

Internal Marketing, Customer Orientation, dan Marketing Performance (Studi pada Industri *Handycraft* Rajapolah)

Rahadian Muhammad Dafa Mubarak, Depy Muhamad Pauzy*,
Idam Muktiana, Dede Sonjaya

Universitas Perjuangan Tasikmalaya
Penulis korespondensi: depymuhamad@unper.ac.id

Article Information:

Received: 13 November, 2025; accepted: 22 Desember, 2025; Published: 27 Desember, 2025

Abstract

This study aims to analyze the effect of internal marketing on marketing performance through customer orientation as a mediating variable among handicraft business actors in Rajapolah, Tasikmalaya. Data were collected through questionnaires distributed to 30 handicraft entrepreneurs. The analysis employed validity and reliability testing, classical assumption testing, path analysis, and the Sobel test. The results indicate that all indicators are valid and reliable, with Cronbach's Alpha values greater than 0.96. The data are normally distributed ($p > 0.10$), with no heteroscedasticity or autocorrelation detected, although high multicollinearity was observed between variables X and Z. Path analysis reveals that internal marketing has a significant positive effect on customer orientation ($\beta = 1.1337$; $p < 0.001$) and marketing performance ($\beta = 0.4427$; $p < 0.001$). Customer orientation also has a positive effect on marketing performance ($\beta = 0.5304$; $p < 0.001$). The Sobel test ($z = 5.3446$; $p < 0.001$) confirms that customer orientation significantly mediates the effect of internal marketing on marketing performance partially.

Keywords: Internal Marketing, Customer Orientation, Marketing Performance, UMKM, Rajapolah

1. Pendahuluan

UMKM merupakan pilar utama perekonomian Indonesia karena berperan besar dalam penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat. Kecamatan Rajapolah di Kabupaten Tasikmalaya dikenal sebagai sentra industri *handycraft* yang memiliki potensi besar untuk berkembang, namun masih menghadapi tantangan dalam hal strategi pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam konteks pemasaran modern, *internal marketing* menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Internal marketing* menekankan pentingnya memperlakukan karyawan sebagai pelanggan internal yang perlu dimotivasi dan diberdayakan agar dapat memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan eksternal ([Rafiq & Ahmed, 2000](#)) membuktikan bahwa *internal marketing* berpengaruh terhadap perilaku karyawan yang

berorientasi pada pelanggan.

Beberapa penelitian terdahulu memperkuat hubungan antara *internal marketing* dan *customer orientation*. (Nemteanu & Dabija, 2021) menemukan bahwa komunikasi internal yang baik serta dukungan organisasi meningkatkan *customer oriented* dan loyalitas kerja. Sementara itu, (Xu et al., 2023) menunjukkan bahwa *internal marketing* secara signifikan mendorong terbentuknya *customer oriented* pada sektor jasa.

Customer oriented sendiri merupakan elemen penting dari *market orientation* (Narver, J.C., & Slater, S.F Market et al., 1990), dimana pelaku usaha yang memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan akan lebih mampu menciptakan nilai yang unggul (Yusuf et al., 2016) dan (Fitri et al., 2022). Penelitian oleh (Al Samman & Mohammed, 2020) juga menunjukkan bahwa *customer oriented* memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan *marketing performance*.

Selain itu, hubungan langsung antara *internal marketing* dan *marketing performance* juga telah dibuktikan dalam berbagai ruang lingkup. (González Santa Cruz et al., 2020) menunjukkan bahwa *internal marketing* berdampak signifikan terhadap *marketing performance* melalui peningkatan motivasi karyawan. Temuan serupa diperkuat oleh (Angela et al., 2023) yang menemukan bahwa penguatan praktik *internal marketing* mampu meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas pemasaran.

Namun, pada ruang lingkup UMKM lokal seperti industri *handycraft* Rajapolah, penelitian tentang integrasi ketiga variabel ini masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *internal marketing* terhadap *marketing performance* dengan *customer orientation* sebagai variabel mediasi.

2. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini mengkaji tiga variabel utama, yakni *internal marketing*, *customer orientation*, dan *marketing performance*. Keterkaitan antarvariabel dibingkai dalam logika X, Z, Y, dimana *internal marketing* (X) berpengaruh terhadap *customer orientation* (Z) yang kemudian mempengaruhi *marketing performance* (Y).

2.1 Internal Marketing

Internal marketing berakar pada pandangan bahwa karyawan adalah pelanggan internal yang harus diperlakukan dengan perhatian dan dukungan yang sama seperti pelanggan eksternal. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong komitmen organisasi dan loyalitas. Seperti dijelaskan oleh (Pratama & Anindita, 2021), perusahaan yang konsisten menerapkan *internal marketing* mampu menumbuhkan komitmen dan loyalitas karyawan secara signifikan. Dalam ruang lingkup pelayanan publik, penguatan budaya organisasi menjadi faktor penting. (Sutomo & Putra, 2024) menemukan bahwa kesesuaian budaya dan kepuasan karyawan memperkuat hubungan antara *internal marketing* dan *customer oriented* di RS Anutapura Palu. Temuan serupa juga tampak pada penelitian (Pauzy & Sundari, 2025), yang menilai bahwa pengembangan UMKM *handycraft* melalui pendekatan *Hexahelix* tidak terlepas dari efektivitas komunikasi internal dan koordinasi antaraktor.

Alipia (2022) menyoroti bahwa di sektor perbankan, *internal marketing* yang baik meningkatkan motivasi serta kepercayaan pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya memperbaiki hasil pemasaran. Penelitian (Rodrigues et al., 2023) di Portugal menunjukkan hasil serupa, yakni pegawai di organisasi publik yang merasa dihargai melalui praktik *internal marketing* memperlihatkan perilaku proaktif dan komitmen tinggi.

Peningkatan efektivitas *internal marketing* juga terlihat di level UMKM. ([Pramuki & Kusumawati, 2024](#)) menemukan bahwa melalui *market oriented* dan inovasi produk, praktik *internal marketing* mampu mendorong keunggulan kompetitif UMKM di Bali. Penelitian ([Hasan, 2023](#)) pada Bank Muamalat Makassar menunjukkan bahwa *internal marketing*, bersama eksternal dan interaktif *marketing*, secara simultan mempengaruhi keputusan nasabah dalam pembiayaan murabahah. Di sisi lain, ([Serafim et al., 2024](#)) menegaskan bahwa kombinasi antara kecerdasan emosional dan *internal marketing* meningkatkan kepuasan hidup profesional serta kesejahteraan psikologis pegawai Portugal. Dalam sektor perbankan Nigeria, ([Yusuf et al., 2016](#)) menunjukkan bahwa praktik *internal marketing* yang konsisten berkorelasi dengan *customer oriented* dan loyalitas karyawan. Sementara itu, ([Way et al., 2024](#)) menemukan bahwa iklim *internal marketing* yang positif mendorong efektivitas dan keunggulan kompetitif hotel. Dengan demikian, *internal marketing* dapat dipandang sebagai pondasi utama yang menumbuhkan motivasi, loyalitas, dan orientasi pelanggan yang stabil di berbagai konteks organisasi.

2.2 Customer Oriented

Customer Oriented mencerminkan upaya organisasi untuk memahami, mengantisipasi, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menciptakan nilai berkelanjutan. ([Riedqhie et al., 2023](#)) menunjukkan bahwa *customer oriented* dan *digital marketing* secara bersama-sama meningkatkan keunggulan bersaing UMKM. Tidak berbeda jauh, ([Alipia et al., 2024](#)) menemukan bahwa inovasi produk berperan sebagai jalur penghubung antara *customer oriented* dan *marketing performance*.

Selain menekankan hasil bisnis, beberapa studi menyoroti dimensi psikologis pelanggan. ([Halimatussakdiah et al., 2023](#)) menyatakan bahwa *customer oriented* berpengaruh terhadap nilai yang dirasakan, kepuasan, dan kepercayaan konsumen. Pelatihan yang tepat dapat menjadi katalis untuk membangun orientasi tersebut, sebagaimana terbukti pada penelitian ([Gebreselassie, 2023](#)) di Ethiopia yang menunjukkan peningkatan orientasi internal dan eksternal melalui program pengembangan SDM.

([Sutomo & Putra, 2024](#)) juga menunjukkan bahwa komitmen karyawan yang tinggi memperkuat hubungan antara *internal marketing* dan *customer oriented*. ([Hendrayati et al., 2025](#)) melalui studi tentang UMKM milik perempuan menegaskan bahwa *customer relationship management* dan penciptaan nilai adalah mediator utama dalam meningkatkan orientasi pelanggan terhadap *market performance*. Selain itu, ([Bekata & Kero, 2024](#)) menemukan bahwa *customer oriented* dan orientasi kewirausahaan berinteraksi positif melalui kapabilitas inovasi dalam meningkatkan kinerja UMKM.

Sementara itu, ([Zhao, 2022](#)) melalui analisis *bibliometrik* menunjukkan bahwa penelitian tentang *customer oriented* terus mengalami perkembangan konseptual dan menjadi topik utama dalam pemasaran modern. Secara umum, berbagai temuan tersebut menggambarkan bahwa *customer oriented* tidak sekadar aktivitas taktis, melainkan suatu mindset organisasi yang terbentuk melalui budaya internal dan komitmen manajerial yang kuat.

2.3 Marketing Performance

Marketing Performance menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran seperti pertumbuhan penjualan, kepuasan pelanggan, dan citra merek. ([Sinambela & Darmawan, 2025](#)) menjelaskan bahwa pemanfaatan media sosial dan inovasi produk menjadi strategi utama peningkatan kinerja UMKM. Namun, kapabilitas pemasaran dan transformasi

digital juga menjadi penentu utama; hal ini ditekankan oleh ([Sudirjo et al., 2023](#)) dalam lingkup UMKM Jawa Barat.

([Ilmiah et al., 2025](#)) menunjukkan bahwa *market oriented* dan inovasi produk mendorong kinerja pemasaran UMKM makanan ringan, Hasil yang senada juga dilaporkan oleh ([Harini, Silaningsih, 2022](#)), yang menyebutkan bahwa kreativitas dan *market oriented* merupakan faktor dominan dalam meningkatkan pencapaian pemasaran.

Di level strategis, ([Stefia et al., 2024](#)) melalui tinjauan sistematis menegaskan bahwa kapabilitas pemasaran dinamis merupakan prasyarat utama untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan. ([Rokhman, 2019](#)) menambahkan bahwa keunggulan bersaing memediasi pengaruh *market oriented* terhadap *marketing performance* UMKM batik, menunjukkan bahwa inovasi dan adaptasi terhadap pasar lokal menjadi kunci utama.

Dengan demikian, *marketing performance* dapat dipahami sebagai hasil dari sinergi antara *customer oriented*, *strategi internal marketing*, dan kapabilitas inovatif yang mampu menerjemahkan potensi pasar menjadi keunggulan kompetitif.

2.4 Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis

2.4.1 Hubungan Antarvariabel

Hubungan *internal marketing*, *customer orientation*, dan *marketing performance* dapat dijelaskan melalui kerangka *Service-Profit Chain* ([Heskett & Sasser, W.E., Schlesinger, 1997](#)) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan menjadi awal dari kepuasan pelanggan dan profitabilitas. *Internal marketing* menjadi faktor utama yang menumbuhkan *customer orientation* melalui komunikasi dan penghargaan internal ([Sutomo & Putra, 2024](#)), dan ([Rodrigues et al., 2023](#)). Ketika *customer orientation* menguat, perusahaan lebih mampu meningkatkan *marketing performance* melalui peningkatan nilai dan loyalitas pelanggan ([Riedqhie et al., 2023](#)).

Secara keseluruhan, literatur menunjukkan bahwa *customer orientation* berperan sebagai jembatan yang menghubungkan *internal marketing* dengan hasil pemasaran yang optimal. UMKM Rajapolah relevan karena pelaku usaha kecil membutuhkan penguatan motivasi internal dan *customer orientation* untuk bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif.

2.4.2 Hipotesis

H1: *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap *customer orientation*.

H2: *Customer orientation* berpengaruh positif terhadap *marketing performance*.

H3: *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap *marketing performance*.

H4: *Customer orientation* memediasi pengaruh *internal marketing* terhadap *marketing performance*.

2.5 Penelitian Sebelumnya

Berbagai studi terdahulu telah menelaah keterkaitan antara *internal marketing*, *customer orientation*, dan *marketing performance* di beragam ranah industri. Namun, sebagian besar penelitian masih berdiri secara parsial, belum banyak yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu kerangka empiris.

Dalam kajian mengenai *internal marketing*, ([Pratama & Anindita, 2021](#)) menemukan bahwa

strategi internal marketing meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan di sektor jasa. Penelitian serupa oleh ([Rodrigues et al., 2023](#)) pada lembaga publik Portugal menegaskan bahwa penguatan komunikasi dan dukungan internal berdampak pada perilaku proaktif pegawai. Sementara itu, ([Way et al., 2024](#)) menunjukkan bahwa iklim *internal marketing* yang baik memperkuat efektivitas dan keunggulan kompetitif pada industri perhotelan. Di Indonesia, ([Pauzy & Sundari, 2025](#)) menyoroti pentingnya koordinasi lintas aktor berbasis model *Hexahelix* dalam membangun budaya *internal marketing* di UMKM *handycraft*, sedangkan ([Pramuki & Kusumawati, 2024](#)) menekankan keterkaitan antara praktik *internal marketing*, *market oriented*, dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing.

Pada variabel *customer orientation*, sejumlah studi menegaskan bahwa pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan menjadi kunci peningkatan performa organisasi. (Alipia et al., 2024) membuktikan bahwa *customer oriented* berdampak pada *marketing performance* melalui inovasi produk. ([Riedqhie et al., 2023](#)) menambahkan bahwa *digital marketing* dan orientasi pelanggan secara simultan meningkatkan keunggulan kompetitif UMKM. Sementara itu, ([Hendrayati et al., 2025](#)) mengidentifikasi *customer relationship management* dan *value creation* sebagai mediator penting antara orientasi pelanggan dan kinerja pasar pada UMKM milik perempuan. Secara konseptual, ([Han et al., 2022](#)) melalui analisis *bibliometrik* menegaskan bahwa *customer oriented* telah berkembang menjadi konstruk sentral dalam literatur pemasaran modern.

Penelitian tentang *marketing performance* juga menunjukkan arah yang konsisten. ([Sinambela & Darmawan, 2025](#)) menemukan bahwa penggunaan media sosial dan inovasi produk meningkatkan *marketing performance* UMKM. ([Ilmiah et al., 2025](#)) menegaskan bahwa *market oriented* dan inovasi produk menjadi pendorong langsung *marketing performance* UMKM makanan ringan, sedangkan (Stefia et al., 2024) melalui tinjauan sistematis menyimpulkan bahwa kapabilitas pemasaran dinamis merupakan determinan utama performa jangka panjang, dan ([Rokhman, 2019](#)) menambahkan bahwa keunggulan bersaing dapat memediasi hubungan antara *market oriented* dan *marketing performance*.

Jika dicermati secara menyeluruh, sebagian besar penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *internal marketing* berpengaruh terhadap perilaku karyawan dan kepuasan kerja, sementara *customer oriented* berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, dan keduanya sama-sama memiliki kontribusi terhadap *marketing performance*. Namun, penelitian yang secara eksplisit mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model struktural, terutama pada ranah UMKM kerajinan lokal masih sangat terbatas.

2.6 Gap Penelitian

Dari kajian pustaka di atas, terlihat adanya beberapa kesenjangan (*research gaps*) baik dari sisi konseptual, empiris, maupun kontekstual.

Gap Konseptual.

Sebagian besar penelitian terdahulu menempatkan *internal marketing* sebagai faktor yang berdampak pada kepuasan atau komitmen karyawan, tetapi belum banyak yang menguji bagaimana pengaruhnya menjalar hingga ke hasil pasar melalui mediasi *customer orientation*. Padahal, teori *Service-Profit Chain* ([Heskett et al. 2020](#)) menegaskan bahwa hubungan antara pelayanan internal dan kinerja organisasi bersifat berantai, dari karyawan menuju pelanggan. Penelitian ini berupaya menjembatani celah tersebut dengan menguji orientasi pelanggan sebagai variabel mediasi antara *internal marketing* dan *marketing performance*.

Gap Empiris.

Penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada sektor jasa besar, seperti perbankan, rumah sakit, atau hotel ([Sutomo & Putra, 2024](#)) dan ([Way et al., 2024](#)) dengan jumlah karyawan banyak dan struktur organisasi formal. Hasilnya belum tentu merepresentasikan kondisi UMKM yang memiliki sumber daya terbatas dan pola hubungan kerja yang lebih personal. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kekosongan empiris terkait penerapan *internal marketing* dan *customer orientation* pada unit usaha kecil menengah yang bersifat tradisional namun padat karya.

Gap Metodologis

Sebagian besar studi terdahulu menggunakan analisis regresi sederhana atau uji korelasi, sehingga hubungan mediasi antarvariabel belum tergambar secara komprehensif. Penelitian ini memperbarui pendekatan dengan menggunakan *path analysis* dan *Sobel test* untuk mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel, sehingga mampu menunjukkan peran *customer orientation* secara statistik.

Gap Kontekstual.

Hampir tidak ada penelitian yang menyoroti industri kerajinan Rajapolah, Tasikmalaya, padahal wilayah ini dikenal sebagai sentra *handycraft* dengan karakteristik UMKM yang khas, orientasi produksi tinggi namun kapasitas pemasaran rendah. Kondisi tersebut menjadikan Rajapolah sebagai pembahasan ideal untuk menelaah bagaimana strategi *internal marketing* dapat meningkatkan *customer oriented* dan pada akhirnya memperkuat *marketing performance* pelaku UMKM.

Gap Praktis.

Sebagian besar penelitian sebelumnya berhenti pada tataran konseptual tanpa memberikan implikasi praktis yang jelas bagi pengelolaan UMKM. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang aplikatif, seperti pola pelatihan internal, sistem penghargaan, dan strategi komunikasi yang dapat digunakan pelaku usaha kecil dalam membangun *customer oriented* berbasis nilai.

Dengan mempertimbangkan keseluruhan kesenjangan tersebut, penelitian ini menempati posisi strategis dalam literatur pemasaran dengan berfokus pada integrasi *internal marketing*, *customer orientation*, dan *marketing performance* di sektor UMKM *handycraft* Rajapolah. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap penguatan teori *Service-Profit Chain* dan menawarkan model praktis peningkatan *marketing performance* berbasis pengelolaan internal yang berorientasi pelanggan.

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel *internal marketing* (X), *customer orientation* (Z), dan *marketing performance* (Y). Menurut [Sugiyono \(2022\)](#), penelitian eksplanatori bertujuan menguji hipotesis yang menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel melalui analisis statistik.

Pendekatan kuantitatif dinilai tepat karena menghasilkan data numerik yang dapat dianalisis secara objektif untuk mengukur tingkat pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel,

Published by:

khususnya melalui teknik analisis jalur (*path analysis*) dan *Sobel test*.

3.2. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Rajapolah, Kabupaten Tasikmalaya, yang dikenal sebagai sentra industri *handycraft* di Jawa Barat. Daerah ini dipilih karena memiliki karakteristik UMKM yang unik, yaitu keterampilan produksi tinggi namun masih menghadapi tantangan dalam strategi pemasaran dan pengelolaan sumber daya manusia.

Objek penelitian meliputi pelaku UMKM sektor kerajinan (*handycraft*) yang aktif beroperasi di wilayah tersebut. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana penerapan *internal marketing* dapat membentuk orientasi pelanggan dan meningkatkan kinerja pemasaran.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Tabel 1 Komponen populasi dan sampel

Komponen	Keterangan
Populasi	80 unit usaha <i>handycraft</i> aktif di Rajapolah (Dinas Koperasi dan UMKM Kab. Tasikmalaya, 2024)
Teknik Sampling	Purposive sampling dengan kriteria: Pemilik usaha Lama usaha ≥ 3 tahun Minimal 2 karyawan aktif
Jumlah Sampel	30 Responden
Pertimbangan	Homogenitas karakteristik UMKM dan keterbatasan populasi yang relatif kecil

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Metode *purposive sampling* dipilih agar responden sesuai dengan karakteristik yang relevan terhadap tujuan penelitian.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama. Definisi, dimensi, dan indikatornya dijelaskan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 2 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
<i>Internal Marketing</i> (X)	Serangkaian aktivitas organisasi untuk memotivasi, mengembangkan, dan memberdayakan karyawan agar mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan eksternal (Rafiq & Ahmed, 2000).	Pelatihan & pengembangan karyawan Komunikasi Internal Dukungan Manajemen Sistem Penghargaan Pemberdayaan Karyawan	Liker 1-5
<i>Customer Oriented</i> (Z)	Pemahaman dan respon pelaku usaha terhadap kebutuhan pelanggan untuk menciptakan nilai	Pemahaman kebutuhan pelanggan Memberikan nilai superior disbanding pesaing	Liker 1-5

	yang unggul (Narver & Slater, 1990)	Menjalin hubungan jangka Panjang dengan pelanggan Responsif terhadap perubahan pasar	
<i>Marketing Performance</i> (Y)	Tingkat keberhasilan pelaku usaha dalam mencapai tujuan pemasaran (Kotler & Keller, 2015)	Pangsa Pasar Pertumbuhan Penjualan Kepuasan Pelanggan Loyalitas Pelanggan Citra merk	Liker 1-5

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Tabel 3 Teknik Pengumpulan Data

Jenis Data	Meotde	Keterangan
Data Primer	Kuisisioner tertutup	Diberikan langsung kepada responden berdasarkan indikator tiap variabel
Data sekunder	Studi dokumentasi & observasi lapangan	Data jumlah UMKM, laporan usaha, dan informasi dari Dinas Koperasi
Uji Instrumen	Validitas & Reliabilitas	Pilot test terhadap 5 responden di luar sampel utama untuk memastikan kejelasan butir pertanyaan

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

Tabel 4 Teknik Analisis Data

Tahap Analisis	Tujuan	Kriteria
Uji validitas	Mengukur ketepatan item dalam merepresentasikan konstruk	Korelasi <i>Pearson Product Moment</i> , valid jika $r\text{-hitung} > 0,361$
Uji reliabilitas	Menilai konsistensi alat ukur	Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ Normalitas (K-S), Heteroskedastisitas
Uji asumsi klasik	Menilai kelayakan model regresi	(Glejser), Multikolinearitas (VIF < 10), Autokorelasi (Durbin-Watson)
Analisis jalur (path analysis)	Mengukur pengaruh langsung & tidak langsung antarvariabel	Model 1: $Z = a + b_1X + e$ Model 2: $Y = a + b_2X + b_3Z + e$
Uji mediasi (sobel)	Menguji efek tidak langsung $X \rightarrow Y$	$Z\text{-count} > 1,96 (\alpha = 0,05)$

test)	melalui Z			
Uji Koefisien Determinasi (R^2)	Mengukur kontribusi X dan Z terhadap Y	R^2	mendekati 1	menunjukkan model kuat

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Validitas Item (item-total correlation)

Kriteria: item valid jika $r_{\text{hit}} > r_{\text{tabel}}$ (0.361 untuk $n=30$, $\alpha=0.05$).

Internal Marketing (X) 10 item

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Item Variabel Internal Marketing (X)

Item	R-hitung	p-value	Keputusan
X.1	0.782	0.0000	Valid
X.2	0.729	0.0000	Valid
X.3	0.854	0.0000	Valid
X.4	0.899	0.0000	Valid
X.5	0.811	0.0000	Valid
X.6	0.741	0.0000	Valid
X.7	0.807	0.0000	Valid
X.8	0.766	0.0000	Valid
X.9	0.864	0.0000	Valid
X.10	0.842	0.0000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Customer Orientation (Z) 8 item

Tabel 6 Hasil Uji Item Variabel Customer Orientation (Z)

Item	R-hitung	p-value	Keputusan
Z.1	0.840	0.0000	Valid
Z.2	0.911	0.0000	Valid
Z.3	0.875	0.0000	Valid
Z.4	0.954	0.0000	Valid
Z.5	0.898	0.0000	Valid
Z.6	0.876	0.0000	Valid
Z.7	0.844	0.0000	Valid
Z.8	0.862	0.0000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Marketing Performance (Y) 10 item

Tabel 7 Hasil Uji Item Variabel Marketing Performance (Y)

Item	R-hitung	p-value	Keputusan
Y.1	0.764	0.0000	Valid
Y.2	0.798	0.0000	Valid
Y.3	0.812	0.0000	Valid

Y.4	0.851	0.0000	Valid
Y.5	0.901	0.0000	Valid
Y.6	0.774	0.0000	Valid
Y.7	0.936	0.0000	Valid
Y.8	0.811	0.0000	Valid
Y.9	0.875	0.0000	Valid
Y.10	0.847	0.0000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

4.2 Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

2.1 Cronbach's Alpha (keseluruhan konstruk)

Tabel 8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian (Cronbach's Alpha)

Variabel	N-hitung	Cronbach's Alpha	Keterangan
Internal Marketing (X)	10	0.9641	Sangat Reliabel
Customer Orientation (Z)	8	0.9755	Sangat Reliabel
Marketing Performance	10	0.9756	Sangat Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

4.3 Statistik Deskriptif & Normalitas (skor komposit)

3.1 Statistik deskriptif

Tabel 9 Statistik Deskriptif Skor Komposit Variabel Penelitian

Variabel	n	Mean	SD	Min	Median	Max
Internal Marketing (X)	30	3.8067	0.6716	2.50	3.95	4.70
Customer Orientation (Z)	30	3.9250	0.7807	2.38	4.00	5.00
Marketing Performance	30	3.8733	0.7124	2.50	4.00	4.90

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

4.4 Uji Normalitas (Kolmogorov–Smirnov) skor komposit

Tabel 10 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov–Smirnov Skor Komposit

Variabel	K-S Statistik	p-value	Kesimpulan
Internal Marketing (X)	0.1489	0.4741	Normal ($p > 0.05$)
Customer Orientation (Z)	0.1526	0.4435	Normal

Marketing Performance	0.1718	0.3032	Normal
-----------------------	--------	--------	--------

4.5. Uji Asumsi Klasik : Multikolinearitas, Heteroskedastisitas, Autokorelasi, Outlier

5.1 Multikolinearitas (VIF / Tolerance) pada model $Y \sim X + Z$

Tabel 11 Hasil Uji Multikolinearitas (Tolerance dan Variance Inflation Factor/VIF)

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Internal Marketing (X)	0.049	20.438	VIF tinggi — multikolinearitas kuat
Customer Orientation (Z)	0.049	20.438	VIF tinggi — multikolinearitas kuat

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

Interpretasi: $VIF \approx 20$ menunjukkan korelasi sangat kuat antar prediktor (X_{comp} dan Z_{comp}). Dalam penelitian ini korelasi kuat konsisten secara teoritis (Z dibentuk oleh praktik X)

4.2 Heteroskedastisitas (Glejser test)

Hasil regresi abs (resid) pada X_{comp} dan Z_{comp} menunjukkan tidak ada indikasi heteroskedastisitas (nilai $p > 0.05$ pada variabel prediktor).

4.3 Autokorelasi (Durbin-Watson)

Durbin-Watson (model $Y \sim X + Z$): 2.4177 → tidak ada autokorelasi (DW berada di kisaran yang diharapkan).

4.6 Analisis Jalur (Path Analysis)

Dua model yang diuji:

Model 1: $Z_{comp} = \alpha + a \cdot X_{comp} + e$

Model 2: $Y_{comp} = \alpha + c' \cdot X_{comp} + b \cdot Z_{comp} + e$

6.1 Model 1 — Z on X

Tabel 12 Hasil Analisis Regresi

COEF	B (unstandardized)	Std. Error	t	p	95% CI
Intercept	-0.3907	0.1878	-2.081	0.0467	[-0.7753, -0.0061]
X comp (a)	1.1337	0.0486	23.329	<0.001	[1.0342, 1.2333]

Sumber : Data Primer Diolah (2025)

$R^2 = 0.9511$ (95.11% var Z dijelaskan oleh X)

- F (model) signifikan (nilai F sangat besar; $p < 0.001$)

4.7 Uji Mediasi (Sobel dan Bootstrapping)

Published by:

4.7.1 Sobel test (klasik)

$a (X \rightarrow Z) = 1.1337, SEa = 0.0486$

$b (Z \rightarrow Y \text{ controlling } X) = 0.5304, SEb = 0.0966$

indirect effect ($a \times b$) = 0.6014

$z(\text{Sobel}) = 5.3446, p \approx 9.06e-08 \rightarrow \text{signifikan}$

Karena c' ($X \rightarrow Y$ langsung) tetap signifikan (0.4427; $p = 0.0005$), maka mediasi bersifat parsial.

7.4.2 Bootstrapping (5.000 resamples)

Mean indirect effect (boot) = 0.6299

95% Bias-corrected CI for indirect effect = [0.4053, 0.9510] $\rightarrow$ tidak memotong nol $\rightarrow$ mediasi signifikan.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh beberapa temuan utama sebagai berikut:

Seluruh instrumen penelitian terbukti valid dan reliabel. Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item memiliki nilai *r-hitung* $> 0,361$ dengan signifikansi $< 0,05$, sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk ketiga variabel melebihi 0,96. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi.

Internal Marketing (X) berpengaruh kuat terhadap Customer Orientation (Z). Nilai koefisien jalur sebesar 1,1337 ($p < 0,001$) menunjukkan bahwa semakin baik penerapan internal marketing, semakin tinggi pula orientasi pelanggan pada pelaku UMKM Rajapolah.

Internal Marketing (X) dan Customer Orientation (Z) berpengaruh positif serta signifikan terhadap Marketing Performance (Y).

Model regresi menunjukkan nilai koefisien X sebesar 0,4427 ($p = 0,001$) dan Z sebesar 0,5304 ($p < 0,001$). Artinya, baik strategi internal maupun orientasi pelanggan berperan langsung dalam meningkatkan kinerja pemasaran.

Customer Orientation terbukti memediasi hubungan antara Internal Marketing dan Marketing Performance.

Hasil uji Sobel ($z = 5,3446; p < 0,001$) serta *bootstrapping* 5.000 resampling (CI 95% = [0,4053; 0,9510]) mengonfirmasi bahwa mediasi bersifat signifikan dan parsial. Dengan demikian, sebagian pengaruh internal marketing terhadap kinerja pemasaran terjadi melalui peningkatan orientasi pelanggan.

Nilai VIF yang tinggi menunjukkan adanya korelasi kuat antara Internal Marketing dan Customer Orientation.

Meskipun menunjukkan multikolinearitas konseptual, hasil ini dapat diterima secara teoritis karena kedua variabel berhubungan erat dalam kerangka *Service-Profit Chain*. Untuk meminimalkan bias, analisis tambahan dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* sehingga hasil tetap robust dan valid.

5. Kesimpulan

Published by:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Internal Marketing* terhadap *Marketing Performance* dengan *Customer Orientation* sebagai variabel mediasi pada pelaku UMKM sektor kerajinan di Rajapolah, Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

Internal Marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Orientation*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan internal marketing—seperti pelatihan, komunikasi internal, pemberian penghargaan, dan dukungan manajerial—semakin tinggi pula orientasi pelanggan yang dimiliki pelaku UMKM. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia internal sebagai “pelanggan internal” yang berperan membentuk kepuasan pelanggan eksternal.

Internal Marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Marketing Performance*. Temuan ini memperkuat teori *Service-Profit Chain* (Heskett & Sasser, W.E., Schlesinger, 1997) yang menjelaskan bahwa keberhasilan pemasaran eksternal dimulai dari efektivitas pemasaran internal. Peningkatan motivasi dan keterlibatan karyawan terbukti mampu mendorong pencapaian kinerja pemasaran yang lebih tinggi, termasuk peningkatan penjualan, loyalitas pelanggan, dan citra merek.

Customer Orientation berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Marketing Performance*. Pelaku UMKM yang memiliki orientasi kuat terhadap kebutuhan pelanggan, tanggapan terhadap umpan balik, serta kemampuan menciptakan nilai yang unggul terbukti memiliki kinerja pemasaran yang lebih baik. Hal ini selaras dengan konsep *Market Orientation Theory* yang menekankan pentingnya pemahaman mendalam terhadap pelanggan.

Customer Orientation memediasi secara parsial hubungan antara *Internal Marketing* dan *Marketing Performance*.

Hasil uji Sobel ($z = 5.3446$; $p < 0.001$) dan bootstrapping (CI 95% = [0.4053, 0.9510]) menunjukkan bahwa mediasi bersifat signifikan dan parsial. Artinya, *internal marketing* tidak hanya memengaruhi *marketing performance* secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan *customer oriented*.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa keberhasilan UMKM dalam meningkatkan *marketing performance* tidak hanya bergantung pada strategi eksternal, tetapi juga pada bagaimana mereka mengelola dan memotivasi karyawan internalnya.

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi teoretis dan praktis sebagai berikut:

a. Implikasi Teoretis

Penelitian ini memperkuat konsep *Internal Marketing* sebagai bagian integral dari strategi pemasaran holistik (Kotler & Keller, 2015).

Menambah bukti empiris mengenai peran *Customer Orientation* sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan *Internal Marketing* dan *Marketing Performance*, khususnya di konteks UMKM kerajinan tangan.

Memberikan dukungan empiris terhadap *Service-Profit Chain Model* dengan ranah lokal (Rajapolah), yang sebelumnya lebih banyak diuji pada sektor jasa besar.

Implikasi Praktis

Bagi pelaku UMKM, hasil ini menegaskan pentingnya memperlakukan karyawan sebagai

internal marketing. Penguatan pelatihan, komunikasi internal, dan sistem penghargaan akan meningkatkan kepuasan kerja dan *customer oriented*.

Bagi pemerintah daerah dan lembaga pendukung UMKM, hasil ini menunjukkan perlunya program pendampingan yang tidak hanya berfokus pada aspek produksi dan penjualan, tetapi juga pada pengembangan SDM internal dan kemampuan pelayanan pelanggan.

Bagi pengelola UMKM Rajapolah, hasil ini dapat dijadikan dasar untuk menyusun *strategi internal marketing* terpadu, meliputi pelatihan pelayanan, budaya komunikasi terbuka, serta sistem penghargaan berbasis kinerja pelanggan.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian ini antara lain:

Ukuran sampel relatif kecil (30 responden) sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas ke seluruh sektor UMKM.

Adanya *multikolinearitas* tinggi antara variabel X dan Z ($VIF > 10$) menunjukkan adanya hubungan konseptual yang kuat, meski tidak menyalahi teori, kondisi ini perlu diperhatikan dalam analisis lanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif murni, padahal pemahaman lebih dalam mengenai dinamika *internal marketing* dalam UMKM mungkin dapat digali lebih kaya melalui pendekatan kualitatif atau *mixed-method*.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian mendatang dapat memperluas cakupan sampel, baik secara geografis (di luar Rajapolah) maupun sektoral (UMKM non-kerajinan).

Perlu dilakukan *longitudinal study* untuk mengamati bagaimana *internal marketing* memengaruhi *marketing performance* dalam jangka panjang.

Peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain, seperti *organizational commitment* atau *employee engagement*, sebagai mediator tambahan.

References

- Al Samman, A. M., & Mohammed, A. T. I. (2020). The mediating role of job satisfaction and affective commitment in the relationship between internal marketing practices and customer orientation. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(4), 847–872. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2254>
- Alipia, M., Danial, R. D. M., & Saori, S. (2024). The Effect of Customer Orientation on Marketing Performance Through Product Innovation as a Mediating Variable. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 5(4), 2286–2296. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v5i4.3113>

- Angela, I., Triwijayati, A., & Adriana, E. (2023). The Influence of Customer Orientation on New Product Development with Moderating Environmental Factors on MSME in Tulungrejo Village, Batu City. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(3), 981–996. <https://doi.org/10.55927/ministal.v2i3.5056>
- Bekata, A. T., & Kero, C. A. (2024). Customer orientation, open innovation and enterprise performance, evidence from Ethiopian SMEs. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2320462>
- Fitri, M., Nuha, S. A. A., & Nurudin, N. (2022). Increasing Marketing Performance Through Customer Orientation, Competitor Orientation and Product Innovation. *Journal of Digital Marketing and Halal Industry*, 4(2), 59–74. <https://doi.org/10.21580/jdmhi.2022.4.2.13384>
- Gebreselassie, A. W. (2023). The effect of training on internal and external customer orientation: The case of Ethiopia. *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*, 23(2001), 1–19.
- González Santa Cruz, F., Moreira Mero, N., Llor Alcívar, M. I., & Hidalgo Fernández, A. (2020). Analysis of the Internal Marketing Dimensions in Social Economy Organizations: Study Applied to Co-operativism in Ecuador. *Frontiers in Psychology*, 11(September). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.580673>
- Halimatussakdiah, H., Suryani, I., & Zuhra, S. E. (2023). The Customer Perceived Orientation Effect on Perceived Value and Customer Satisfaction and Its Influence on Customer Trust. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(1), 111–124. <https://doi.org/10.18196/mb.v14i1.14615>
- Han, W., Zhou, Y., & Lu, R. (2022). Strategic orientation, business model innovation and corporate performance—Evidence from construction industry. *Frontiers in Psychology*, 13(October), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.971654>
- Hasan, H. (2023). Pengaruh Internal Marketing , Eksternal Marketing dan Interactive Marketing Terhadap Keputusan Nasabah Pembiayaan Murabahah Pada PT. Bank Muamalat Tbk. Kantor Cabang Utama Makassar. *Journal of Business, Technology, and Social Science, Volume 1*(Nomor 5), hal 1-22.
- Hendrayati, H., Marimon, F., Hwang, W. Y., Yuliawati, T., Susanto, P., & Rahmiati, R. (2025). Customer relationship management and value creation as key mediators of female-owned MSMEs' market performance. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00520-w>
- Heskett, J. L., & Sasser, W.E., Schlesinger, L. A. I. J. of S. I. M. (1997). The Service - Profit Chain Wiley Encyclopedia of Management Volume 9 (1-4) - Marketing The Service Profit Chain. *International Journal of Service Industry Management*, 9(January), 3. <https://doi.org/10.1108/ijsim.1998.9.3.312.3>

- Ilmiah, J., Januari, N., Allutfi, A. R., Fakultas, M., Bogor, U. D., Jagorawi, J. T., Ciawi, K., Bogor, K., & Barat, J. (2025). *Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk terhadap Kinerja Pemasaran UMKM Makanan Ringan di Kecamatan Caringin , Kabupaten Bogor dilakukan pelaku UMKM belum optimal . Untuk memperoleh pemahaman yang lebih makanan ringan di Kecamatan Caringin pada tahun .*
- Kotler, & Keller. (2015). *A Framework for Marketing Management*.
- Narver, J.C., & Slater, S.F Market, T. E. of a, Business, O. on, & Profitability Narver, J.C., & Slater, S. . (1990). *Narver and Slater_The_Effect_of_a_Market_Orientation_on_Bu.pdf* (pp. 20–35).
- Nemteanu, M. S., & Dabija, D. C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging marketing during the covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Pauzy, D. M., & Sundari, R. S. (2025). *Evaluating the Internal Marketing of Handicraft MSMEs ' Development Based on the Hexahelix Model*. 13(5), 3517–3528. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i5.3569>
- Pramuki, N. M. W. A., & Kusumawati, N. P. A. (2024). Improving SMEs Marketing Performance through Market Orientation, Product Innovation, and Competitive Advantage in Bali-Indonesia. *Jurnal Economia*, 20(2), 273–286. <https://doi.org/10.21831/economia.v20i2.41159>
- Pratama, R. A., & Anindita, R. (2021). The impact of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment: The mediating role of job engagement. *Journal of Convention & Event Tourism*, 22(2), 105–123.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449–462. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>
- Riedqhie, B. N., Indarto, I., & Wardoyo, P. (2023). The Effect of Innovation, Customer Orientation and Digital Marketing on Business Performance Through Competitive Advantage as An Intervening Variable (Study on UMKM Fashion and Crafts in Central Java). *BUSINESS: Scientific Journal of Business and Entrepreneurship*, 1(2), 128–143.
- Rodrigues, A. P., Barreira, M., Madeira, C. R., & Vieira, I. (2023). The impact of internal marketing on employee attitudes and behaviours in local public sector organisations | O papel do marketing interno nas atitudes e comportamentos dos colaboradores das organizações do sector público local. *Tourism and Management Studies*, 19(3), 41–57.
- Rokhman, M. T. N. (2019). MARKET ORIENTATION TO IMPROVE MARKETING PERFORMANCE THROUGH THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF BATIK SMEs. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(3), 489–495. <https://doi.org/10.21776/b.jam.2019.017.03.13>
- Serafim, A., Veloso, C. M., Rivera-Navarro, J., & Sousa, B. (2024). Emotional Intelligence and Internal Marketing as Determinants of Job Satisfaction and Satisfaction with Life among Portuguese Professionals. *Sustainability (Switzerland)*, 16(5). <https://doi.org/10.3390/su16051932>

- Sinambela, E. A., & Darmawan, D. (2025). Strategi Peningkatan Kinerja Pemasaran UMKM melalui Media Sosial, Inovasi Produk, Orientasi Kewirausahaan, dan Pengembangan SDM. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 54–63.
- Sri Harini, Endang Silaningsih, M. E. P. (2022). Pengaruh Orientasi Pasar, Kreativitas dan Inovasi Produk terhadap Kinerja Pemasaran UMKM Kerupuk Tuir di Kota Bengkulu. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 4(3), 67–82. <https://doi.org/10.47467/visa.v4i3.3813>
- Stefia, C. M., Haryanto, B., Wahyudi, L., & Setiawan, A. I. (2024). Dynamic marketing capabilities and firm performance: A systematic review of empirical literature. *Migration Letters*, 21(5), 711–716.
- Sudirjo, F., Rukmana, A. Y., Wandan, H., & Hakim, M. L. (2023). Pengaruh Kapabilitas Pemasaran, Digital Marketing Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM Di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 55–69. <http://bisnisan.nusaputra.ac.id>
- Sugiyono. (2020). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.
- Sutomo, M., & Putra, S. M. (2024). Exploring Internal Marketing, Employee Satisfaction, and Commitment for Customer Orientation at Anutapura Palu Hospital Moderated by Cultural Congruence. *International Journal of Social Science and Business*, 8(3), press. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v8i3.77437>
- Way, S. A., Chan, E. K., & Sturman, M. C. (2024). The Effects of Internal Marketing Climate On Hotel Effectiveness and Competitive Excellence. *Cornell Hospitality Quarterly*, 65(4), 526–539. <https://doi.org/10.1177/19389655231214737>
- Xu, S. Q., Zhou, L., Kim, S. H., Chung, D. H., & Li, Z. (2023). Internal marketing analysis for improving the internal consumer satisfaction and customer orientation of employees in private-owned sports center. *PLoS ONE*, 18(8 AUGUST), 1–17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0286021>
- Yusuf, G. O., Sukati, I., & Andenyang, I. (2016). Internal marketing practices and customer orientation of employees in Nigeria banking sector. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 217–223.
- Zhao, X. (2022). Customer Orientation: A Literature Review Based on Bibliometric Analysis. *SAGE Open*, 12(1). <https://doi.org/10.1177/21582440221079804>

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Published by:

