Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi (JEBISMA)
Vol. 2 No. 2 Desember 2024 E-ISSN: 3030-9743

BUDAYA ORGANISASI YANG BERORIENTASI KEPADA PELANGGAN DALAM PENGEMBANGAN RUTE TEMATIK PADA KAMPUNG WISATA DI SURABAYA

Yuniawan Heru Santoso[1]; Upik Dyah Eka Noviyanti[2]; Edwin Fiatiano[3]

Departemen Bisnis, Fakultas Vokasi, Universitas Airlangga, Surabaya[1,2,3]
Email korespondensi:
yuniawan@vokasi.unair.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model pengembangan kampung wisata yang berkelanjutan di Surabaya, melalui desain rute tematik dan pembentukan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan. Menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menganalisis data yang diperoleh dari wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai keramahan, kebanggaan lokal, dan misi keberlanjutan berperan sebagai inti budaya organisasi. Identitas budaya diperlukan untuk merekatkan beberapa kampung yang tergabung pada kesatuan rute tematik yang baru. Sehubungan dengan orientasi kepada pelanggan, diperlukan kepemimpinan dan strategi sebagai pilar pendukung. Berikutnya diperlukan inisiatif eksternal dan internal, dalam menjaga keberlanjutan orientasi layanan kepada wisatawan. Temuan ini dapat menjadi acuan bagi misi pariwisata berkelanjutan dan penerapan strategi pengembangan kampung wisata di Indonesia.

Kata kunci : *Budaya Organisasi, Orientasi Pelanggan, Rute Tematik, Kampung Wisata*.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pariwisata merupakan industri multidisiplin, yang dirancang untuk berperan dalam pengentasan kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi (Simorangkir, 2024). Pariwisata berhasil memberikan dampak yang mengesankan terhadap pertumbuhan ekonomi. Menurut Bazaza (2020), stimulan yang diberikan oleh industri pariwisata berupa kontribusinya terhadap cadangan devisa, investasi, dan penciptaan lapangan kerja. Hal ini kemudian dapat membantu menciptakan pertumbuhan ekonomi yang positif. Beberapa bentukan pariwisata, mampu mengaktifkan sektor-sektor lain, dan menawarkan berbagai macam peluang kerja. Pariwisata dianggap sebagai industri ekspor tertinggi keempat, setelah bahan bakar, bahan kimia dan makanan (Bazaza, 2020).

Merujuk pada pendapat Siti dan Arman (2019), dinyatakan bahwa pariwisata berbasis masyarakat juga dapat memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Pariwisata berbasis masyarakat disebut sebagai alternatif dalam meningkatkan pendapat masyarakat lokal. Kehadiran pariwisata, dapat membuka lapangan pekerjaan dan menambah pendapatan sebagai penunjang kehidupan rumah tangga di tengah masyarakat. Selain itu, pariwisata diketahui dapat membantu meningkatan penjualan produk lokal. Pengeluaran wisatawan banyak dihabiskan untuk memenuhi kebutuhan terhadap hadiah, pakaian, dan cinderamata (Bazaza, 2020).

Menurut Dolezal (2011), pariwisata berbasis masyarakat juga mewadahi keinginan wisatawan terhadap destinasi yang autentik, serta harapan untuk dapat berinteraksi dengan tuan rumah. Pada masyarakat perkotaan di Indonesia, juga terdapat beberapa kampung wisata yang hadir sebagai bentuk dari pariwisata berbasis masyarakat. Kehadiran kampung wisata

semakin diminati sebagai alternatif destinasi wisata yang menawarkan pengalaman unik dan autentik.

Aktivitas keseharian dari masyarakat kampung merupakan ekspresi yang dapat memberikan daya tarik tersendiri bagi masyarakat lain, yang merindukan nilai-nilai keimanan, seni dan sastra (Idajati & Muwifanindhita, 2019).

Surabaya merupakan salah satu kota besar di Indonesia, yang memiliki potensi untuk mengembangkan kampung wisata sebagai daya tarik wisata. Menurut Idajati dan Muwifanindhita (2019), Surabaya memiliki strategi pengembangan pariwisata yang diwujudkan melalui penciptaan beberapa kampung wisata baru pada tahap rintisan. Kampung-kampung di Surabaya berpotensi menjadi daya tarik wisata. Kota Surabaya disebut memiliki 35 kampung tematik yang memiliki karakter masing-masing, dengan melibatkan UMKM sebagai penggerak roda perekonomian di wilayah tersebut (Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur, 2024).

Namun demikian, wisatawan saat ini memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas layanan dan pengalaman wisata yang unik. Oleh karena itu, kampung wisata di Surabaya memerlukan inovasi dan usaha peningkatan kualitas layanannya. Pada sisi lain, beberapa kampung wisata di Surabaya tidak diinisiasi melalui proses pemetaan potensi dan daya tarik wisata. Beberapa kampung, diketahui lahir melalui proses pemberdayaan masyarakat pada bidang pangan, kebersihan dan kesehatan lingkungan, hingga pengembangan produk penunjang ekonomi kreatif.

Tabel 1 : Potensi Beberapa Kampung di Surabaya

No	Nama Kampung	Latar Belakang Potensi	Wilayah
1	Kampung Batik Okra	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Pusat
2	Kampung Jajan Jadoel	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Pusat
3	Kampung Oase Ondomohen	Surabaya *Green and Clean*	Surabaya Pusat
4	Kampung Rempah Metropolitan	Kampung dengan kategori kesehatan lingkungan dan pekarangan pangan lestari	Surabaya Utara
5	Kampung Toga	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Utara
6	Kampung Cibuyam	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Utara
7	Kampung Semanggi	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Barat
8	Kampung Tape ketan dan Thetel	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Barat
9	Kampung Batik Semanggi	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Barat
10	Kampung Getol	Kampung dengan kategori kesehatan lingkungan dan pekarangan pangan lestari	Surabaya Selatan
11	Kampung Eco Enzym	Kampung dengan kategori pengelolaan lingkungan	Surabaya Selatan
12	Kampung Jamu	Finalis Kampung Produk Unggulan	Surabaya Selatan
13	Kampung Elok	Kampung dengan kategori kesehatan lingkungan dan pekarangan pangan lestari	Surabaya Timur
14	Kampung Kosagrha Lestari	Kelompok Tani	Surabaya Timur
15	Kampung Edukasi Komminas	Surabaya *Smart City*	Surabaya Timur

Sumber: Peneliti

Strategi pengembangan rute tematik merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan daya tarik kampung wisata di Surabaya. Integrasi beberapa kampung wisata dalam satu rute

tematik, diharapkan dapat menciptakan pengalaman wisata yang lebih menarik. Keberagaman potensi dari setiap kampung, dapat dikemas dalam satu tema paket wisata yang lebih menarik. Namun demikian, keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada kemampuan setiap kampung wisata untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan konsisten. Pengembangan kampung wisata tidak hanya sekadar menciptakan destinasi wisata baru, tetapi juga memerlukan pengelolaan yang baik dan berkelanjutan. Salah satu kunci keberhasilan dalam pengembangan kampung wisata adalah dengan membangun budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan. Berdasarkan pendapat dari Wechsler dan Schweitzer (2019), empati dari pelanggan akan mampu mendorong penilaian, perilaku, dan advokasi yang berpusat kepada pelanggan, sehingga dapat menerapkan perubahan yang inovatif.

Menurut Baias (2023), penggunaan empati terhadap pelanggan merupakan salah satu lingkup dari hasil pendekatan pemikiran desain yang mendasari sebuah budaya organisasi yang fleksibel. Hal ini membutuhkan profil komitmen terhadap organisasi yang dapat mencerminkan kekuatan pola pikir afektif, normatif, dan keberlanjutan (Meyer, et al., 2015). Budaya organisasi yang kuat dan berorientasi pada pelanggan dapat meningkatkan kepuasan wisatawan, membangun loyalitas, dan pada akhirnya berkontribusi pada keberlanjutan destinasi wisata. Hal ini sejalan dengan pendapat Da Silva (2021), bahwa penerapan orientasi yang berpusat pada pelanggan, memerlukan budaya yang mendukung pentingnya pengalaman pelanggan. Pada sisi lain, perancangan dan implementasi peningkatan pengalaman pelanggan memerlukan adopsi terhadap budaya.

Penelitian ini menyatakan bahwa keberhasilan pengembangan rute tematik pada kampung wisata Surabaya tidak hanya bergantung pada potensi wisata yang dimiliki oleh setiap kampung. Hal ini juga terhubung dengan kemampuan untuk membangun dan menjaga budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan. Diperlukan identitas budaya yang mampu menjadi perekat berbagai kampung dalam satu rute tematik, sekaligus meningkatkan kualitas pengalaman wisata. Penelitian ini berusaha menjawab pertanyaan tentang bagaimana membangun budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan. Budaya organisasi yang diperlukan oleh masyarakat dalam mendukung implementasi strategi pengembangan rute tematik pada kampung wisata di Surabaya. Keberhasilan pembangunan budaya organisasi, diharapkan dapat memberi dampak terhadap keberlanjutan destinasi wisata kampong di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya organisasi merupakan fondasi bagi keberhasilan suatu organisasi. Merujuk pada Baias (2023), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang telah dibingkai oleh suatu kelompok untuk mempelajari cara menangani masalah adaptasi secara eksternal. Anggota organisasi dapat membentuk klaim atas identitas mereka, berdasarkan nilai-nilai, kepercayaan, ritual, dan artefak unik yang membantu dalam mengekspresikan keunikan mereka.

Menurut Baias (2023), diperlukan lingkungan yang ramah, tangkas dan mampu menerjemahkan nilai-nilai tangkas untuk dapat menciptakan budaya tangkas. Hal ini diperlukan agar dapat memicu perilaku yang diinginkan. Sebagaimana disampaikan oleh Hirschi dan Spurk (2021), bahwa lingkungan kerja, juga akan dapat mendukung dalam mewujudkan tujuan bersama. Lingkungan positif tersebut, diperlukan dalam mendorong untuk dapat berkomitmen terhadap organisasi dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Menurut Wombacher dan Felfe (2017), komitmen tim dan organisasi perlu berinteraksi secara sinergis untuk meningkatkan hasil kinerja.

Berdasarkan pendapat Da Silva (2021), sebuah organisasi akan dapat mengadopsi budaya yang lebih berpusat pada pelanggan, melalui delapan jenis inisiatif, yaitu: memiliki

strategi berbasis *customer experience*, memadukan *customer experience* dengan kepemimpinannya, menjadikan *customer experience* terlihat, memadukan *customer experience* dengan pelatihan dan pengembangan kapasitas, menghubungkan *customer experience* dengan manajemen kinerja, memadukan *customer experience* dengan pekerjaan, membangun praktik berbasis *customer experience*, dan mengalokasikan anggaran untuk melaksanakan proyek yang mendukung peningkatam *customer experience*.

Menurut Wechsler dan Schweitzer (2019), artefak pada budaya memiliki lima peran sosial-politik dan sosial-budaya yang secara khusus, mampu: (1) bertindak sebagai pendorong empati pelanggan; (2) berfungsi sebagai fasilitator dan penggerak kolaborasi; (3) menyediakan kerangka kerja pembuatan makna yang reflektif; (4) berperan sebagai alat persuasif; dan (5) merupakan komunikator pengetahuan yang berpusat pada pelanggan.

Sehubungan dengan penerapan strategi baru, diperlukan budaya organisasi yang menopang keberhasilannya. Ketika sebuah organisasi ingin melakukan transformasi, budaya organisasi yang ada akan sangat mempengaruhi keberhasilan upaya tersebut. Menurut Wechsler dan Schweitzer (2019), transformasi organisasi diperlukan dalam perubahan budaya, proses, dan struktur. Hal ini diperlukan untuk mencapai inovasi yang berpusat pada pelanggan.

Merujuk pada pendapat Baias (2023), budaya dan strategi merupakan pilar penting untuk mempelajari proses perubahan organisasi. Peristiwa perubahan, sering kali melibatkan identitas organisasi. Pada sisi lain, antara identitas, budaya, dan citra, merupakan elemen yang saling terkait. Identitas tercermin dalam citra dan pemahaman budaya. Menurut Baias (2023), perubahan mendasar dalam cara organisasi menjalankan bisnisnya, seperti halnya penerapan inisiatif yang berpusat pada pelanggan, memerlukan perubahan mendasar pada cara organisasi memandang dirinya sendiri dengan cara mengubah identitas organisasinya. Budaya organisasi yang fleksibel, didasarkan pada pendekatan pemikiran desain yang mencakup penggunaan empati terhadap pengguna, mempromosikan disiplin, dan terbiasa dalam menghadapi kegagalan.

Oleh karena itu, perlu untuk memahami bagaimana budaya organisasi dapat diubah dan dikembangkan dalam mendukung tujuan organisasi, khususnya dalam hal meningkatkan orientasi kepada pelanggan dan mendorong komitmen karyawan. Menurut Wechsler dan Schweitzer (2019), pengetahuan yang berpusat pada pelanggan, dapat menjadikan organisasi sebagai objek yang baru dan efektif, sehingga memungkinkan untuk saling terlibat, berbicara, dan memiliki fokus kepada pelanggan. Hal ini diperlukan sebagai perekat dalam mengimplementasikan strategi baru. Berdasarkan pendapat Baias (2023), organisasi yang berpusat kepada pelanggan, perlu menyelaraskan tujuan, visi, strategi, budaya, struktur, proses bisnis terhadap kebutuhan pelanggan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali secara mendalam pembangunan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan melalui strategi pengembangan rute tematik kampung wisata di Surabaya. Subjek penelitian meliputi pengelola kampung wisata, masyarakat setempat, dan pemangku kepentingan pada beberapa kampung di Surabaya. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumen yang dinilai sesuai. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi tema-tema pada desain paket wisata, dan diverifikasi melalui triangulasi data. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai keberhasilan pembangunan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan dalam konteks pengembangan wisata berbasis masyarakat pada Kampung Wisata di Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini telah mengidentifikasi pembangunan budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan di beberapa kampung potensial. Selain itu, penelitian ini juga mengungkap strategi-strategi yang dapat diterapkan oleh kampung wisata dalam upaya membangun identitas baru berbasis rute tematik. Temuan-temuan yang diperoleh dari penelitian ini akan diuraikan lebih lanjut.

Desain Rute Tematik pada Kampung Wisata di Surabaya

Penelitian ini telah menyusun paket wisata tematik yang membangun desain rute tematik untuk beberapa kampung di Surabaya sebagai identitas baru. Hal ini sejalan dengan pendapat Baias (2023), yang melihat budaya dapat berperan sebagai sumber proses pembuatan makna dan pemberian makna yang dimungkinkan untuk mengevaluasi ulang identitas organisasi. Identitas memainkan peran penting dalam memandu banyak perilaku di seluruh organisasi, yang dimulai dari perumusan strategi hingga sosialisasi. Berikut adalah hasil desain rute tematik pada beberapa kampung.

Tabel 2 : Desain Rute Tematik Kampung Wisata di Surabaya

No	Identitas Bersama	Rute Tematik	Tema Paket Wisata
1	Pesona Pusat Kota	Kampung Oase Ondomohen - Kampung Batik Okra - Kampung Jajan Jadoel	Ekowisata, budaya, dan kuliner
2	Pesona Utara	Kampung Toga - Kampung Rempah Metropolitan - Kampung Cibuyam	Urban farming, ekowisata, dan kuliner
3	Pesona Barat	Kampung Batik Semanggi - Kampung Semanggi - Kampung Tape Ketan dan Thetel	Urban farming, budaya dan kuliner
4	Pesona Selatan	Kampung Getol - Kampung Eco Enzym - Kampung Jamu	Ekowisata dan kuliner
5	Pesona Timur	Kampung Elok - Kampung Edukasi Komminas - Kampung Kosagrha Lestari	Ekowisata dan Urban farming

Sumber: Peneliti

Rute tematik tersebut, merupakan desain yang dilakukan peneliti berdasarkan analisis yang dilakukan. Identitas baru yang diusulkan, telah dirancang berdasarkan aspek kedekatan wilayah. Hal ini dimaksudkan agar mobilisasi wisatawan, masih dapat terfasilitasi dengan baik. Namun demikian, penamaan identitas baru masih dimungkinkan untuk dapat dirumuskan kembali oleh masyarakat. Adapun urutan rute yang ditawarkan oleh penelitian ini, disusun berdasarkan variasi tema dan atraksi yang dimiliki oleh setiap kampung. Kesesuaian tata kelola transportasi lokal, masih memungkinkan untuk digunakan sebagai cara mengevaluasi desain rute tematik yang lebih baik.

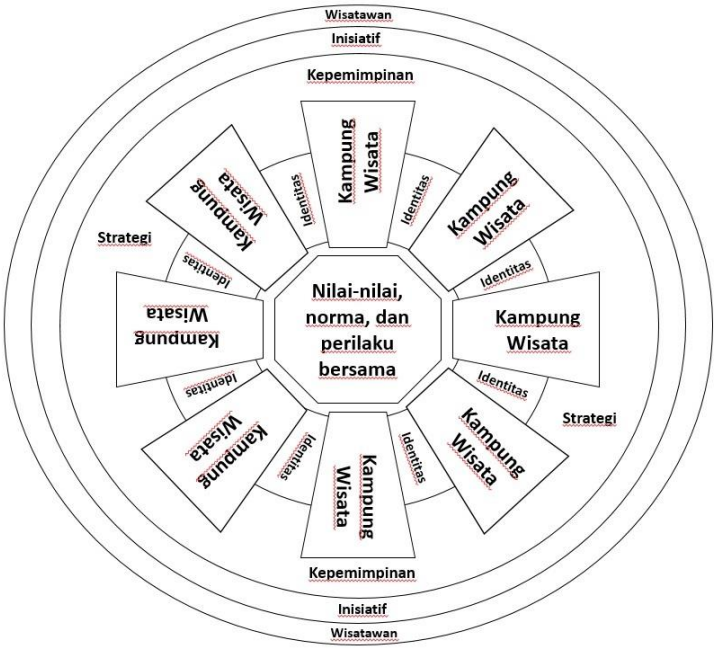
Budaya Organisasi yang Berorientasi Kepada Pelanggan

Penelitian ini menghasilkan budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan, dengan merujuk pada hasil desain rute tematik sebagai strategi peningkatan kunjungan pada kampong wisata di Surabaya. Merujuk pada pendapat Baias (2023), perilaku masyarakat pada setiap kampung wisata, diidentifikasi untuk menemukan lingkungan yang ramah dan tangkas, sehingga dapat merumuskan perilaku yang berorientasi kepada pelanggan. Hal tersebut dapat digunakan sebagai seperangkat asumsi dasar oleh beberapa kampung wisata untuk membentuk identitas baru, yang secara bersama-sama dibangun berdasarkan nilai-nilai, kepercayaan, ritual, dan artefak unik pada setiap kampung yang sekiranya dapat membantu dalam mengekspresikan

keunikannya.

Identifikasi nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dapat digunakan bersama sebagai perekat identitias baru, adalah keramahan, kebanggaan lokal, dan misi keberlanjutan. Keramahan merupakan nilai-nilai yang berhasil teridentifikasi dari setiap kampung sebagai perekat yang bisa diandalkan. Kebanggaan merupakan nilai-nilai yang bisa digunakan untuk mempertajam kekhasan dan keunikan lokal yang dimiliki oleh masing-masing kampung wisata. Sementara misi keberlanjutan, merupakan norma yang dijaga bersama, sehingga lambat laun digunakan untuk mengatur sendi-sendi kehidupan masyarakat pada setiap kampung. Hal ini kemudian membentuk perilaku bersama, untuk dapat menghasilkan identitas sebagai kampung yang diharapkan dapat memberikan manfaat sosial ekonomi bagi masyarakat setempat. Manfaat sosial yang dimaksud, berupa kebersamaan dalam membangun kampung sebagai tempat tinggal bersama yang memiliki nilai bagi kehidupan yang berkelanjutan. Pada manfaat ekonomi teridentifikasi harapan terhadap usaha peningkatan kualitas hidup bersama.

Berikut adalah desain budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan, merujuk pada hasil dari penelitian ini.



Gambar 1. Budaya Organisasi yang Berorientasi kepada Pelanggan

Desain budaya organisasi tersebut, dibangun berdasarkan usaha untuk mengimplementasikan rute tematik sebagai strategi pada pengembangan kampung wisata di Surabaya. Visualisasi roda digunakan, agar dapat mudah dipahami dan diingat. Dimensi roda yang dibangun, menunjukkan relasi antara kampung wisata dengan identitas baru, untuk kemudian akan saling terhubung dan berkontribusi terhadap tujuan bersama. Dinamika roda memberi kesan terhadap perubahan sebagai proses yang terus berjalan menuju misi berkelanjutan.

Setiap kampung wisata memiliki keramahan, kebanggaan lokal, dan misi keberlanjutan. Nilai-nilai, norma dan perilaku yang menyertainya, terhubung dengan identitas baru pada setiap rute tematik yang dirancang. Penelitian ini menemukan tentang peran kepemimpinan dan kepemilikan strategi sebagai bagian penting dari usaha membangun identitas baru bagi beberapa kampung wisata. Kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif diperlukan untuk memastikan bahwa proses komunikasi dan kolaborasi antar pengelola kampung berjalan dengan baik. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Garcia, et al. (2019), bahwa kualitas

komunikasi antara pengelola dan pelanggan, diyakini akan memberikan pengaruh terhadap layanan.

Adapun strategi yang dapat diterapkan, berupa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan bagi Pokdarwis atau pengelola, perancangan sistem insentif sebagai bentuk bagi hasil untuk setiap kampung wisata, dan perkuatan atraksi lokal pada setiap kampung sebagai usaha membangun pengalaman bermakna kepada wisatawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Baias (2023), bahwa pemimpin memiliki peran dalam mengevaluasi ulang identitas organisasi melalui proses pembuatan makna dan pemberian makna. Identitas juga dinyatakan terhubung dengan strategi, budaya, dan kepemimpinan. Proses penyusunan identitas sebagai bagian dari perubahan organisasi, juga memerlukan strategi dan budaya sebagai pilar penting dalam memainkan peran.

Langkah inisiatif yang dimaksud dalam penelitian ini, berupa koneksi eksternal yang menghubungkan antara misi kampung wisata dalam membangun perilaku yang berorientasi kepada pelanggan, dengan harapan-harapan yang dibawa oleh wisatawan sebagai pelanggan. Penelitian ini menyebut identitas budaya yang dibangun, dapat digunakan sebagai pendorong empati, penggerak kolaborasi, penyusunan makna yang reflektif, alat persuasi, dan media komunikator kepada wisatawan sebagai pelanggan. Hal ini sejalan dengan pendapat Wechsler dan Schweitzer (2019), terkait dengan peran artefak budaya. Kampung wisata yang ada, dapat mengoptimalkan potensi dari setiap kampung sebagai artefak yang dikelola sebagai atraksi wisata berbasis tematik.

Sementara terkait dengan koneksi internal, merupakan bentuk komitmen terhadap pelanggan. Adapun pelanggan yang dimaksud dalam penelitian ini, adalah wisatawan yang mengunjungi kampung wisata dalam rute tematik yang telah dirancang. Penelitian ini menyatakan bahwa nilai-nilai keramahan, responsif, dan proaktif, perlu untuk diinternalisasikan kepada setiap pengelola kampung wisata terkait. Hal ini sejalan dengan pendapat Amarnani, et al. (2022), bahwa karyawan yang berorientasi kepada pelanggan, akan lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan juga lebih fokus untuk menyenangkan pelanggannya. Menurut Baias (2023), pemangku kepentingan internal dan pengelola, akan dapat memengaruhi diri mereka sendiri sebagai bagian dari organisasi. Pemahaman yang mendalam tentang budaya dan citra yang dibentuk melalui identitas bersama, dapat mengasosiasikan dirinya terhadap organisasi. Pada sisi lain, wisatawan yang lebih banyak berada di dalam lingkungan eksternal, juga akan dapat memengaruhi pandangan internal organisasi. Hal ini akan terkait dengan kebutuhan wisatawan sebagai pelanggan yang berpotensi untuk terus berubah. Sementara budaya, memiliki potensi untuk membantu penciptaan kampung wisata yang menarik. Penciptaan daya tarik wisata, dapat dilakukan dengan mengikuti dinamika bisnis yang berubah, melakukan pemberdayaan, dan pengorganisasian diri.

KESIMPULAN

Penelitian ini telah berhasil mengidentifikasi potensi pengembangan kampung wisata di Surabaya melalui desain rute tematik dan pembentukan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai keramahan, kebanggaan lokal, dan misi keberlanjutan dapat menjadi fondasi yang kuat dalam membangun identitas baru bagi kampung wisata. Selain itu, keberadaan nilai-nilai keramahan, responsif, dan proaktif, juga diperlukan oleh kampung wisata untuk memperkuat perilaku yang berorientasi kepada pelanggan.

Model budaya organisasi yang diusulkan dapat menjadi acuan bagi kampung wisata lainnya dalam membangun rute tematik sejenis yang berorientasi kepada kualitas layanan terhadap wisatawan. Model budaya organisasi yang dimaksud, merupakan desain budaya

organisasi terhadap implementasi strategi pengembangan rute tematik pada kampung wisata. Nilai-nilai, norma dan perilaku bersama diletakkan sebagai inti dari budaya organisasi. Nilai-nilai keramahan dan kebanggaan lokal, serta norma dan perilaku untuk mewujudkan misi keberlanjutan, dapat digunakan sebagai pembentuk identitas. Identitas baru dalam kesatuan rute tematik, menyatukan komitmen untuk membangun budaya organisasi. Oleh karena itu, diperlukan perkuatan dalam aspek kepemimpinan dan kepemilikan strategi yang berorientasi kepada wisatawan sebagai pelanggan. Langkah inisiatif diperlukan untuk menghubungkan lingkungan eksternal dan internal organisasi. Melalui identitas budaya yang baru, keberadaan rute tematik diharapkan adaptif dan mampu mengakomodir harapan eksternal yang datang dari wisatawan. Adapun koneksi internal, ditunjukkan melalui keberadaan nilai-nilai keramahan, responsif, dan proaktif. Hal tersebut mendukung pengorganisasian diri dalam membentuk budaya organisasi yang berorientasi kepada pelanggan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan cakupan wilayah dan waktu penelitian yang singkat, belum mampu menangkap seluruh aspek dalam dinamika budaya organisasi yang ada. Hal ini mengisyaratkan bahwa hasil penelitian ini, tidak dapat digeneralisir secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu memperluas cakupan wilayah, dengan waktu penelitian yang lebih panjang. Selain itu, diperlukan beberapa analisis mendalam terhadap aspek lain, seperti dampak ekonomi, peran teknologi, dan keterlibatan stakeholder. Penelitian selanjutnya diharapkan, dapat memberikan kontribusi yang lebih menyeluruh dalam upaya pengembangan kampung wisata sebagai destinasi pariwisata yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Amarnani, R. K., Howard, E. C., Restubog, S. L. D., & To, M. L. (2022). How are career adaptable and customer oriented employees treated? Examining career-situated factors that reduce customer mistreatment. *Journal of Vocational Behavior*, 136, 1-15

Baias, A. C. (2023). A customer centric transformation design approach and its impact on the organizational identity change: The case of an IT service provider in public sector (Tesis Master). TU Wien Academy for Continuing Education, Vienna, Austria.

Bazaza, O. (2020). Role of tourism in global economic integration. *Technium Social Sciences Journal*, 5, 61-69.

Da Silva, E. C. (2021). Customer experience project: A framework to create and deliver value to customers. *International Journal of Marketing Studies*, 13(3), 21-32.

Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur. (2024, 29 November). Pemkot Surabaya kembangkan 35 kampung tematik tawarkan wisata menarik dan terjangkau. *Kominfo Jatim*. https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/pemkot-surabaya-kembangkan-35-kampung-tematik-tawarkan-wisata-menarik-dan-terjangkau.

Dolezal, C. (2011). Community-based tourism in Thailand: (Dis-)illusions of authenticity and the necessity for dynamic concepts of culture and power. *ASEAS - Austrian Journal of South-East Asian Studies*, 4(1), 129-138.

Garcia, P. R. J. M., Restubog, S. L. D., Lu, V. N., Amarnani, R. K., Wang, L., & Capezio, A. (2019). Attributions of blame for customer mistreatment: Implications for employees service performance and customers negative word of mouth. *Journal of*

Vocational Behavior, 110, 203-213.

Hirschi, A., & Spurk, D. (2021). Ambitious employees: Why and when ambition relates to performance and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior,* 127, 1-14

Idajati, H., & Muwifanindhita, M. B. (2019). Community participation level in Kampong Ketandan as tourism kampong in an effort of kampong preservation. In *Equity, Equality, And Justice In Urban Housing Development* (Vol. 2019, pp. 508-520). KnE Social Sciences.

Meyer, J. P., Morin, A. J. S., & Vandenberghe, C. (2015). Dual commitment to organization and supervisor: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 56-72.

Simorangkir, C. O., Ramadhan, G., Sukran, M. A., & Manalu, T. (2024). Tourism development impact on economic growth and poverty alleviation in West Java. *Jurnal Kepariwisataan Indonesia*, 18(2), 175-196.

Siti, H., & Arman, D. (2019). Development of local community-based tourism potential as an alternative for increasing sources of community income in Kerinci Regency, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 9(93), 17-26.

Wechsler, J., & Schweitzer, J. (2019). Creating customer-centric organizations: The value of design artefacts. *The Design Journal*, 22(4), 505-527.

Wombacher, J. C., & Felfe, J. (2017). Dual commitment in the organization: Effects of the interplay of team and organizational commitment on employee citizenship behavior, efficacy beliefs, and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior,* 102, 1-14.