
PENGEMBANGAN STRATEGI PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN TAMAN HIBURAN DUNIA FANTASI ANCOL

Ronald Suwakdi¹, M. M. Wahyuni Inderawati, Vincent Lie

Email: ronald.sukwadi@atmajaya.ac.id¹

Penulis

Ronald Sukwadi adalah dosen program studi Teknik Industri Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta. Menyelesaikan program Doktor (PhD) pada *Department of Industrial and Systems Engineering, Chung Yuan Christian University, Taiwan*.

Bidang Peminatan: Manajemen kualitas layanan, Manajemen industri

Abstract

As a recreational place, the amusement park provides entertainment to both domestic and foreign visitors. One of well-known amusement parks in Indonesia is Dunia Fantasi Ancol (Dufan) Jakarta. The objective of this study is to analyze the amusement park visitors' perception in order to assist the development of improvement strategic plans. The refined Kano's model and Importance Performance Analysis (IPA) method were applied. Based on data obtained from 272 visitors, there are 18 service attributes that affect the performance of Dufan: 8 attributes have excellent performance levels, 5 attributes have surplus performance levels, and 5 attributes should be improved. Finally, based on Blue Ocean Strategy model, nine improvement strategies and also proposed canvas strategy were provided.

Keywords

Amusement park, service attributes, refined Kano's model, IPA, Blue Ocean Strategy.

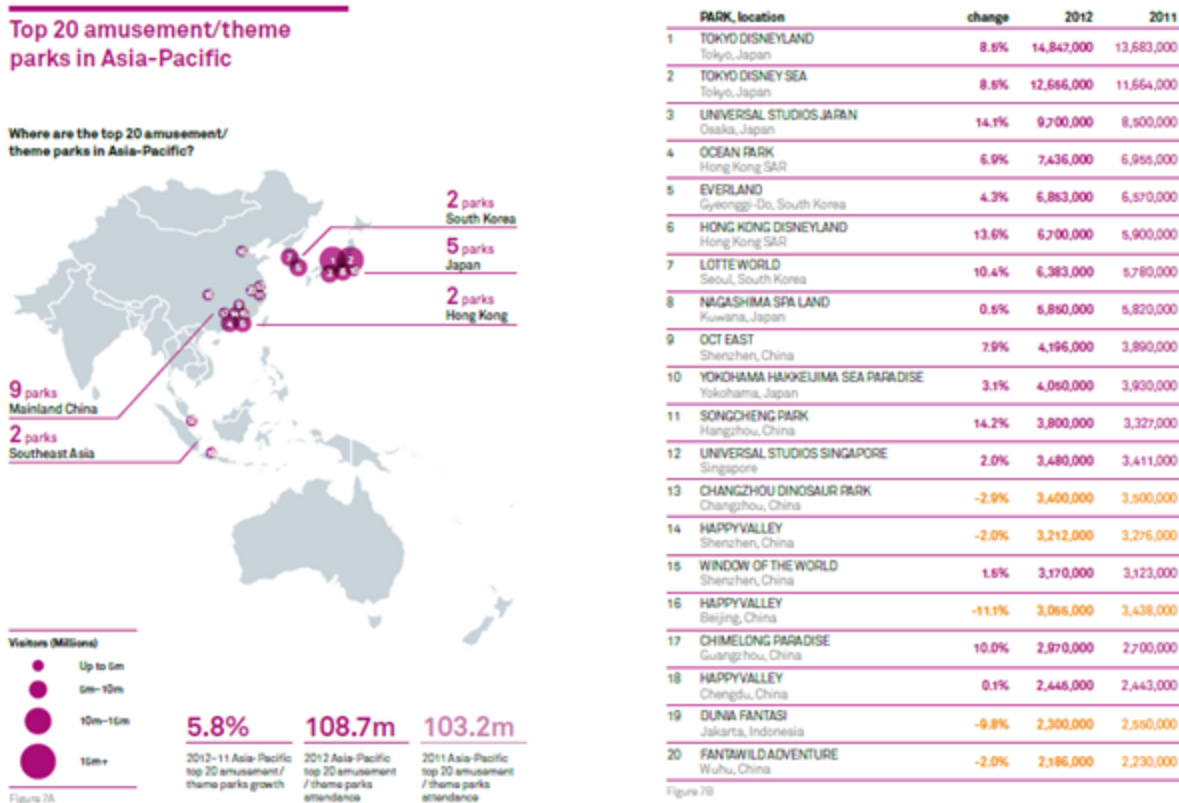
PENDAHULUAN

Taman hiburan/rekreasi telah menjadi bagian dari industri pariwisata. Pada tahun 2003, diperkirakan ada sekitar 360 taman rekreasi di seluruh dunia, dengan jumlah pengunjung lebih dari 600 juta pengunjung setiap tahunnya (O'Brien, 2003). Pendapatan global yang didapat dari taman rekreasi diperkirakan mencapai 19,7 miliar dollar Amerika di tahun 2010 (Traiman, 2004). Salah satu taman rekreasi yang cukup terkenal di Indonesia adalah Dunia Fantasi Ancol (Dufan) di Jakarta. Dunia Fantasi yang dibuka untuk umum pada 29 Agustus 1986, dan populer dengan sebutan Dufan, merupakan pusat hiburan *outdoor* terbesar di Indonesia yang memanjakan pengunjung dengan fantasi keliling dunia, melalui berbagai wahana permainan berteknologi tinggi, yang terbagi dalam 8 kawasan, yaitu: Indonesia, Jakarta, Asia, Eropa, Amerika, Yunani, Hikayat dan Balada Kera. Dufan juga sebagai salah satu pusat *edutainment* yang ada di Ancol yakni dengan dibukanya Fisika Dunia Fantasi (Fidufa) dan Pentas Prestasi. Dufan telah memiliki sertifikat ISO 9001: 2008 sejak 2009 (www.ancol.com).

Sebagai salah satu ikon taman hiburan dari Indonesia, tentulah sangat penting untuk dapat mengembangkan Dufan itu sendiri. Tercatat berdasarkan data dari AECOM untuk tingkat Asia, Dufan hanya berada pada peringkat 19 dari 20 besar taman rekreasi dengan pengunjung terbanyak (Gambar 1). Hal ini tentu saja jauh dari harapan, mengingat jumlah penduduk Indonesia mencapai hampir 240 juta orang atau peringkat ketiga negara dengan jumlah penduduk terbanyak di Asia. Di tingkat Asia, jumlah pengunjung Dufan masih kalah dengan taman rekreasi di negara Asia lain yang memiliki jumlah penduduk lebih sedikit. Oleh karena itu, perlu adanya analisis lebih lanjut guna meningkatkan daya saing Dufan di tingkat Asia.

Kepuasan pengunjung menjadi salah satu indikator kinerja dari suatu taman rekreasi (Johns & Gyimóthy, 2003). Dengan adanya taman rekreasi ini pengunjung tentu berharap bahwa mereka akan mendapatkan kesenangan dan juga dapat meningkatkan emosional diri secara positif. Para pengunjung menginginkan suatu pengalaman menyenangkan (Ting & Doris, 2007). Untuk dapat menganalisis kepuasan pengunjung terhadap atribut kualitas layanan yang ditawarkan oleh Dufan, dalam penelitian ini digunakan model *Refined Kano* (Yang, 2005) dan metode *Importance and Performance Analysis* (IPA) (Mattila & James, 1977).

Model *refined Kano* merupakan pengembangan dari model Kano. Yang (2005) memperbaiki model Kano (Kano *et al.*, 1984) dengan mempertimbangkan derajat kepentingan dari tiap atribut layanan sehingga 4 kategori atribut model Kano dikembangkan lagi menjadi 8 kategori atribut.



Gambar 1. Taman Hiburan di Asia Berdasarkan Jumlah Pengunjung (Sumber: AECOM)

Selain itu, dalam model *refined Kano*, prioritas pada pengembangan layanan lebih mudah dipahami sehingga kepuasan pelanggan dapat lebih ditingkatkan secara optimal. Metode IPA digunakan untuk mengarahkan pihak Dufan dalam melaksanakan strategi bisnisnya sesuai dengan prioritas kepentingan pengunjung yang paling dominan. Sedangkan, dalam proses pengembangan strategi, digunakan model *Blue Ocean Strategy* (Kim & Mauborgne, 2005). Dengan demikian, integrasi dari model *refined Kano*, IPA, serta *Blue Ocean Strategy* diharapkan dapat mengukur tingkat kepuasan pengunjung Dufan, tingkat kepentingan dan kinerja Dufan terhadap atribut layanan yang disediakan, sehingga dapat dibuat suatu strategi perbaikan yang tepat sasaran serta dapat menghasilkan margin keuntungan dan pertumbuhan pelanggan yang maksimal.

METODE PENELITIAN

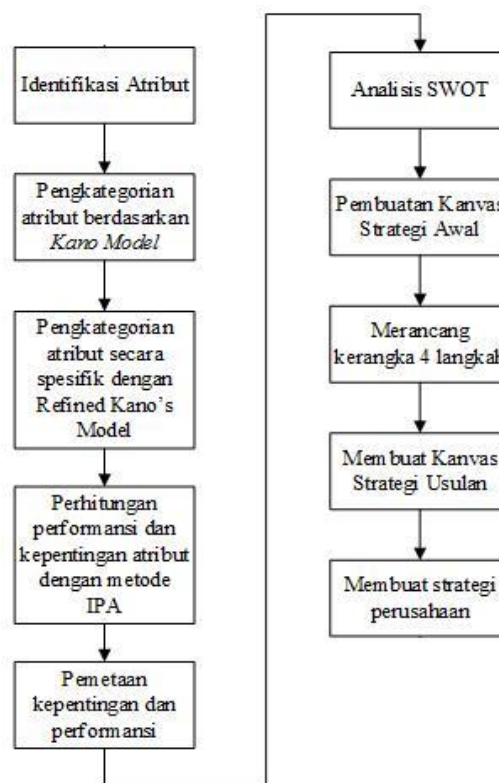
Desain Penelitian

Sesuai data dari *Global Attractions Attendance Report*, jumlah pengunjung Dunia Fantasi Ancol adalah sebanyak 2,3 juta pengunjung. Dari

jumlah populasi tersebut kemudian kita tentukan besar sampel melalui tabel Cohen, Manion, dan Morrison. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 90%, didapatkan jumlah sampel yang harus diambil adalah sebesar 272 responden yang pernah berkunjung ke Dunia Fantasi Ancol. Kuesioner penelitian yang dibagikan terdiri dari 3 bagian, yaitu demografi responden, pertanyaan fungsional dan disfungsional Kano, dan tingkat kepentingan dari masing-masing atribut layanan.

Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep penelitian ini menjelaskan mengenai langkah-langkah analisis yang terdiri model *refined Kano*, IPA, dan model *Blue Ocean Strategy* (Gambar 2).



Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Dari hasil dari penyebaran kuesioner penelitian, diperoleh data demografi pengunjung Dufan berdasarkan kelompok usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pengeluaran per bulan (Tabel 1).

Atribut Kualitas Layanan Dunia Fantasi

Dari hasil penelitian terdahulu dan hasil wawancara terhadap beberapa pengunjung Dufan, diperoleh atribut-atribut kualitas layanan yang digunakan dalam penelitian ini (Tabel 2).

Tabel 1. Profil Responden Kuesioner Dunia Fantasi

Kategori		Frekuensi (N=272)	Persentase (%)
Usia	12-16 tahun	4	1,47
	17-25 tahun	258	94,85
	26-35 tahun	4	1,47
	36-45 tahun	3	1,10
	46-55 tahun	2	0,74
	56-65 tahun	0	0,00
	> 65 tahun	1	0,37
Jenis kelamin	Pria	146	53,68
	Wanita	126	46,32
Pendidikan terakhir	SD	0	0,00
	SMP	3	1,10
	SMA	134	49,26
	S1	132	48,53
	S2	3	1,10
Pengeluaran per bulan	< 500 ribu	67	24,63
	500 ribu - 1 juta	122	44,85
	1 juta - 5 juta	73	26,84
	> 5 juta	10	3,68

Tabel 2. Atribut Kualitas Layanan Dunia Fantasi

No	Atribut Kualitas Layanan	Sumber
Kualitas dan keragaman hiburan		(Deng, 2011)
1	Jumlah hiburan	
2	Keragaman hiburan yang ditawarkan kepada pengunjung	
Kesopanan, kebersihan, dan keamanan		
3	Staf sopan kepada pengunjung	
4	Kebersihan dari taman bermain	
5	Tingkat keamanan dari taman bermain	
Kualitas tema dan desain		
6	Layout dari taman rekreasi	
7	Kreativitas desain taman rekreasi	
8	Tingkat kemenarikan dari tema taman rekreasi	
Harga dan nilai yang ditawarkan		

9	Biaya tiket masuk	
10	Besar nilai (kepuasan) yang didapat dengan biaya yang harus dikeluarkan	
Aksesibilitas menuju taman rekreasi		
11	Kemudahan akses menuju pintu masuk dengan menggunakan angkutan umum	
12	Kemudahan jangkauan dari pintu masuk menuju lokasi taman bermain	
Makanan taman rekreasi (<i>fast food</i>)		(Geissler & Rucks, 2011)
13	Keragaman restoran	
14	Keragaman jenis makanan di taman rekreasi	
15	Keramahan pelayan restoran	
16	Kebersihan restoran	
17	Lama waktu menunggu dari pesanan dipesan hingga pesanan tiba	
18	Panjang antrian untuk melakukan pemesanan	
19	Rasa makanan	
20	Harga makanan	(Ting & Doris, 2007)
Staf		
21	Staf dapat secara aktif memberikan informasi mengenai acara yang ada	
22	Staf secara efektif dapat menangani keramaian/antrian pengunjung	
23	Staf bersikap profesional	
24	Staf bersikap baik dan ramah	
25	Staf mengetahui seluruh hal yang berkaitan dengan taman rekreasi	

Penentuan Kategori Atribut Kualitas Layanan Berdasarkan Model *Refined Kano*

Awalnya dilakukan kategorisasi atribut layanan berdasarkan model Kano, selanjutnya dilakukan penentuan kategori dengan memperhatikan tingkat kepentingan masing-masing atribut (model *refined Kano*). Pada kategorisasi model ini, dilakukan perhitungan rata-rata tingkat kepentingan masing-masing atribut dan perhitungan total rata-rata tingkat kepentingan dari semua atribut. Nilai tingkat kepentingan masing-masing atribut dibandingkan dengan rata-rata tingkat kepentingan semua atribut, dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika rata-rata tingkat kepentingan atribut $>$ rata-rata total tingkat kepentingan semua atribut, maka atribut tersebut termasuk dalam kategori *high importance*.
- Jika rata-rata tingkat kepentingan atribut $<$ rata-rata total tingkat kepentingan semua atribut, maka atribut tersebut termasuk dalam kategori *low importance*.

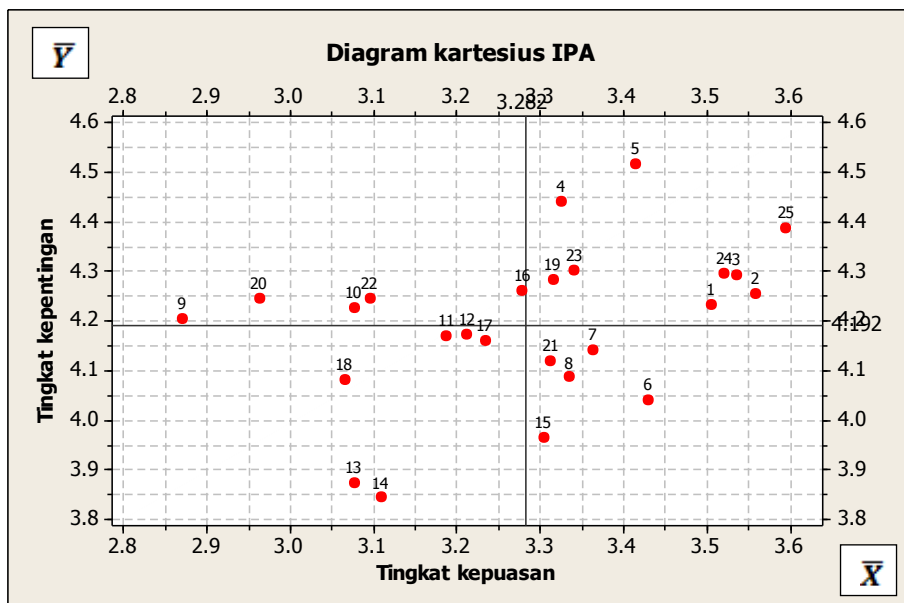
Hasil kategorisasi model Kano dan *refined Kano* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Kategori Atribut Layanan

Kategori Atribut Layanan		Atribut Layanan
<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Layout taman rekreasi • Kreativitas desain • Kemenarikan tema • Kemudahan akses dengan angkutan umum • Kemudahan jangkauan menuju taman bermain • Keragaman restoran • Keragaman jenis makanan
	<i>Potential</i>	<ul style="list-style-type: none"> • -
<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah hiburan • Keragaman hiburan • Kesopanan Staf • Kebersihan taman bermain • Keamanan taman bermain • Biaya tiket masuk • Besar nilai (kepuasan) dibandingkan biaya • Kebersihan restoran • Rasa makanan • Harga makanan • Staf efektif menangani keramaian • Staf profesional • Staf baik dan ramah • Staf mengetahui seluruh hal
	<i>Necessary</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Keramahan pelayan restoran • Lama waktu menunggu hingga pesanan tiba • Panjang antrian pemesanan • Staf aktif memberikan informasi

Importance and Performance Analysis (IPA)

Pada metode *Importance and Performance Analysis* dilakukan perhitungan tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan untuk masing-masing atribut, serta perhitungan nilai rata-rata tingkat kepentingan maupun tingkat kepuasan seluruh atribut layanan. Nilai rata-rata yang didapat selanjutnya digunakan sebagai koordinat sumbu x dan y yang membagi diagram kartesius menjadi 4 kuadran, dimana setiap kuadran memiliki makna dan solusi yang berbeda. Nilai koordinat masing-masing atribut layanan kemudian diplot ke dalam diagram kartesius IPA seperti yang ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram Kartesius IPA

Ringkasan hasil kategori *refined Kano* dan kuadaran IPA dari masing-masing atribut layanan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Kategori Model *Refined Kano* dan IPA

No	Atribut Layanan	Kategori Kano	Kategori <i>refined Kano</i>	Metode IPA
1	Jumlah hiburan	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
2	Keragaman hiburan	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
3	Kesopanan staf	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
4	Kebersihan taman bermain	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
5	Keamanan taman bermain	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
6	Layout taman rekreasi	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Surplus</i>
7	Kreativitas desain	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Surplus</i>
8	Kemenarikan tema	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Surplus</i>
9	Biaya tiket masuk	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>To Be Improved</i>
10	Besar nilai (kepuasan) dibandingkan biaya	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>To Be Improved</i>
11	Kemudahan akses angkutan umum	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Care-Free</i>
12	Kemudahan jangkauan menuju taman bermain	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Care-Free</i>
13	Keragaman restoran	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Care-Free</i>

14	Keragaman jenis makanan	<i>Indifference</i>	<i>Care-Free</i>	<i>Care-Free</i>
15	Keramahan pelayan restoran	<i>Must-be</i>	<i>Necessary</i>	<i>Surplus</i>
16	Kebersihan restoran	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>To Be Improved</i>
17	Lama waktu menunggu hingga pesanan tiba	<i>Must-be</i>	<i>Necessary</i>	<i>Care-Free</i>
18	Panjang antrian pemesanan	<i>Must-be</i>	<i>Necessary</i>	<i>Care-Free</i>
19	Rasa makanan	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
20	Harga makanan	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>To Be Improved</i>
21	Staf aktif memberikan informasi	<i>Must-be</i>	<i>Necessary</i>	<i>Surplus</i>
22	Staf efektif menangani keramaian	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>To Be Improved</i>
23	Staf profesional	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
24	Staf baik dan ramah	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>
25	Staf mengetahui seluruh hal	<i>Must-be</i>	<i>Critical</i>	<i>Excellent</i>

Pengembangan Strategi *Blue Ocean*

Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar

Tahap pertama dalam pengembangan strategi ini adalah dengan melihat kondisi pasar saat ini. Kondisi pasar yang dimaksud antara lain adalah dengan melihat industri-industri alternatif yang ada, mendefinisikan pelanggan pada industri tersebut, serta mencermati penawaran layanan pelengkap. Dalam penelitian ini, digunakan alat analisis SWOT untuk mengetahui batasan-batasan dari pasar saat ini (Tabel 5).

Dari hasil analisis SWOT, dibuatlah suatu strategi yang berdasarkan kelemahan dan kelebihan, serta mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh pihak Dufan (dapat dilihat pada Tabel 6).

Tabel 5. Analisis SWOT

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, & Threads)	
<p style="text-align: center;"><i>Strengths (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kondisi keuangan yang sangat baik 2. Memiliki nama yang sudah dikenal luas 3. Mempunyai jumlah wahana yang cukup banyak 4. Mendapatkan dukungan dari pemerintah daerah 5. Merupakan taman rekreasi yang terbesar di Indonesia 	<p style="text-align: center;"><i>Weaknesses (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi acara yang dilakukan masih dirasa kurang 2. Semakin sulitnya mendapatkan lahan untuk mengembangkan usaha
<p style="text-align: center;"><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sektor pariwisata Indonesia yang terus bertumbuh 2. Jumlah penduduk Indonesia yang mencapai 200 juta penduduk 3. Industri taman rekreasi yang masih terus dapat berkembang 4. Meningkatnya daya beli masyarakat 	<p style="text-align: center;"><i>Threads (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan yang semakin ketat diantara perusahaan sejenis yang ada 2. Munculnya perusahaan-perusahaan baru sejenis dengan ide yang lebih <i>fresh</i> 3. Mulai bergesernya pandangan hiburan di mata masyarakat dari taman rekreasi menjadi mal

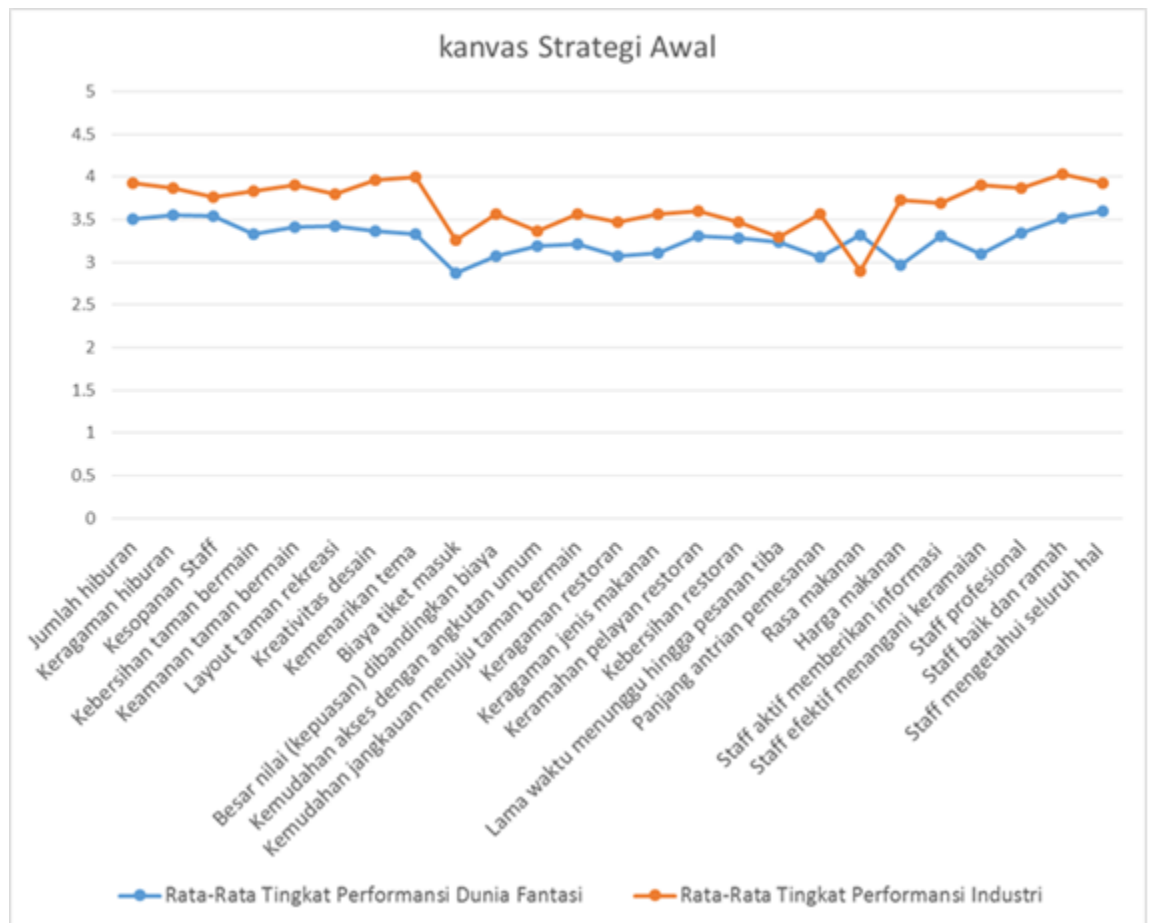
Fokus pada Gambaran Besar, Bukan pada Angka

Tahap kedua dalam perumusan *Blue Ocean Strategy* adalah memfokuskan perumusan pada gambaran besar. Untuk mengetahui gambaran besar tersebut adalah dengan membuat kanvas strategi yang dapat membandingkan kinerja atribut-atribut layanan Dunia Fantasi dengan rata-rata dari industri taman hiburan di Asia, serta kerangka kerja 4 langkah dalam rangka menciptakan divergensi dan biaya murah (Kim & Mauborgne, 2005). Hasil dari kanvas strategi awal disajikan pada Gambar 4, sedangkan hasil dari kerangka kerja 4 langkah dapat dilihat pada Gambar 5.

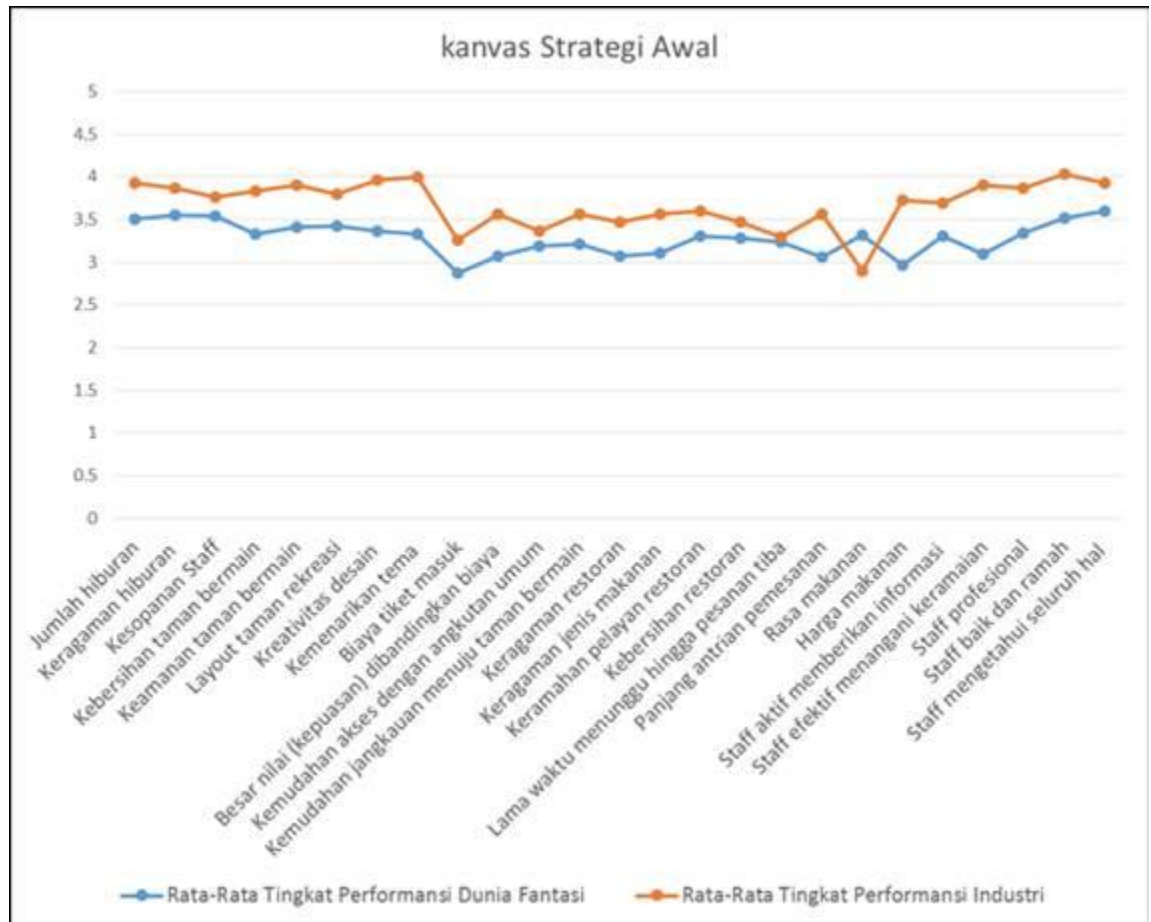
Tabel 6. Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<i>Opportunities</i>	<p>Strategi SO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengajukan perjanjian kerjasama dengan pihak kementerian pariwisata untuk dapat menjadikan Dunia Fantasi sebagai destinasi wisata utama. (S4, S5, O1, & O2) 2. Membuat program-program reguler yang ditujukan kepada berbagai lapisan masyarakat. (S2 , 	<p>Strategi WO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan promosi-promosi melalui media sosial yang populer di masyarakat. (W1, O2, & O4)

	O2, & O4) 3. Mempromosikan wahana-wahana unggulan yang ada di Dunia Fantasi. (S3 & O3)	
Threads	Strategi ST: 1. Meningkatkan kualitas pelayanan Dunia fantasi. (S2 & T1) 2. Membuat tema-tema besar dalam rangka hari raya/acara tertentu. (S1 & T2)	Strategi WT: 1. Membuat inovasi baru yaitu, gedung <i>indoor</i> bertingkat yang menggabungkan antara wahana permainan dengan pusat perbelanjaan. (W2 & T3)



Gambar 4. Kanvas Strategi Awal



Gambar 5. Kerangka Kerja 4 Langkah

Menjangkau & Melampaui Permintaan yang Ada

Pada tahap ini kita akan mengidentifikasi pelanggan, baik yang sudah menjadi pengunjung Dufan dan industri sejenis ataupun pelanggan yang belum masuk ke pasar industri taman hiburan ini. Metode yang digunakan dalam proses identifikasi ini adalah metode tiga tingkatan pelanggan. Pada metode ini, terdapat tiga tingkatan non-pelanggan yang bisa diubah menjadi pelanggan (Kim & Mauborgne, 2005).

1. Tingkat 1

Tingkat pertama adalah tingkat yang paling terdekat dengan pasar, di mana mereka adalah pembeli yang meski melakukan pembelian atas produk/layanan sebuah industri karena kebutuhan, tapi secara mental merupakan non-pelanggan dari industri tersebut. Pada penelitian ini, tingkat 1 non-pelanggan dari industri pariwisata, khususnya taman hiburan/rekreasi adalah pelajar/mahasiswa, keluarga muda, pekerja perkantoran, dan wisatawan/turis.

2. Tingkat 2

Pada tingkatan ini, konsumen menolak membeli penawaran produk/layanan dari industri bersangkutan. Mereka melihat adanya penawaran sebagai suatu pilihan, tetapi tetap menolak untuk membeli. Pada penelitian ini, tingkat 2 non-pelanggan dari industri pariwisata, khususnya taman hiburan/rekreasi adalah kalangan orang tua/manula.

3. Tingkat 3

Tingkatan ini adalah tingkatan dimana mereka adalah kelompok yg belum terjamah dan tidak dibidik oleh pemain manapun dalam industri, karena kebutuhan mereka & peluang bisnis terkait, selalu dianggap telah menjadi milik pasar-pasar yang lain. Pada penelitian ini, tingkat 3 non-pelanggan dari industri pariwisata, khususnya taman hiburan/rekreasi adalah keluarga kurang mampu

Penyusunan Strategi Berdasarkan *Blue Ocean Strategy*

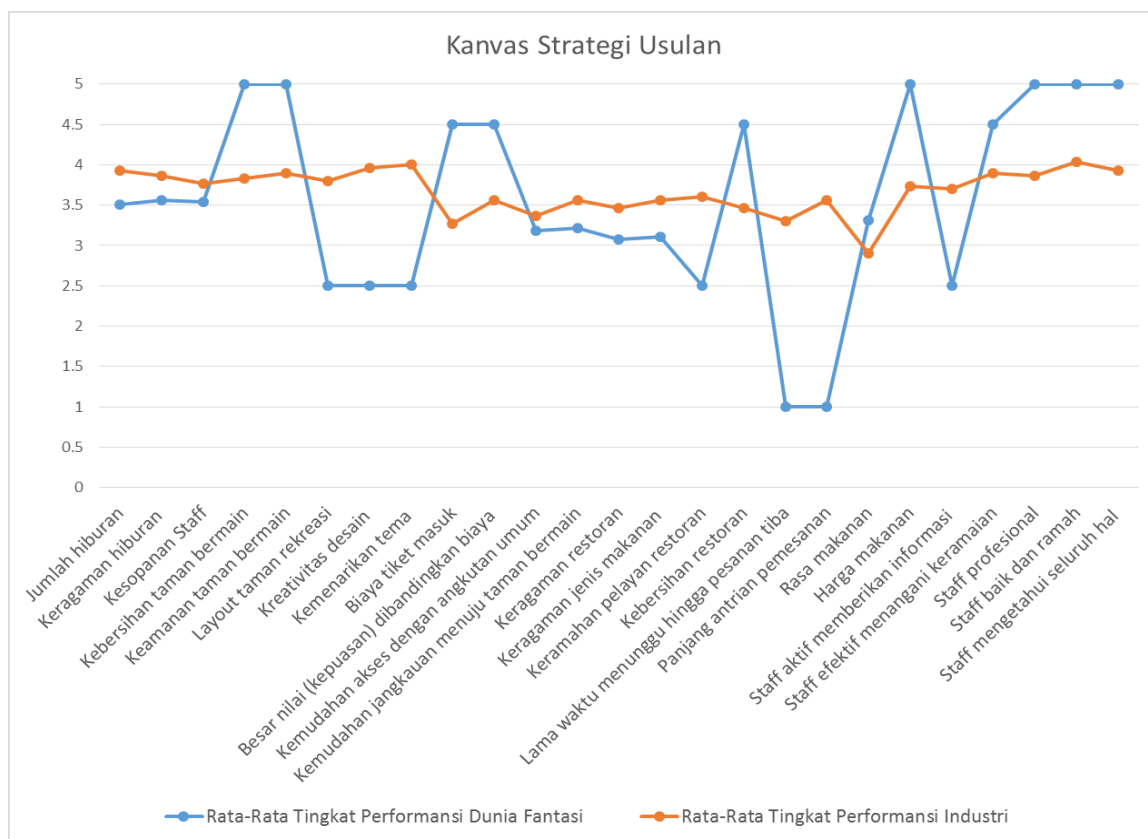
Strategi yang akan dikembangkan merupakan kombinasi dari analisis SWOT, kanvas strategi, kerangka kerja 4 langkah, serta tingkatan non-pelanggan yang ingin dicapai. Berikut ini merupakan ringkasan hasil pengembangan strategi:

1. Pemberian pilihan paket-paket untuk konsumen yang berbeda, seperti paket keluarga, paket pelajar, paket murah. Sehingga semua kalangan tingkat konsumen tertarik untuk bermain di Dunia Fantasi Ancol.
2. Menurunkan harga biaya masuk. Penurunan ini dapat diimbangi dengan penggunaan sponsor didalam area Dunia Fantasi, baik dalam bentuk pemasangan spanduk-spnduk maupun acara-acara promosi yang dilakukan sponsor di dalam area Dunia Fantasi.
3. Mengefisienkan penggunaan staf dalam menginformasikan acara atau promosi tertentu dengan memasang layar *display* di lingkungan Dunia fantasi
4. Membuat layanan informasi di daerah-daerah strategis agar kurangnya informasi pada pengunjung dapat diatasi.
5. Melakukan training secara berkala kepada staf agar informasi serta profesionalitas para staf dapat tetap terjaga
6. Melakukan promosi-promosi melalui media sosial, seperti Facebook dan Twitter dan memaksimalkan layanan penjualan tiket melalui *vendor-vendor online*, seperti groupondisus, adadiskon, living social dan lain-lain.
7. Membuat desain-desain yang minimalis, sehingga dapat mengurangi biaya-biaya berlebih di sisi desain.
8. Hanya membuka restoran-restoran tertentu yang cukup diminati konsumen, sehingga tidak perlu membutuhkan ruang yang terlalu banyak untuk restoran.

9. Mengintegrasikan layanan kebersihan restoran yang ada dengan Dunia Fantasi.

Kanvas Strategi Usulan

Dari strategi-strategi yang telah diusulkan, dapat dihasilkan kanvas strategi usulan sebagai pada Gambar 6 berikut:



Gambar 6. Kanvas Strategi Usulan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data serta analisis dalam penelitian ini, terdapat atribut-atribut yang berpengaruh terhadap kinerja Dunia Fantasi, diantaranya atribut nomor 1, yaitu jumlah hiburan; atribut nomor 2, yaitu keragaman hiburan; atribut nomor 3, yaitu kesopanan staf; atribut nomor 4, yaitu kebersihan taman bermain; atribut nomor 5, yaitu keamanan taman bermain; atribut nomor 7, yaitu *layout* taman rekreasi; atribut nomor 8, yaitu kemenarikan tema; atribut nomor 9, yaitu biaya tiket masuk; atribut nomor 10, yaitu besar nilai (kepuasan) dibandingkan biaya; atribut nomor 15, yaitu keramahan pelayan restoran; atribut nomor 16, yaitu kebersihan restoran; atribut nomor 19, yaitu rasa makanan;

atribut nomor 20, yaitu harga makanan; atribut nomor 21, yaitu staf aktif memberikan informasi; atribut nomor 22, yaitu staf efektif menangani keramaian; atribut nomor 23, yaitu staf profesional; atribut nomor 24, yaitu staf baik dan ramah; dan atribut nomor 25, yaitu staf mengetahui seluruh hal. Hasil kinerja Dufan terkait atribut-atribut nomor 1, 2, 3, 4, 5, 19, 23, 24 adalah *excellent*; untuk atribut 6, 7, 8, 15, 21 tingkat kinerja Dufan adalah *surplus*; dan untuk atribut 9, 10, 16, 20, 22 tingkat performansi Dufan adalah *to be improved*. Untuk meningkatkan daya saingnya, Dufan dapat menerapkan 9 strategi yang telah disusun pada bagian penyusunan strategi berdasarkan *Blue Ocean Strategy*.

DAFTAR PUSTAKA

- Deng, X. (2011). The development of theme parks in China. *Research Papers*.
- Geissler, G. L., & Rucks, C.T. (2011). The critical influence of customer food perceptions on overall theme park evaluations. *Journal of Management and Marketing Research*, 8, 4-17.
- Johns, N., & Gyimóthy, S. (2003) Post modern family tourism at Legoland. *Scandinavian Journal of Hospitality Management*. 3(1), 3-23.
- Kano, N., Takahashi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive quality and must-be quality. *The Journal of Japanese Society for Quality Control*, 14, 39-48.
- Kim, C.W., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Jakarta: Serambi.
- Martilla, J., & James, J. (1977). Importance-Performance Analysis, *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79.
- O'Brien, T. (2003). Parks report predicts steady growth. *Amusement Business*, 115(45), 3-4.
- Ting, L.S., & Doris. (2007). *The Theme Park Experience: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Hongkong: The Hongkong Polytechnic University, School of Hotel and Tourism Management.
- Traiman, S. (2004). ERA research eyes park biz in 2005. *Amusement Business*, 116(19), 5-6.
- Yang, C.C. (2005). The Refined Kano's model and its application. *Total Quality Management*, 16(10), 1127-1137.