as mediating variable in government institution, especially on Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang. The respondent on this research were the employee of KPP Madya Semarang. This research was conducted by distributing questionnaire to 128 respondent and 101 were given back for further research. The method of data analysis used is regression analysis to analyzed impact between variables involved. This research also used Sobel Test and path analysis to analyzed indirect effect of employee's performance and consumer orientation through internal organization performance as mediating variable. Results of this study indicate that internal marketing orientation did not have significant direct effect on employee's performance and consumer orientation. Meanwhile, indirect effect of internal marketing orientation on employee's performance and consumer orientation has positive and significant results through internal organization performance as mediating variable. So, the conclusion is internal organization performance successfully mediating the effect of internal marketing orientation on employee's performance and consumer orientation in KPP Madya Semarang.

Keywords : *internal marketing orientation, internal organization performance, employee's performance, consumer orientation, government institution*

ABSTRAK

Pemasaran Internal: Hubungannya Terhadap Kinerja Eksternal Pegawai dan Orientasi Pelanggan melalui Kinerja Internal pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh orientasi pemasaran internal terhadap kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan melalui kinerja internal pada institusi pemerintahan, khususnya Kantor Pelayanan Pajak (KPP Madya Semarang). Penelitian dilakukan dengan mengambil responden seluruh pegawai KPP Madya Semarang. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai KPP Madya Semarang sejumlah 128 orang dan sejumlah 101 kuesioner kembali untuk diolah penulis. Pengujian data menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan antar variabel serta analisis efek mediasi menggunakan Sobel Test dan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh tidak langsung orientasi pemasaran internal terhadap kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan melalui kinerja internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pemasaran internal memiliki pengaruh langsung yang tidak signifikan terhadap kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan. Sementara pengaruh tidak langsung yang diuji pada hubungan antara orientasi pemasaran internal terhadap kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan melalui kinerja internal terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja internal mampu memediasi hubungan antara orientasi pemasaran internal terhadap kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan pada KPP Madya Semarang.

Kata Kunci : orientasi pemasaran internal, kinerja internal, kinerja eksternal pegawai, orientasi pelanggan, institusi pemerintahan

INTISARI

Sektor pelayanan publik, khususnya dalam institusi pemerintahan, masih menjadi sorotan utama perbincangan masyarakat. Lembaga-lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat memberikan pelayanan terbaik, justru seringkali dinilai tidak optimal dalam melayani kebutuhan dan keluhan masyarakat yang membutuhkan. Hal ini menyebabkan institusi pemerintah masih identik dengan sistem birokrasi yang berbelit-belit atau menyusahkan di mata masyarakat. Padahal sejatinya, institusi pemerintahan itu sendiri terus berusaha dalam memperbaiki sistem dan pelayanannya.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan salah satu institusi pemerintahan yang terbesar dalam lingkup Kementerian Keuangan. Peran strategi orientasi pasar dalam kaitannya dengan pelayanan kepada masyarakat sejatinya diperlukan sehingga indeks kepuasan pengguna layanan DJP semakin meningkat. Penerapan orientasi pemasaran pada sebuah organisasi dipercaya dapat menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pelanggan dimana kepuasan pelanggan merupakan dasar dari seluruh pengambilan keputusan oleh pegawai (Jones, Busch, & Dacin, 2003). Conduit & Mavondo (2001) menyatakan bahwa sebaiknya pegawai diperlakukan sebagai pelanggan internal dan sebuah organisasi yang dapat mengelola pelanggan internal secara efektif, mereka dapat dengan mudah berbaur dengan pelanggan eksternal, dalam hal ini Wajib Pajak, secara lebih efisien.

Hasil penelitian Zaman, Javaid, Arshad, & Bibi (2012) memperlihatkan bahwa program pemasaran internal mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penemuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, yaitu bahwa kepuasan pelanggan internal yang meningkat melalui program pemasaran internal akan cenderung meningkatkan kinerja organisasi (Sheng & Hsin, 2007), program pelatihan yang efektif juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Panigyrakis & Theodoridis, 2009), kebijakan internal yang berpihak pada pegawai membuat mereka lebih memperhatikan pekerjaan untuk profitabilitas organisasi (Tortosa, Moliner, & Sanchez, 2009), dan pelatihan serta tujuan yang sama meningkatkan profitabilitas perusahaan (Mehra, Joyal, & Rhee, 2011). Sementara Ahmed, Rafiq, & Saad (2003) menyatakan bahwa variabel bauran pendukung proses bisnis, salah satu indikator penilaian bauran pemasaran internal, memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan fenomena pemasaran dan *research gap* yang dikemukakan di atas, masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: “Bagaimana peran orientasi pemasaran internal dalam meningkatkan kinerja eksternal dan pengaruhnya terhadap orientasi pelanggan pada pegawai melalui kinerja internal di institusi pemerintahan, khususnya pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang?”. Dengan demikian tujuan penelitian ini tidak lain adalah membangun model teoritikal untuk menguji hubungan antara orientasi pemasaran internal dengan kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan melalui kinerja internal sebagai variabel intervening.

Kajian pustaka kemudian menghasilkan 5 hipotesis. Pertama, orientasi pemasaran internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja internal pada KPP Madya Semarang. Kedua, orientasi pemasaran internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja eksternal pegawai pada KPP Madya Semarang. Ketiga, orientasi pemasaran internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pelanggan pada KPP Madya Semarang. Keempat, kinerja internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja eksternal pegawai pada KPP Madya Semarang. Kelima, kinerja internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pelanggan pada KPP Madya Semarang.

Responden penelitian ini adalah pegawai aktif yang bekerja pada KPP Madya Semarang. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 101 responden, metode pengambilan sampel adalah *purposive sampling*. Teknik analisis menggunakan Analisis Regresi dengan program SPSS 23.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan. Variabel orientasi pemasaran internal memiliki pengaruh langsung yang tidak signifikan baik pada kinerja eksternal pegawai maupun orientasi pelanggan. Sementara uji pengaruh tidak langsung orientasi pemasaran internal terhadap kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan melalui mediasi kinerja internal, mendapatkan hasil yang positif dan signifikan. Temuan juga menunjukkan total efek yang diperoleh dalam hubungan tidak langsung (melalui kinerja internal) ternyata lebih besar dari hubungan langsung antara orientasi pemasaran internal dengan kinerja eksternal pegawai dan orientasi pelanggan pada KPP Madya Semarang.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobbilalamin, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga skripsi berjudul “Pemasaran Internal: Hubungannya Terhadap Kinerja Eksternal Pegawai dan Orientasi Pelanggan melalui Kinerja Internal pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang” dapat diselesaikan dengan tepat pada waktunya. Penulis menghadapi hambatan dan rintangan yang tidak mudah dalam proses penyusunan skripsi namun dukungan dari berbagai pihak membantu penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Orang tua penulis yang selalu memberikan doa dan dukungan agar skripsi dapat selesai dengan tepat waktu.
2. Suami dan buah hati penulis yang selalu memberikan doa dan dukungan agar skripsi dapat selesai dengan tepat waktu.
3. Ibu Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
4. Dr. H. Ardian Adhiatma, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.

5. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, MM selaku dosen pembimbing yang tidak pernah berhenti meluangkan waktunya untuk memberikan ilmu, motivasi, pengarahan, dan saran yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Seluruh bapak ibu dosen beserta staff Fakultas Ekonomi Unissula atas ilmu yang bermanfaat, kerja sama dan bantuan selama menempuh perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
7. Teman-teman Fakultas Ekonomi Unissula Jurusan Manajemen angkatan 2016 Kelas Seroja yang selalu berbagi ilmu serta informasi selama masa perkuliahan.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang baik penulis sadari atau tidak telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan dan adanya masukan dan saran demi perbaikan di kemudian hari. Masukan dan saran tersebut dapat dikirimkan kepada email penulis: sintagustin@gmail.com. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat nyata bagi pembaca.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Semarang, September 2018
Penulis,

Sinta Agustin