



**UNIVERSITAS NASIONAL**

**TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK SEBAGAI DAYA  
TARIK WISATA PADA PENGUNJUNG DI TAMAN  
MARGASATWA RAGUNAN TAHUN 2025**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Administrasi Publik**

**AGUNG PUJI SAPUTRA**

**236301718036**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
JAKARTA**



**UNIVERSITAS NASIONAL**

**GOOD GOVERNANCE IN PUBLIC SERVICE AS A TOURIST  
ATTRACTION FOR VISITORS AT TAMAN MARGASATWA  
RAGUNAN IN 2025**

**THESIS**

**Submitted as partial fulfilment of the requirements for the  
Master Degree**

**AGUNG PUJI SAPUTRA**

**236301718036**

**FACULTY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES MASTER  
OF PUBLIC ADMINISTRATION STUDY PROGRAM  
JAKARTA**

**2025**



**UNIVERSITAS NASIONAL**

**TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK SEBAGAI DAYA  
TARIK WISATA PADA PENGUNJUNG DI TAMAN  
MARGASATWA RAGUNAN TAHUN 2025**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Administrasi Publik**

**AGUNG PUJI SAPUTRA**

**236301718036**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK PROGRAM  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
JAKARTA, DESEMBER 2025**

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

**TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK SEBAGAI DAYA TARIK WISATA  
PADA PENGUNJUNG DI TAMAN MARGASATWA RAGUNAN TAHUN  
2025**

Diajukan untuk memenuhi sebagian salah satu syarat, guna memperoleh  
gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P)



Disetujui untuk diujikan  
Jakarta, 30 Januari 2026  
Disahkan oleh,

Dosen pembimbing

Ketua Prodi Studi Magister  
Administrasi Publik

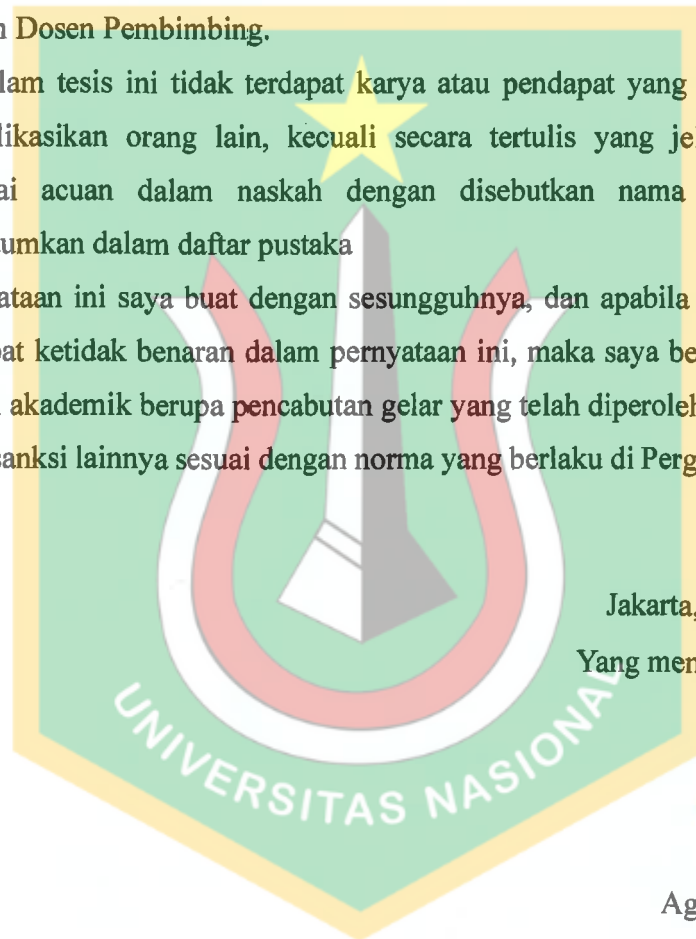
Dr. Zulmasyhur, M.Si

Dr. Zulmasyhur, M.Si

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik Magister, baik di Universitas Nasional maupun Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, dengan arahan Dosen Pembimbing.
3. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis yang jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena tesis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.



Jakarta, 30 Januari 2026

Yang membuat pernyataan

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Agung Puji Saputra'.

Agung Puji Saputra

**LEMBAR PENGESAHAN**

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Agung Puji Saputra  
 NPM : 236301718036  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul Tesis : Tata Kelola Pelayanan Publik Sebagai  
 Daya Tarik Wisata pada Pengunjung di  
 Taman Margasatwa Ragunan Tahun

2025

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Nasional.

**DEWAN PENGUJI**

Ketua sidang : Dr. Mary Ismowati, M.Si

  
 (.....)

Pembimbing : Dr. Zulmasyhur, M.Si

  
 (.....)

Penguji 1 : Dr. Heru Dian Setiawan, M.Si

  
 (.....)

Penguji 2 : Dr. Zulmasyhur, M.Si

  
 (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 30 Januari 2026

**LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN TESIS**

**TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK SEBAGAI DAYA TARIK WISATA  
PADA PENGUNJUNG DI TAMAN MARGASATWA RAGUNAN TAHUN  
2025**

Benar telah diperbaiki berdasarkan petunjuk dari Tim Penguji dalam sidang Ujian Tesis pada tanggal 30 Januari 2026 sebagaimana tertulis dalam berita acara Ujian Tesis.

Jakarta, 30 Januari 2026

Pembimbing,

(Dr. Zulmasyhur, M.Si)

**DEWAN PENGUJI**

Ketua sidang

: Dr. Mary Ismowati, M.Si

(.....)

Pembimbing

: Dr. Zulmasyhur, M.Si

(.....)

Penguji 1

: Dr. Heru Dian Setiawan, M.Si

(.....)

Penguji 2

: Dr. Zulmasyhur, M.Si

(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 30 Januari 2026



*(Handwritten signatures in blue ink)*

**LEMBAR PENGESAHAN DAN PENILAIAN TESIS****TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK SEBAGAI DAYA TARIK WISATA  
PADA PENGUNJUNG DI TAMAN MARGASATWA RAGUNAN TAHUN  
2025**

Tesis ini dipertahankan dihadapan tim penguji pada tanggal 30 Januari 2026 dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **A (Delapan Puluh Lima)**

<b>DEWAN PENGUJI</b>	
Ketua sidang	: Dr. Mary Ismowati, M.Si (  )
Pembimbing	: Dr. Zulmasyhur, M.Si (  )
Penguji 1	: Dr. Heru Dian Setiawan, M.Si (  )
Penguji 2	: Dr. Zulmasyhur, M.Si (  )

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal : 30 Januari 2026



**LEMBAR PERSETUJUAN JUDUL YANG TIDAK ATAU YANG DIREVISI**

Nama : Agung Puji Saputra  
 NPM : 236301718036  
 Fakultas/Akademi : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Program Magister  
 Administrasi Publik  
 Tanggal Sidang : 30 Januari 2026

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA:

**TATA KELOLA PELAYANAN PUBLIK SEBAGAI DAYA TARIK  
 WISATA PADA PENGUNJUNG DI TAMAN MARGASATWA  
 RAGUNAN TAHUN 2025**

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS:

***GOOD GOVERNANCE IN PUBLIC SERVICE AS A TOURIST  
 ATTRACTION FOR VISITORS AT TAMAN MARGASATWA RAGUNAN  
 IN 2025***

<b>TANDA TANGAN DAN TANGGAL</b>		
<b>PEMBIMBING</b>	<b>Ka. PRODI</b>	<b>MAHASISWA</b>
30 Januari 2026	30 Januari 2026	30 Januari 2026
		
<b>Dr. Zulmasyhur, M.Si</b>	<b>Dr. Zulmasyhur, M.Si</b>	<b>Agung Puji Saputra</b>

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “*Tata Kelola Pelayanan Publik Sebagai Daya Tarik Wisata Pada Pengunjung di Taman Margasatwa Ragunan Tahun 2025*” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Universitas Nasional Jakarta.

Penulisan tesis ini tidak terlepas dari berbagai kendala dan tantangan. Namun, berkat dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak, tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas hidayah, nikmat sehat dan panjang umur sehingga penulis menyelesaikan penulisan ini;
2. Orang tua yang selalu mendukung penulis dalam penulisan tesis ini;
3. Rektor Universitas Nasional;
4. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Nasional;
5. Wakil Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Nasional;
6. Dr. Zulmasyhur, M.Si sebagai Kepala Program Studi Magister Administrasi Publik FISIP Universitas Nasional sekaligus dosen pembimbing tesis;
7. Dr. Mary Ismowati, M.Si sebagai ketua sidang penguji tesis yang telah memberikan arahan, masukan, serta penilaian yang konstruktif dalam pelaksanaan sidang tesis;
8. Dr. Heru Dian Setiawan, M.Si selaku penguji 1 tesis yang telah memberikan kritik dan saran yang konstruktif demi penyempurnaan tesis ini;
9. Para dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Nasional yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan;
10. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Publik serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan selama proses penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan

demi penyempurnaan penelitian ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang administrasi publik, serta bagi pembaca pada umumnya.

Jakarta, 30 Januari 2026



Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai civitas akademik Universitas Nasional, saya yang bertabda tangan di bawah ini:

Nama : Agung Puji Saputra  
NPM : 236301718036  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Nasional **hak bebas royalti noneklusif (*non-exclusive royalty-free right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Tata Kelola Pelayanan Publik Sebagai Daya Tarik Wisata pada Pengunjung di Taman Margasatwa Ragunan Tahun 2025.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti noneklusif ini universitas nasional berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 30 Januari 2026  
yang menyatakan



(Agung Puji Saputra)

## ABSTRAK

Nama : Agung Puji Saputra  
Program studi : Magister Administrasi Publik  
Judul : Tata Kelola Pelayanan Publik Sebagai Daya Tarik Wisata  
Pada Pengunjung di Taman Margasatwa Ragunan Tahun  
2025  
Pembimbing : Dr. Zulmasyhur, M.Si

Berdasarkan hasil penelitian bahwa tata kelola pelayanan publik di Taman Margasatwa Ragunan belum diimbangi dengan peningkatan kapasitas dan kualitas pengelolaan pelayanan publik, terutama pada periode *high season*, seperti hari raya idul firi, natal dan tahun baru sehingga menimbulkan kepadatan, ketidakefisienan layanan, dan penurunan kenyamanan pengunjung. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan pelayanan publik masih cenderung berorientasi pada aspek operasional jangka pendek, sementara prinsip keberlanjutan pelayanan publik belum terkelola secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keberlanjutan pengelolaan pelayanan publik dalam merespons dinamika tingginya jumlah pengunjung di Taman Margasatwa Ragunan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun pengelolaan pelayanan publik telah mengalami sejumlah perbaikan secara operasional, masih terdapat kendala pada aspek perencanaan jangka panjang, konsistensi penerapan standar pelayanan, serta keterlibatan sumber daya manusia di tingkat lapangan, sehingga diperlukan penguatan tata kelola pelayanan publik yang berorientasi pada keberlanjutan.

Kata kunci :

Tata kelola; pelayanan publik; keberlanjutan; pengelolaan pelayanan; Taman Margasatwa Ragunan.

## ABSTRACT

Name : Agung Puji Saputra  
Study Program : Master of Public Administration  
Title : Good Governance in Public Service as a Tourist Attraction  
for Visitors at Taman Margasatwa Ragunan in 2025  
Counsellor : Dr. Zulmasyhur, M.Si

Based on the research results, public service governance at Taman Margasatwa Ragunan has not been matched by an increase in the capacity and quality of public service management, especially during high season periods, such as Eid al-Fitr, Christmas, and New Year season, resulting in overcrowding, service inefficiencies, and decreased visitor comfort. This condition indicates that public service management still tends to be oriented towards short-term operational aspects, while the principle of public service sustainability has not been optimally implemented. This study aims to analyze the sustainability of public service management in responding to the dynamics of the high of visitors at Taman Margasatwa Ragunan. This study uses a descriptive qualitative research method with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation. The results show that although public service management has undergone a number of operational improvements, there are still obstacles in the aspects of long-term planning, consistent application of service standards, and human resource involvement at the field level, so that the strengthening of public service governance is oriented towards sustainability.

Keywords :

Good Governance; public services; sustainability; service management; Taman Margasatwa Ragunan.

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN TESIS</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN TESIS</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN DAN PENILAIAN TESIS</b> .....	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN JUDUL YANG TIDAK ATAU YANG DIREVISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	8
1.3 Batasan Masalah.....	9
1.4 Rumusan Masalah.....	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	10
1.6.1 Manfaat Teoritis .....	10
1.6.2 Manfaat Praktis .....	10
1.7 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Tinjauan Pustaka .....	19
2.2.1 <i>Grand Theory, middle theory, dan applied theory</i> .....	19
2.2.2 Konsep Tata Kelola Pemerintahan .....	20
2.3 Konsep Pelayanan Publik.....	26
2.4 Konsep Kualitas Pelayanan Publik .....	31
2.5 Kerangka Berpikir Penelitian.....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>35</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	35

3.2 Jenis Dan Sumber Data .....	36
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	37
3.4 Informan Penelitian.....	38
3.5 Teknik Pemeriksaan Data.....	40
3.6 Teknik Analisis Data .....	41
3.7 Pengolahan Data Melalui Aplikasi Nvivo 12.....	42
3.7.1 Koding dalam Nvivo .....	43
3.7.2 <i>Nodes</i> dan visualisasi pada Aplikasi Nvivo .....	43
3.8 Waktu Dan Tempat.....	44
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	45
4.1.1 Profil Singkat Taman Margasatwa Ragunan .....	45
4.1.2 Struktur Organisasi Unit Pengelola Taman Margasatwa Ragunan .....	47
4.1.3 Visi-Misi Unit Pengelola Taman Margasatwa Ragunan .....	59
4.1.4 Standar Operasional Pelayanan Pengunjung.....	59
4.1.5 Data Jumlah Pengunjung Tahun 2015-2024 .....	61
4.2 Hasil Analisis Berdasarkan Tata Prinsip Tata Kelola Pemerintahan .....	62
4.2.1 Akuntabilitas .....	72
4.2.2 Efektivitas dan Efisiensi.....	75
4.2.3 Inklusivitas .....	80
4.2.4 Orientasi Konsensus.....	82
4.2.5 Partisipasi .....	85
4.2.6 Responsivitas .....	87
4.2.7 Supremasi hukum.....	90
4.2.8 Transparansi .....	93
4.3 Faktor Pendukung dan Penghambat.....	99
4.3.1 Faktor Pendukung .....	99
4.3.2 Faktor Penghambat.....	101
4.4 Dialog Teoritik .....	103
4.5 Uji Keabsahan data .....	105
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>110</b>
5.1 Simpulan .....	110
5.2 Implikasi Konseptual .....	111
5.3 Saran.....	113
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>120</b>

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Demografi Pengunjung .....	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 3. 1 Informan Wawancara.....	39
Tabel 4. 1 Koleksi Satwa di Taman Margasatwa Ragunan Tahun 2025 .....	46
Tabel 4. 2 Standar Operasional Pengunjung .....	60
Tabel 4. 3 Data Kunjungan Tahun 2015-2024 .....	61
Tabel 4. 4 Hasil Analisis Tata Kelola Pelayanan Publik di Taman Margasatwa Ragunan Tahun 2025.....	95
Tabel 4. 5 Uji Keabsahan Data.....	106



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1 Jumlah Pengunjung Selama Tahun 2024.....	7
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir Penelitian .....	34
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Unit Pengelola Taman Margasatwa Ragunan ..	47
Gambar 4. 2 Word Cloud Hasil Olah Data Kualitatif Nvivo .....	63
Gambar 4. 3 Distribusi Hasil Wawancara Ibu Afriana.....	64
Gambar 4. 4 Distribusi Hasil Wawancara Pak Bambang.....	65
Gambar 4. 5 Distribusi Hasil Wawancara Pak Budi .....	66
Gambar 4. 6 Distribusi Hasil Wawancara Pak Supriyatno.....	67
Gambar 4. 7 Distribusi Hasil Wawancara Widyo .....	68
Gambar 4. 8 Distribusi Hasil Wawancara Ibu Lanyati.....	69
Gambar 4. 9 Distribusi Hasil Wawancara Pak Herman Syah .....	70
Gambar 4. 10 Distribusi Hasil Wawancara Pak Bukhari Muslim.....	71

