

Analisis Kolaborasi Lintas Sektor Dalam Implementasi Pelayanan Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM) di DKI Jakarta

Analysis of Cross-Sector Collaboration in the Implementation of Burial Ground Utilization Authorization (IPTM) in DKI Jakarta Province

Erdy Saparudi^{1*}, Eko Ramadhan²

^{1,2}Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi DKI Jakarta

*erdysaparudi@jakarta.go.id

received: 10-10-2025

accepted: 19-04-2026

published: 11-06-2026

Abstrak: Pemerintah Provinsi DKI Jakarta memiliki kewajiban untuk menyediakan pelayanan publik kepada warganya mulai dari lahir hingga meninggal dunia. Dalam pelayanan kematian, terdapat 4 (empat) dokumen yang perlu diurus oleh keluarga jenazah yakni Surat Keterangan Penyebab Kematian (SKPK) yang diterbitkan oleh Puskesmas / Rumah Sakit, Akta Kematian yang diterbitkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Surat Pengantar Izin Pemakaman yang diterbitkan oleh Pengurus Taman Pemakaman Umum (TPU) Dinas Pertamanan dan Hutan Kota, dan Surat Izin Penggunaan Tanah Makam yang diterbitkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Melalui analisis kualitatif termasuk tinjauan dokumen dan laporan, studi ini mengevaluasi kolaborasi lintas sektor dalam pemberian layanan kematian masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan tidak adanya kolaborasi lintas sektor yang menyebabkan inefisiensi dan inefektivitas layanan. Hal ini menjadi temuan kunci bahwa dependensi antar dokumen tidak dibarengi dengan integrasi prosedur operasional. Masalah ini berdampak pada lambatnya proses dan ketidaknyamanan warga di masa duka. Sebagai kontribusi, penelitian ini mendesak perlunya akselerasi sistem satu pintu untuk layanan kematian guna memangkas redundansi birokrasi dan mewujudkan tata kelola pelayanan publik yang lebih humanis dan responsif.

Kata kunci: pelayanan kematian, penggunaan tanah makam, TPU, penyebab kematian, kolaborasi lintas sektor

Abstract: The Provincial Government of DKI Jakarta bears the responsibility of providing public services to its citizens throughout all stages of life, from birth to death. Within the scope of death-related services, families of the deceased must obtain four essential documents: the Certificate of Cause of Death (SKPK) issued by a Community Health Center or Hospital; the Death Certificate issued by the Population and Civil Registration Office; the Burial Permit Cover Letter issued by the Public Cemetery (TPU) Administration under the Department of Parks and Urban Forests; and the Burial Ground Utilization Authorization (IPTM) issued by the Investment and One-Stop Integrated Services Office. Using a qualitative approach, including document reviews and analysis of official reports, this study evaluates the extent of cross-sector collaboration in the provision of death-related services. The findings reveal an absence of effective interagency collaboration, resulting in inefficiencies and reduced service effectiveness. The interdependence among required documents is not supported by integrated operational procedures, leading to slow service delivery and added burdens for grieving families. As a contribution, this study highlights the urgent need to accelerate the development of a one-stop service system for death-related administrative processes to reduce bureaucratic redundancy and promote a more humane and responsive model of public service governance.

Keywords: death services, burial ground utilization, TPU, cause of death, cross-sector collaboration

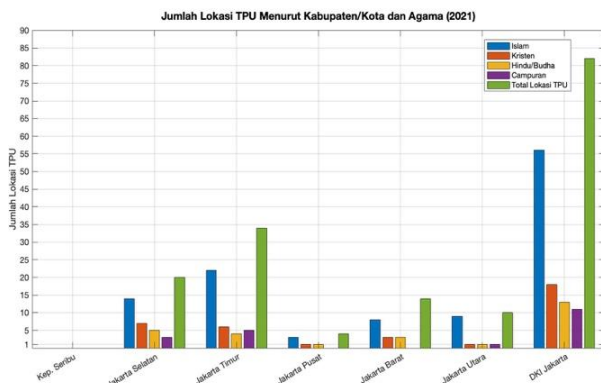


PENDAHULUAN

Pada tahun 2024, jumlah penduduk Provinsi DKI Jakarta mencapai 10.677.975 jiwa, dengan tingkat pertumbuhan sebesar 0,23 persen dibandingkan tahun 2020. Kepadatan penduduk pada tahun tersebut mencapai 16.154 jiwa per kilometer persegi, dengan wilayah Jakarta Pusat mencatat tingkat kepadatan tertinggi, yaitu sebesar 21.831 jiwa per kilometer persegi (Badan Pusat Statistik 2025).

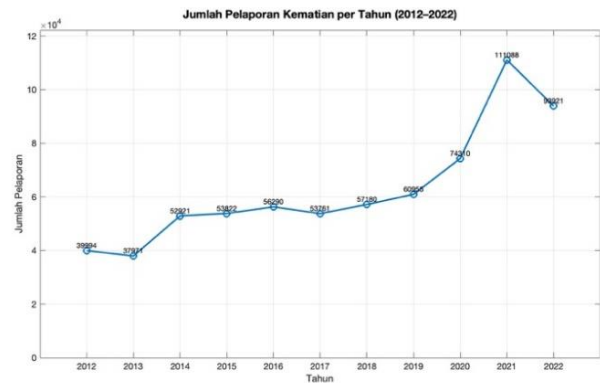
Peningkatan kepadatan penduduk berdampak pada peningkatan kebutuhan lahan, salah satunya Tempat Pemakaman Umum (TPU) yang disediakan oleh Pemerintah Daerah untuk masyarakat umum memiliki fungsi utama sebagai tempat penguburan jenazah. Hingga tahun 2021, Badan Pusat Statistik (BPS) DKI Jakarta mencatat terdapat 82 TPU yang tersebar di wilayah DKI Jakarta dengan total luas mencapai 6.070.955 meter persegi atau setara 0,92% dari total luas wilayah Jakarta (Badan Pusat Statistik 2022).

Persebaran TPU pada setiap wilayah administrasi DKI Jakarta adalah sebagai berikut:



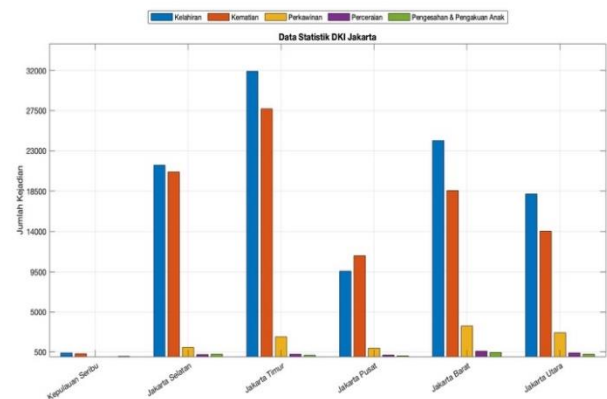
Gambar 1. Jumlah Lokasi TPU DKI Jakarta
(Sumber : jakarta.bps.go.id (diolah))

Peningkatan pertumbuhan populasi penduduk dari tahun ke tahun cenderung diiringi dengan meningkatnya jumlah kematian penduduk. Jumlah penduduk DKI Jakarta yang meninggal dunia pada tahun 2024 sebanyak 92.527 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2025).



Gambar 2. Jumlah Pelaporan Kematian DKI Jakarta Tahun 2012-2022

(Sumber : Dinas Komunikasi Informatika dan Statistik Prov DKI Jakarta 2023 (diolah))



Gambar 3. Registrasi Kematian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2024
(Sumber : BPS DKI Jakarta (diolah))

Kedua data tersebut menunjukkan bahwa pelayanan kematian perlu menjadi *concern* Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Kondisi pelayanan kematian saat ini mencerminkan fenomena birokrasi *silo*, dimana setiap instansi bekerja secara terpisah tanpa integrasi sistem yang mumpuni. Hal ini menciptakan beban ganda bagi keluarga jenazah yang seharusnya sedang dalam masa duka. Setiap warga Jakarta yang meninggal dunia dan dimakamkan di TPU wilayah DKI Jakarta, maka keluarganya perlu mengurus beberapa pelayanan lintas sektor, yakni :

1. Surat Keterangan Penyebab Kematian (SKPK) dari Fasilitas Kesehatan Rumah Sehat Untuk Jakarta Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) / Rumah Sakit (RS) Swasta

- / Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan dan Kelurahan;
2. Akta Kematian dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dinas Dukcapil) Provinsi DKI Jakarta;
 3. Pengantar TPU dari Dinas Pertamanan dan Hutan Kota Provinsi DKI Jakarta; dan
 4. Surat Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM) dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi DKI Jakarta.

Pemborosan Waktu dan Energi (Time Inefficiency)

Setiap pemohon terpaksa melakukan mobilisasi fisik secara berulang antar instansi yang lokasinya tersebar. Proses dimulai dari permohonan SKPK di fasilitas kesehatan (RS/Puskesmas), kemudian berpindah ke Dinas Dukcapil untuk penerbitan Akta Kematian, hingga berakhir di DPMPTSP untuk pengurusan IPTM. Ketidakterpaduan ini menyebabkan waktu pemrosesan menjadi lambat karena dokumen dari satu instansi seringkali menjadi prasyarat manual bagi instansi berikutnya.

Beban Biaya Transaksional (Cost Inefficiency)

Meskipun beberapa layanan mungkin tidak dipungut biaya resmi, fragmentasi ini memicu munculnya biaya tersembunyi. Biaya transportasi untuk mendatangi setidaknya tiga kantor berbeda, biaya penggandaan dokumen fisik secara berulang, hingga potensi kehilangan pendapatan (*opportunity cost*) karena keluarga harus meluangkan waktu sehari-hari untuk urusan administratif, menjadi beban finansial yang nyata.

Redundansi Data dan Prosedur

Terdapat pengulangan input data yang sama di berbagai loket pelayanan. Pemohon harus menyerahkan berkas persyaratan yang identik kepada instansi kesehatan, kependudukan, dan perizinan makam karena belum adanya basis data terintegrasi yang dapat diakses bersama.

(Dwiyanto 2011) menegaskan bahwa fragmentasi layanan merupakan hambatan utama dalam membangun kepercayaan publik. Fragmentasi ini terlihat jelas pada pengurusan IPTM yang melibatkan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), Dinas Pertamanan dan Hutan Kota, Dinas Kesehatan, serta Dinas Dukcapil.

Ketidakterhubungan ini sejalan dengan teori "alienasi kebijakan" dari (Tummers 2011), dimana para praktisi di lapangan, seperti pengelola TPU atau petugas Puskesmas seringkali merasa terpisah dari sistem besar, sehingga fokus hanya pada tugas administratif masing-masing tanpa melihat urgensi kenyamanan warga yang sedang berduka.

Pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, terutama dalam situasi yang sensitif seperti kematian, menuntut adanya tata kelola yang efektif, cepat, dan transparan. Oleh karena itu, penelitian ini akan menyoroiti bagaimana koordinasi antar instansi pemerintah dapat dibangun dan dijalankan secara sinergis, mengingat pelayanan IPTM melibatkan lebih dari satu pihak, seperti Dinas Dukcapil, Dinas Kesehatan, Dinas Pertamanan dan Hutan Kota, serta DPMPTSP sebagai organisasi perantara.

Penelitian ini akan mengidentifikasi berbagai hambatan yang muncul, baik dari aspek teknis, kebijakan, maupun sosial. Hambatan teknis dapat berupa keterbatasan sistem informasi yang belum sepenuhnya terintegrasi, sementara dari sisi kebijakan mungkin terjadi tumpang tindih regulasi atau perbedaan kewenangan antarinstansi. Dari aspek sosial, kendala dapat muncul dalam bentuk resistensi masyarakat terhadap layanan digital, atau kurangnya pemahaman mengenai prosedur administratif yang berlaku. Analisis terhadap hambatan-hambatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang tantangan nyata yang dihadapi dalam implementasi pelayanan IPTM.

Selain mengurai hambatan, penelitian ini juga berfokus pada potensi integrasi layanan publik melalui pemanfaatan teknologi digital. Transformasi digital diyakini mampu menghadirkan efisiensi dengan mempercepat proses verifikasi, penerbitan izin, dan pelaporan. Tidak hanya itu, transparansi pelayanan dapat semakin ditingkatkan melalui sistem daring yang memungkinkan masyarakat memantau status permohonan secara langsung tanpa harus datang ke kantor pelayanan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang tidak hanya mengutamakan perbaikan prosedur birokrasi, tetapi juga menyentuh aspek penguatan kapasitas sumber daya manusia, harmonisasi regulasi, serta peningkatan literasi digital masyarakat. Dengan langkah-langkah tersebut, pelayanan IPTM ke depan diharapkan dapat lebih optimal, adaptif terhadap perkembangan

teknologi, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat luas (Thornton and Ocasio 1999).

Untuk mengatasi masalah ini, pendekatan Whole of Government (WoG) menjadi krusial. (Christensen and Lægread 2007) menjelaskan bahwa WoG bertujuan untuk menciptakan koordinasi horizontal yang kuat guna menghilangkan tumpang tindih kebijakan. Dalam pelayanan IPTM konsep ini dapat diwujudkan dalam bentuk integrasi rantai layanan (*service chains*).

(Klievink and Janssen 2009) menekankan bahwa kegagalan dalam mengelola rantai layanan-dimana Surat Keterangan Penyebab Kematian (SKPK) menjadi prasyarat Akta Kematian dan Akta Kematian menjadi prasyarat IPTM-akan menciptakan inefisiensi sistemik. Di Indonesia, upaya ini telah dipelajari oleh (Naufal Hibatullah et al. 2022) yang menyatakan bahwa kolaborasi dan integrasi data adalah tulang punggung keberhasilan WoG.

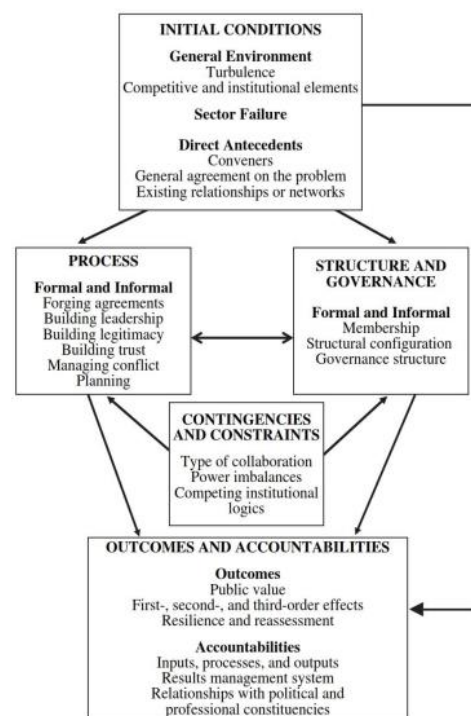
Secara umum, kolaborasi adalah terjadinya pola dan bentuk hubungan yang dilakukan antar individu ataupun organisasi yang berkeinginan untuk saling berbagi, saling berpartisipasi secara penuh, dan saling menyetujui atau bersepakat untuk melakukan tindakan bersama dengan cara berbagi informasi, sumber daya, manfaat, dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan bersama untuk menggapai sebuah cita-cita mencapai tujuan bersama ataupun untuk menyelesaikan banyak permasalahan yang dihadapi oleh mereka yang berkolaborasi (Saleh 2020).

Istilah berbeda disampaikan oleh (Bryson, Crosby, and Stone 2006) terkait dengan *collaborative governance* yaitu *cross sector collaboration*, "*sebagai penghubung atau berbagi informasi, sumber daya, kegiatan, dan kemampuan oleh organisasi di dua atau lebih sektor untuk mendapatkan hasil kolektif yang tidak dapat diperoleh oleh organisasi di satu sektor secara individual*", menunjukkan bahwa model kolaborasi ini memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien dalam implementasi kebijakan dan layanan publik melalui integrasi para pihak yang terlibat dari berbagai sektor. Hal ini diperkuat oleh (Bethany and Dante 2014) yang menjelaskan *collaborative governance*, sebagai berikut : "*Suatu pengaturan pemerintahan dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan di luar pemerintahan dalam proses pengambilan keputusan bersama-sama yang bersifat formal,*

berorientasi konsensus, dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik atau mengelola program atau aset publik."

Memahami *collaborative governance* berarti memahami kerjasama antar sektor yang dapat diamati melalui penekanan pada 5 (lima) hal, antara lain (Bryson et al. 2006) :

1. Keadaan Awal
2. Komponen Proses
3. Struktur dan Pengelolaan
4. Kontingensi dan Kendala
5. Hasil dan Akuntabilitas



Gambar 4. Kerangka Kerja Memahami Kolaborasi Lintas Sektor (Bryson et al. 2006)

Pelayanan publik dan kebijakan yang semakin rumit membuat *cross-sector collaboration* menjadi sangat penting. Ini menunjukkan bahwa pendekatan ini krusial untuk mengatasi isu-isu publik yang seringkali menjadi masalah sulit. Isu-isu tersebut sering dibicarakan oleh para stakeholder, baik dari segi definisi, cakupan, maupun solusinya. Dalam tahap pelaksanaan kebijakan, setiap pemangku kepentingan memiliki kepentingan yang bervariasi dan kadang-kadang saling bertentangan.

Kerumitan dalam menyediakan layanan dan kebijakan publik membuat Pemerintah tidak dapat melakukannya secara efektif dan efisien tanpa kolaborasi dengan para pihak

terkait lainnya. Kolaborasi kini menjadi suatu keharusan di era pemerintahan ini yang ditandai dengan "*the age of the network*" (Lipnack and Stamps 1994). Pemerintah perlu berkolaborasi dalam suatu organisasi yang berbasis kerjasama. Organisasi seperti ini bisa berperan dengan baik dan efisien dalam memberikan pelayanan serta melaksanakan kebijakan publik (Hardi 2020).

Menurut (Bryson et al. 2006), terdapat 6 (enam) aspek dalam komponen proses kolaborasi lintas sektor yang meliputi :

1. Kesepakatan yang dirancang (*forging agreement*)

Kesepakatan yang dibuat dalam suatu kolaborasi mencakup perjanjian formal dan non formal yang mencakup tujuan utama, mandat, serta alokasi sumber daya.

2. Peran pemimpin formal dan informal (*building leadership*)

Kolaborasi menawarkan beragam peran kepemimpinan baik formal maupun informal. Peran pimpinan resmi adalah aspek krusial dalam proses kerjasama antar sektor.

3. Membangun legitimasi (*building legitimacy*).

Organisasi akan berusaha untuk mendapatkan sumber daya yang diperlukan agar dapat bertahan. Karena itu, penting untuk membangun legitimasi dengan memanfaatkan struktur, proses, dan strategi yang sesuai bagi institusi.

4. Membangun kepercayaan (*building trust*)

Kepercayaan antar pemangku kepentingan dari berbagai sektor adalah kunci dalam kerjasama. Kepercayaan mencakup perilaku individu, keyakinan terhadap kompetensi pemangku kepentingan, kinerja yang diharapkan, dan ikatan bersama dan rasa kebaikan.

5. Mengelola konflik (*managing conflict*)

Konflik dalam kolaborasi terjadi karena adanya perbedaan tujuan dan harapan dari para pihak yang ingin terlibat dalam kolaborasi. Untuk mencegah timbulnya masalah, sebaiknya semua pihak memanfaatkan sumber daya dan melibatkan orang lain secara adil dan seimbang.

6. Perencanaan (*planning*)

Beragam literatur menjelaskan mengenai pengaturan kolaborasi dimana terdapat 2 (dua) cara dalam hal perencanaan, yaitu pendekatan yang terstruktur dan pendekatan yang spontan. Kolaborasi antar sektor cenderung berhasil saat

mengintegrasikan perencanaan yang terencana dan yang terjadi secara spontan (Thornton and Ocasio 1999).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengapa kolaborasi lintas sektor dalam implementasi IPTM belum optimal dan apa dampaknya terhadap efektivitas pelayanan. Struktur penulisan ini terdiri dari lima bagian utama yakni pendahuluan yang menguraikan konteks penelitian, diikuti oleh bagian metode yang menjelaskan pendekatan yang digunakan, hasil temuan penelitian, pembahasan mendalam mengenai implikasi hasil, dan diakhiri dengan kesimpulan yang merangkum poin-poin penting.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Pemilihan pendekatan ini memiliki tujuan untuk memberikan analisis penerapan kolaborasi lintas sektor dalam kebijakan pelayanan kematian warga DKI Jakarta secara utuh. Instrumen pengukuran yang digunakan melalui analisis dokumen terkait yakni dokumen kebijakan dan laporan program terkait.

Fokus analisis data adalah untuk mengevaluasi sejauh mana praktik kolaborasi lintas sektor telah diterapkan dan bagaimana hal ini memengaruhi efektivitas pelayanan kematian warga DKI Jakarta. Analisis juga membahas dampak kolaborasi lintas sektor terhadap pencapaian tujuan program. Penelitian ini memberikan hasil dan saran yang didasarkan pada data yang valid dan relevan. Hal ini juga bertujuan untuk menjawab masalah penelitian dan memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam konteks pengelolaan kolaboratif pelayanan kematian masyarakat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

I. HASIL

Masyarakat seringkali keliru dalam menyebutkan surat kematian dan surat pemakaman. Padahal 2 (dua) surat tersebut merupakan jenis pelayanan surat yang berbeda dan saling melengkapi. Kedua jenis surat tersebut harus diurus oleh keluarga almarhum karena merupakan dokumen penting terkait peristiwa kematian anggota keluarganya yang diterbitkan oleh instansi yang berwenang. Kekeliruan penyebutan ini banyak ditemukan

oleh petugas pelayanan di Unit Pengelola Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (UP PMPTSP) Tingkat Kelurahan sebagai pemilik kewenangan pelayanan IPTM. Sejak tahun 2015, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mendelegasikan kewenangan pelayanan IPTM yang sebelumnya merupakan kewenangan Suku Dinas Pertamanan dan Hutan Kota wilayah administrasi masing-masing menjadi kewenangan DPMPTSP melalui UP PMPTSP Kelurahan.

Umumnya, surat kematian yang dimaksud merujuk pada Surat Keterangan Penyebab Kematian (SKPK) dari Rumah Sakit / Puskesmas dan Akta Kematian dari Dinas Dukcapil. Sedangkan, surat pemakaman adalah Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM) dari

UP PMPTSP Kelurahan. Namun, penyebutan istilah kedua jenis pelayanan ini sering tertukar. Selain itu, beberapa di antaranya bahkan memiliki istilah penyebutan sendiri, seperti menyebut surat izin penguburan merujuk pada surat IPTM dan surat visum merujuk pada SKPK. Petugas pelayanan mengaku sudah lumrah akan hal tersebut.

IPTM adalah dokumen atau produk akhir dari rangkaian pelayanan kematian seseorang yang ber-KTP DKI Jakarta dan memakamkan jenazahnya di TPU wilayah Provinsi DKI Jakarta. Hal ini tercermin dalam dokumen kelengkapan persyaratan pelayanan IPTM, dimana SKPK dan Akta Kematian menjadi bagian dari persyaratan penerbitan IPTM.

Tabel 1.

Standar Pelayanan Izin Penggunaan Tanah Makam (Baru / Perpanjangan / Tumpangan)		
No.	Komponen	Uraian
1	Persyaratan pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menginput Formulir secara elektronik melalui jakevo.jakarta.go.id b. KTP el dan KK c. Scan Asli Surat Kuasa bermaterai dan KTP el orang yang diberi kuasa d. Scan Asli KTP dan KK jenazah e. Scan Asli Surat Keterangan Kematian dari Puskesmas/Rumah Sakit f. Scan Asli Surat Keterangan Laporan Kematian dari Kelurahan setempat g. Surat Pengantar dari TPU (Asli) h. IPTM terdahulu (Asli)
2	Sistem, mekanisme, dan prosedur	<ul style="list-style-type: none"> a. Pemohon mendaftar secara online, setelah itu mengupload kelengkapan berkas yang dipersyaratkan b. Tim Teknis melakukan pemeriksaan, membuat NPR, dan menginfokan pemohon untuk membayar retribusi yang telah ditentukan c. Pemohon membayar retribusi sesuai dengan SKRD yang diterbitkan lalu mengupload bukti bayar d. Kepala UP PMPTSP Kelurahan melakukan otorisasi izin berdasarkan Berita Acara e. Pemohon mencetak output IPTM
3	Jangka waktu	1 Hari Kerja
4	Biaya/tarif	Blok AA I = Rp. 100.000 Blok AA II = Rp. 80.000 Blok A I = Rp. 60.000 Blok A II = Rp. 40.000 Blok A III = Rp. 0 Perpanjangan pertama 50% Tumpangan 25%

(Sumber : linktr.ee/ptspkramatpela, diolah)

Uraian pada nomor 1.e dimaksud pada gambar di atas adalah SKPK dari Rumah Sakit/Puskesmas dan nomor 1.f adalah Akta Kematian dari Dinas Dukcapil. Sedangkan uraian pada nomor 1.g adalah Surat Pengantar TPU yakni surat rekomendasi yang diterbitkan oleh Pengurus TPU berisi keterangan data dan penggunaan petak makam jenazah dimakamkan seperti blok, blad, petak, dan nama jenazah.

Dengan persyaratan pelayanan tersebut, setidaknya ada 4 (empat) instansi yang terlibat dalam proses penerbitan IPTM yakni :

Tabel 2. Pelayanan dan Instansi Pemilik Kewenangan

No.	Pelayanan	Instansi
1	Surat Keterangan Penyebab Kematian (SKPK)	Rumah Sakit / Puskesmas Dinas Kesehatan
2	Akta Kematian	Dinas Dukcapil

		cc Satpel Dukcapil Kelurahan
3	Pengantar TPU	Pengurus TPU Dinas Pertamanan dan Hutan Kota
4	Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM)	DPMPTSP cc UP PMPTSP Kelurahan

Sumber : Peneliti, 2025 (diolah)

Keempat jenis pelayanan tersebut di atas saling terkait dan mempersyaratkan satu sama lain.

Tabel 3. Persyaratan Pelayanan Kematian

SKPK	AKTA KEMATIAN	SURAT PENGANTAR TPU	IPTM
1. KTP almarhum	1. KTP almarhum	1. KTP almarhum	1. KTP almarhum
2. KK almarhum	2. KK almarhum	2. KK almarhum	2. KK almarhum
3. Pengantar RT/RW	3. KTP Pelapor	3. KTP Pelapor	3. KTP Pelapor
4. KTP Pelapor	4. KTP 2 orang saksi	4. SKPK dari RS / Puskesmas	4. KK Pelapor
5. KTP 2 orang saksi	5. SKPK dari RS / Puskesmas	5. Akt (sebelum dimakamkan)	5. SKPK dari RS / Puskesmas
6. Form permohonan / pernyataan	6. Form permohonan / pernyataan	6. Form permohonan / pernyataan	6. Akta Kematian
			7. Pengantar TPU

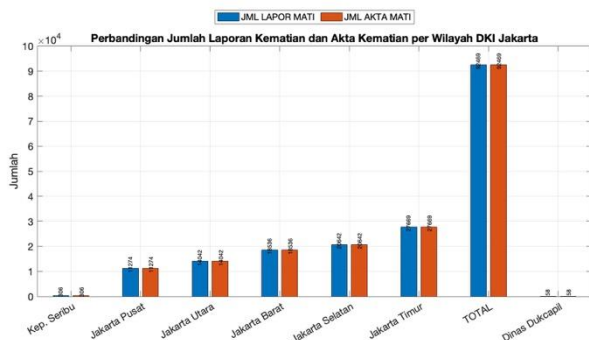
(Sumber : Peneliti, 2025 (diolah))

Di samping melengkapi pengurusan tersebut di atas, keluarga almarhum masih perlu memperhatikan waktu pengurusan pelayanannya. Untuk pelayanan dokumen Akta Kematian, Surat Pengantar TPU, dan IPTM, keluarga memiliki waktu yang cukup untuk dapat mengurusnya setelah jenazah dimakamkan. Sedangkan untuk SKPK,

keluarga perlu mengurusnya sebelum jenazah dimakamkan. Karena masih banyak masyarakat yang belum mengetahui *timing* pengurusan ini. Akhirnya alih-alih mengurus SKPK sebelum jenazah dimakamkan, warga diharuskan membuat Surat Keterangan Melapor Kematian (SKMK) di Puskesmas Kecamatan sebagai

pengganti SKPK karena jenazah telah dimakamkan.

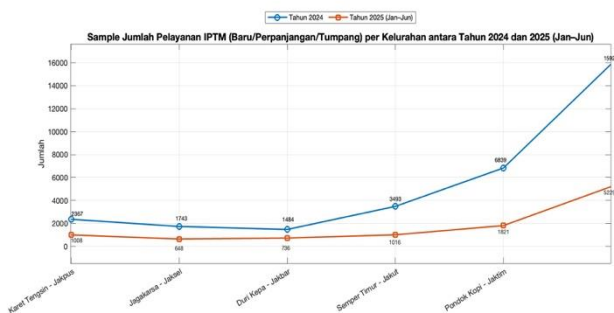
Sepanjang tahun 2024, Dinas Dukcapil menerbitkan 92.469 Akta Kematian, dengan



rincian 59.103 diterbitkan untuk warga yang meninggal dunia tahun berjalan dan 33.366 diterbitkan untuk warga yang meninggal dunia sebelum tahun 2024 (Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil DKI Jakarta 2023).

Gambar 5. Grafik Penerbitan Akta Kematian Tahun 2024 di Provinsi DKI Jakarta
(Sumber : kependudukancapil.jakarta.go.id)

Sedangkan jumlah pelayanan IPTM (Baru / Perpanjangan / Tumpangan) yang diterbitkan pada 5 lokasi *sample* penelitian tergambar dengan grafik sebagai berikut :



Gambar 6. Sample data pelayanan IPTM
Sumber : Data Sekunder, 2025 (diolah)

Akta Kematian merupakan dokumen resmi yang diterbitkan oleh Dinas Dukcapil. Dokumen ini berbentuk akta otentik yang memiliki kekuatan hukum sebagai bukti sah pencatatan kematian seseorang. Substansi utama yang tercantum dalam Akta Kematian adalah keterangan mengenai identitas orang yang meninggal dunia, waktu dan tempat kematian, serta hubungan hukum dengan keluarga yang ditinggalkan. Dengan demikian, Akta Kematian memiliki fungsi administratif dan legal yang berkaitan langsung dengan status

kependudukan, pewarisan, serta hak-hak hukum lainnya.

Di sisi lain, Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM) memiliki substansi keterangan yang berbeda. IPTM merupakan dokumen izin yang menjadi kewenangan dan dikeluarkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) atau melalui Unit Pelaksana di tingkat kelurahan, dengan koordinasi bersama Dinas Pertamanan dan Hutan Kota. Dokumen ini menjadi bukti sah bahwa seseorang telah mendapatkan izin untuk menggunakan lahan makam pada lokasi dan blok tertentu di Tempat Pemakaman Umum (TPU). Fokus utama dari IPTM adalah aspek pemanfaatan tanah makam sebagai tempat peristirahatan terakhir bagi jenazah.

Perbedaan substansi ini menunjukkan bahwa Akta Kematian dan IPTM tidak dapat disamakan, meskipun keduanya saling berkaitan. Akta Kematian lebih menekankan pada pencatatan peristiwa hukum mengenai kematian, sedangkan IPTM menekankan pada aspek pelayanan publik terkait pemakaman. Dengan kata lain, Akta Kematian berfungsi sebagai dasar legalitas status kematian seseorang, sementara IPTM berfungsi sebagai dasar legalitas pemanfaatan lahan pemakaman.

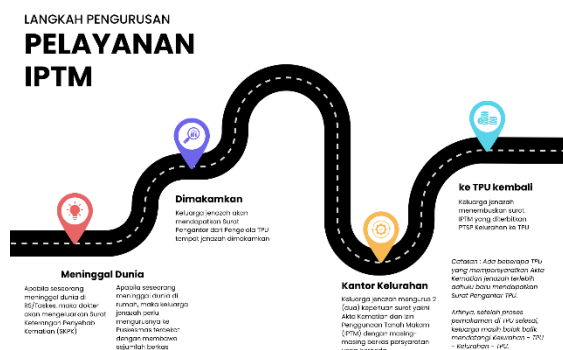
Keterkaitan keduanya terlihat dalam praktik pelayanan. Akta Kematian biasanya menjadi salah satu dokumen persyaratan dalam pengajuan IPTM, karena pemerintah perlu memastikan keabsahan peristiwa kematian sebelum memberikan izin pemakaman. Oleh karena itu, meskipun berbeda secara substansi, Akta Kematian dan IPTM membentuk satu rangkaian administratif yang utuh dalam pelayanan publik. Kombinasi keduanya mencerminkan bagaimana pemerintah menjalankan fungsi pencatatan sipil sekaligus penyediaan fasilitas pemakaman yang terintegrasi dan terkoordinasi (Astari, Mahsyar, and Parawangi 2019; Dewi 2019) Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM) merupakan bentuk perizinan resmi yang diterbitkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Dokumen ini diberikan kepada keluarga yang membutuhkan lahan makam untuk menguburkan jenazah di area pemakaman yang dimiliki dan dikelola oleh Pemerintah Daerah. Dengan adanya IPTM, pemanfaatan lahan makam tercatat secara administratif dan memiliki kepastian hukum agar tidak terjadi tumpang tindih penggunaan lahan di Tempat Pemakaman Umum (TPU).

Substansi utama dalam IPTM adalah izin atas sebidang tanah di blok dan blad tertentu di TPU. Dokumen ini bukan hanya sekadar izin teknis, melainkan juga bentuk tanggung jawab pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang layak di bidang pertamanan dan pemakaman. Melalui IPTM, masyarakat memperoleh akses resmi untuk memanfaatkan fasilitas pemakaman sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk jangka waktu pemanfaatan, jenis makam, serta biaya retribusi yang ditetapkan.

Lebih jauh, IPTM juga mencerminkan upaya pemerintah dalam menjaga keteraturan tata kelola lahan pemakaman. Dengan mekanisme perizinan ini, ketersediaan lahan makam dapat diatur secara transparan dan akuntabel, sehingga pemanfaatannya lebih tertib dan berkeadilan. Selain itu, penerbitan IPTM menjadi bukti bahwa pemerintah hadir dalam memberikan pelayanan publik yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat, khususnya dalam menghadapi situasi duka cita.

Kedua jenis pelayanan tersebut dapat diurus di Kantor Kelurahan pada loket Pelayanan Terpadu. Pelayanan tersebut diterbitkan oleh 2 (dua) instansi yang berbeda namun dapat diajukan pada 1 (satu) loket yang sama. Meskipun dapat diajukan dalam satu loket, namun kebijakannya tidak memungkinkan untuk diajukan secara simultan.

Setelah mendapatkan Akta Kematian, pemohon tidak bisa langsung mengajukan IPTM. Karena untuk mengajukan IPTM, diperlukan dokumen Surat Pengantar TPU. Uniknya, untuk mendapatkan Surat Pengantar TPU, pemohon diharuskan melampirkan dokumen Akta Kematian.







Gambar 7. Ilustrasi Pelayanan IPTM

Situasi ini sangat memberatkan, karena di tengah-tengah proses berduka, keluarga justru harus menghadapi prosedur administratif yang berbelit. Dalam pelayanan IPTM, setidaknya

pemohon perlu mendatangi 3 (tiga) tempat yakni Rumah Sakit/Puskesmas, TPU, dan Kantor Kelurahan. Belum termasuk mendatangi Sekretariat RT dan RW untuk proses melengkapi persyaratan yang diperlukan.

Penerbitan IPTM sendiri telah dapat dilakukan secara *online* melalui jakevo.jakarta.go.id. Namun, masih menyisakan kekurangan yakni dalam IPTM yang diterbitkan dimana dapat dicetak secara mandiri terdapat klausul "SK dianggap sah apabila telah dicetak pada kertas izin dan distempel basah oleh UP PMPTSP Wilayah yang berwenang." Sehingga membuat pemohon bolak balik Kantor Kelurahan --> TPU --> Kantor Kelurahan --> TPU.

Alurnya menjadi *tektok* Kantor Kelurahan dan TPU setelah pelayanan IPTM tidak termasuk izin yang dikenakan retribusi daerah berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 1 Tahun 2024 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Sebelum perda tersebut ditetapkan, pemohon memiliki kewajiban membayar retribusi daerah melalui Bank DKI / Mesin ATM Bank DKI, setelah Surat Pengantar TPU dan kelengkapan persyaratan IPTM lainnya terpenuhi di Kantor PTSP Kelurahan.

Pelayanan	Lokasi	Platform
 SKPK	RS / Puskesmas	-
 Akta Kematian	Kantor Kelurahan - Satpel Dukcapil	Online dengan Alpkat Betawi
 Pengantar TPU	TPU	pertamananpemakaman.jakarta.go.id (tidak online) datang ke TPU
 IPTM UP PMPTSP	Kantor Kelurahan - UP PMPTSP	Online dengan Jakevo

Gambar 8. Pemetaan Pelayanan Kematian
Sumber : Peneliti, 2025 (diolah)

Berdasarkan berbagai analisis di atas, ditemukan hasil penelitian bahwa :

1. Pemohon pelayanan kematian harus mengurus 4 (empat) dokumen ke 4 (empat) lokasi dinas yang berbeda, belum termasuk mendatangi Kantor Sekretariat RT dan RW;
2. Keempat dinas tersebut kecuali Dinas Kesehatan memiliki masing-masing platform online untuk proses pengajuan yang tidak terintegrasi satu sama lain;
3. Terdapat kelengkapan persyaratan antar dokumen yang sama dan mengulang seperti KTP dan KK almarhum.

Hasil penelitian tersebut dapat memberikan gambaran bahwa hal ini harus menjadi perhatian para pengambil keputusan dan akan menjadi manfaat yang sangat besar kepada warga DKI Jakarta apabila program atau kebijakan yang diambil berkenaan dengan pelayanan kematian secara umum, menggunakan pendekatan kolaborasi lintas sektor.

II. PEMBAHASAN

Temuan hasil penelitian menunjukkan kegagalan dalam 3 (tiga) dimensi komponen proses kolaborasi lintas sektor atas pelayanan IPTM di DKI Jakarta yang tidak terlaksana dengan baik. Masyarakat saat ini menginginkan layanan yang lebih cepat, transparan, dan efisien, sedangkan Pemerintah masih terperangkap dalam sistem yang terpisah dan tidak terkoordinasi.

1. Struktur

Konsep yang berkembang dalam teori organisasi pada dasarnya menekankan bagaimana sebuah entitas mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, membangun koordinasi, serta mengelola hubungan antaraktor. Dalam konteks implementasi kebijakan publik, teori organisasi juga menyoroti pentingnya struktur formal maupun informal yang terbentuk di antara pemangku kepentingan. Namun, pada kenyataannya, proses kolaborasi lintas sektor sering kali menghadapi hambatan, terutama karena masing-masing instansi membawa logika kelembagaan yang berbeda sesuai dengan misi dan kepentingannya. Hal ini dapat terlihat dalam implementasi kebijakan

integrasi pelayanan Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM).

Implementasi kebijakan integrasi pelayanan IPTM menjadi contoh konkret bagaimana teori organisasi dan praktik birokrasi tidak selalu berjalan selaras. Idealnya, kolaborasi lintas sektor membentuk struktur koordinasi yang jelas, di mana setiap pemangku kepentingan memahami perannya. Namun, dalam praktiknya, terdapat kecenderungan instansi terkait lebih mengutamakan perspektif internal daripada membangun kerangka kolaboratif. Akibatnya, legitimasi kebijakan yang dihasilkan sering kali tidak sepenuhnya diterima oleh semua pihak karena perbedaan orientasi kelembagaan.

Membangun legitimasi dalam kolaborasi multi sektor merupakan tantangan tersendiri. Legitimasi tidak hanya terkait dengan legalitas formal melalui peraturan perundang-undangan, tetapi juga menyangkut penerimaan sosial dan kepercayaan antarinstansi. Proses ini menjadi lebih kompleks ketika instansi membawa aturan, prosedur, serta kultur kerja masing-masing. Jika tidak ada ruang untuk menyamakan persepsi, integrasi yang diharapkan justru berpotensi melemahkan efektivitas pelayanan publik.

Dalam konteks ini, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) dapat berperan sebagai organisasi perantara atau intermediary organization. Peran ini sangat strategis karena DPMPTSP memiliki kewenangan formal dalam penerbitan pelayanan IPTM. Dengan posisi tersebut, DPMPTSP dapat menjadi penghubung yang menyatukan berbagai instansi teknis, sekaligus menjaga fokus utama pada pelayanan publik yang transparan, dapat dipertanggungjawabkan, dan memiliki orientasi pada kebutuhan masyarakat.

Sebagai organisasi perantara, DPMPTSP memiliki kapasitas untuk menginisiasi forum kolaborasi dengan pemangku kepentingan lain, seperti Dinas Kesehatan, Dinas Dukcapil, serta Dinas Pertamanan dan Hutan Kota. Keterlibatan berbagai instansi ini penting karena pelayanan IPTM tidak berdiri sendiri. Prosesnya mencakup aspek administrasi kependudukan, aspek kesehatan masyarakat (misalnya kematian yang tercatat), hingga penyediaan lahan pemakaman. Tanpa

adanya koordinasi lintas sektor, pelayanan IPTM akan terjebak dalam birokrasi yang lambat dan membingungkan masyarakat.

Struktur kolaborasi merupakan aspek fundamental yang harus segera disepakati oleh semua instansi yang terlibat. Struktur ini bukan hanya tentang pembagian peran, tetapi juga mekanisme komunikasi, alur kerja, dan standar prosedur yang seragam. Dengan adanya struktur yang jelas, potensi tumpang tindih kewenangan atau konflik antarinstansi dapat diminimalkan. Lebih jauh, struktur kolaborasi menjadi pedoman yang menjaga konsistensi implementasi di lapangan.

Selain itu, struktur kolaborasi yang dibentuk harus mendapatkan legitimasi formal melalui aturan resmi, misalnya dalam bentuk Instruksi Gubernur atau Keputusan Gubernur. Legitimasi hukum ini memberikan landasan kuat agar setiap instansi wajib menjalankan perannya sesuai dengan kesepakatan bersama. Tanpa adanya dasar hukum yang jelas, kolaborasi hanya akan berhenti pada wacana atau kesepakatan informal yang sulit diimplementasikan secara konsisten.

Setelah struktur kolaborasi terbentuk dan dilegitimasi, tahap berikutnya adalah menjalankan kegiatan kolaborasi secara nyata. Proses ini mencakup penyusunan mekanisme kerja bersama, integrasi sistem layanan, serta monitoring dan evaluasi. Pelaksanaan kolaborasi tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan melalui tahapan bertahap yang berkesinambungan. Setiap instansi perlu berkomitmen untuk tidak hanya terlibat pada tahap perencanaan, tetapi juga aktif dalam implementasi.

Proses kolaborasi yang berjalan dengan baik akan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Masyarakat akan merasakan pelayanan IPTM yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses. Tidak ada lagi kebingungan akibat informasi yang berbeda-beda dari instansi terkait, karena seluruh layanan telah terintegrasi dalam satu alur yang jelas. Pada gilirannya, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah daerah.

Akhirnya, keberhasilan implementasi kebijakan integrasi pelayanan IPTM sangat bergantung pada sejauh mana teori organisasi dapat diterjemahkan ke dalam praktik kolaborasi lintas sektor. Kunci utamanya terletak pada komitmen instansi

untuk melepaskan ego sektoral dan membangun legitimasi bersama. Dengan DPMPTSP sebagai organisasi perantara, serta adanya struktur kolaborasi yang jelas dan dilegitimasi secara hukum, maka upaya integrasi dapat diwujudkan secara lebih efektif. Pada titik ini, pelayanan publik bukan hanya sekadar kewajiban administratif, tetapi juga bentuk nyata kolaborasi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang bermartabat kepada masyarakat.

2. Proses

DPMPTSP dengan Dinas Pertambangan dan Hutan Kota beberapa kali melakukan proses kolaborasi melalui dialog tatap muka luring dan daring berkenaan dengan pelayanan IPTM yang memang membutuhkan komunikasi antar kedua instansi. Berbagai pertemuan tersebut melahirkan konsensus yakni petugas pelayanan DPMPTSP di tingkat Kelurahan menggunakan platform *website* milik Dinas Pertambangan dan Hutan Kota yakni pertambanganpemakaman.jakarta.go.id untuk proses penerbitan IPTM.

Dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan, Unit Pelaksana (UP) PMPTSP Kelurahan memiliki peran penting dalam menjembatani kebutuhan masyarakat. Salah satunya adalah dalam pengajuan Izin Penggunaan Tanah Makam (IPTM) yang dilakukan secara manual di loket pelayanan. Masyarakat sebagai pemohon datang langsung ke kantor kelurahan untuk menyerahkan dokumen persyaratan yang dibutuhkan. Seluruh kelengkapan persyaratan ini kemudian diperiksa, dicatat, dan disimpan oleh petugas sebagai arsip administrasi. Dengan mekanisme ini, masyarakat yang mungkin belum terbiasa dengan layanan daring tetap dapat memperoleh akses pelayanan secara adil dan merata.

Meskipun hasil yang diperoleh dari mekanisme manual ini masih bersifat sederhana, namun upaya tersebut sebenarnya menjadi pijakan awal dalam membangun keberlanjutan pelayanan publik. Hasil kecil yang terlihat dari kolaborasi antara masyarakat, UP PMPTSP Kelurahan, dan Dinas Teknis dapat dipandang sebagai hasil antara yang bernilai. Walaupun skalanya belum besar, adanya proses ini membuktikan bahwa pelayanan publik dapat terus bertransformasi apabila

konsistensi kolaborasi dijaga. Hal ini menjadi cerminan bahwa pelayanan publik bukan hanya soal capaian besar, tetapi juga tentang keberlangsungan dan peningkatan mutu secara bertahap.

Dalam konteks pelayanan IPTM, peran UP PMPTSP Kelurahan tidak hanya sebatas penerimaan berkas, tetapi juga memastikan bahwa dokumen yang diajukan masyarakat sesuai ketentuan. Arsip yang disimpan bukan sekadar formalitas, melainkan bagian dari sistem akuntabilitas dan transparansi. Dengan adanya arsip tersebut, petugas memiliki dasar yang jelas dalam menindaklanjuti permohonan serta menjaga integritas pelayanan. Keberadaan dokumentasi ini sekaligus menjadi referensi untuk evaluasi, apabila di kemudian hari terdapat kendala administratif yang perlu diselesaikan.

Namun demikian, agar pelayanan lebih efektif, masih terdapat ruang untuk perbaikan. Salah satu bentuk pengembangan yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan masyarakat hak akses untuk memantau perkembangan izin pemanfaatan tanah makam secara daring. Melalui website resmi, masyarakat dapat melihat blok dan blad makam yang telah mendapatkan izin, dan bisa mengajukan surat pengantar TPU secara online. Inovasi ini akan mengurangi potensi antrean atau kebutuhan untuk hadir langsung di lokasi, sehingga masyarakat bisa memperoleh informasi dengan lebih cepat dan transparan.

Selain itu, pemberian hak akses daring ini juga berpotensi meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Dengan akses yang mudah, masyarakat tidak perlu menunggu informasi dari petugas TPU atau kelurahan, tetapi cukup memanfaatkan perangkat digital. Transparansi informasi terkait izin dan ketersediaan tanah makam akan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah. Pada akhirnya, langkah ini akan mendorong transformasi digital yang lebih inklusif dan menciptakan pelayanan publik yang lebih responsif, modern, dan memiliki orientasi pada kebutuhan masyarakat.

Namun, kolaborasi ini dilihat dari sudut pandang masyarakat tidak dirasakan manfaatnya secara langsung, yaitu karena :

- a. Warga harus bolak balik mendatangi TPU --> Kantor Kelurahan --> Bank DKI

(sebelum PERDA No. 1/2024 berlaku) --> Kantor Kelurahan --> TPU

- b. Warga harus melengkapi berkas *hardcopy* sebagai kelengkapan persyaratan pengajuan IPTM

Dua alasan tersebut di atas dipengaruhi oleh pengurusan pelayanan IPTM yang masih bersifat manual atau konvensional. Kolaborasi yang terjalin antar kedua instansi adalah bentuk semu *collaborative governance*, yang belum berorientasi terhadap pemenuhan hak masyarakat untuk menerima layanan publik yang berkualitas tinggi. Alih-alih mengintegrasikan antar sistem, yang justru tampak adalah ego sektoral yang mementingkan kepentingan sendiri sehingga menghambat efektivitas dan efisiensi pemberian layanan kepada masyarakat.

Puncaknya, saat pandemi Covid-19 menyerang, dimana telah memberikan tekanan kepada Pemerintah guna memacu perubahan teknologi digital. Sebab, selama pelaksanaan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) berdampak pada pelayanan publik, terutama dalam hal pembatasan kegiatan di tempat umum dan pengurangan interaksi langsung. Instansi penyedia layanan publik membatasi pelayanan, mengimplementasikan layanan daring bahkan hingga meniadakan layanan sementara, menjadi sebuah fenomena yang perlu dilaksanakan. Hal ini juga yang membuat DPMPTSP selaku pemilik kewenangan menghadirkan pelayanan IPTM melalui platformnya sendiri yaitu jakevo.jakarta.go.id. Melalui JakeEVO, pemohon cukup mengajukan melalui perangkat elektroniknya (*smartphone* / komputer / laptop) tanpa perlu datang ke Kantor UP PMPTSP Kelurahan.

Temuan peneliti dalam dimensi proses lainnya adalah adanya klausul IPTM yang telah diterbitkan melalui JakeEVO baru dianggap sah apabila telah dicetak dan distempel basah pada *output* izin. Perbedaan perlakuan output SK IPTM dengan output perizinan / non perizinan yang lainnya dapat dinilai sebagai persaingan logika kelembagaan. Logika kelembagaan asal dari anggota akan mempengaruhi perilaku dalam memusatkan perhatian pembuat keputusan penyelesaian masalah, hasil, dan sumber daya (Alberto Flores García 2016).

3. Strategi

Titik awal proses kolaborasi sangat sulit untuk ditentukan dari mana harus dimulai. Namun, Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang terkait dengan pemberian layanan IPTM dapat berangkat dari semangat untuk memberikan pelayanan dan manfaat yang besar untuk masyarakat. Kelompok sasaran dari kolaborasi ini adalah keluarga yang tengah berduka kehilangan anggota keluarga yang dicintainya. Motivasi tersebut merupakan penguatan bersama yang akan memunculkan kepercayaan dan pemahaman yang sama mengenai urgensi kolaborasi yang akan dilaksanakan.

Instansi yang terkait dengan pemberian layanan atas kematian seorang warga negara belum melihat urgensi integrasi antar sistem dan prosedur yang tidak terpisah-pisah. Prinsip penyederhanaan pelayanan tidak terlihat dalam mekanisme pelayanan kematian. Rangkaian prosesnya panjang dan berkas persyaratan yang perlu dilengkapi untuk mendapatkan pelayanan satu dengan yang lain berulang-ulang. Penelitian menunjukkan dimensi strategi dari kolaborasi lintas sektor pada pelayanan IPTM belum berorientasi pada pemenuhan hak memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat.

Menurut (Saleh, 2020), berbagai hal yang harus dipertimbangkan dalam aspek ini adalah sebagai berikut:

- a. Penetapan hal apa yang akan dikolaborasikan serta dampak yang diharapkan dari kolaborasi.
- b. Penetapan pola-pola kebijakan (penanganan konflik dan pola pertanggungjawabannya).
- c. Penetapan model dan mekanisme serta proses evaluasi kinerja kolaborasi.
- d. Pengidentifikasi tentang perencanaan dan tanggung jawab atas terjadinya risiko.
- e. Penetapan komitmen yang kuat antar instansi yang berkolaborasi.

Kolaborasi lintas sektor dalam pemberian layanan administrasi telah dilakukan oleh Dinas Dukcapil melalui program Sistem Integrasi Dokumen Kependudukan Tiga Instansi (SI DUKUN 3 IN ONE). Program ini diluncurkan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2017, dengan komitmen untuk memudahkan

warga Jakarta mendapatkan hak-haknya. Seorang Ibu yang melahirkan akan membawa pulang 6 (enam) dokumen sekaligus yakni :

- a. Surat Keterangan Lahir dari Fasilitas Kesehatan (RS / Klinik / Puskesmas)
- b. NIK bayi
- c. Kartu Keluarga
- d. Akta Kelahiran
- e. Kartu Identitas Anak (KIA)
- f. Kartu BPJS Kesehatan untuk bayi

Salah satu hasil wawancara dengan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi DKI Jakarta yang menyatakan bahwa (Iskandar 2019) : *"SI DUKUN 3 IN ONE ini diawali pada 2017. Di tahun ini baru ada 10 RS di Jakarta yang masuk pada SI DUKUN 3 IN ONE. Kemudian di tahun 2018 meningkat menjadi 28 RS di Jakarta. Disusul 44 Puskesmas seluruh DKI Jakarta. Kemudian program ini masuk ke swasta. Sekarang sasaran kita adalah klinik."*

Kemudian ditambah hasil wawancara dengan seorang warga bernama Nanang Sunarya menyatakan bahwa (Iskandar 2019) : *"Terima kasih atas adanya program tersebut. Berkat SI DUKUN 3 IN ONE, tiga dokumen kependudukan secara langsung saya dapatkan, yakni Akta Kelahiran, Kartu Indonesia Anak, dan Kartu Keluarga. Ini untuk dua anak saya yang lahir di Klinik Fakhira. Pelayanannya juga mudah, karena satu hari sudah jadi, dan yang terpenting tidak dipungut biaya sepeser pun."*

Menurut (Pangestuti 2018), program SI DUKUN 3 IN ONE dilatarbelakangi proses inovasi yang meliputi 6 (enam) tahap:

- a. Kebutuhan atau masalah

Dinas Dukcapil menyadari bahwa banyak warga DKI Jakarta belum melakukan pendaftaran Akta Kelahiran anak-anak mereka. Hal ini disebabkan oleh anggapan bahwa prosedurnya rumit dan memerlukan waktu yang cukup lama.
- b. Riset dasar dan aplikatif

Hasil pengamatan langsung di lapangan mengungkapkan bahwa Dinas Dukcapil menemukan prosedur dan alur layanan yang ada seringkali rumit dan memakan waktu yang cukup lama.

- c. Pengembangan

Dinas Dukcapil memulai langkah kolaborasi dengan membuka kerjasama

dengan RSUD seluruh DKI Jakarta dan BPJS Kesehatan.

d. Komersialisasi

Upaya sosialisasi yang dilakukan Dinas Dukcapil adalah melakukan pendekatan kepada keluarga yang melahirkan di Rumah Sakit, kemudian sosialisasi pada tingkat Kecamatan, Kelurahan, dan RT/RW.

e. Difusi dan adopsi

Dinas Dukcapil terjun langsung ke tengah masyarakat untuk melihat bagaimana respons masyarakat terhadap program ini.

f. Konsekuensi

Pada tahap ini, diidentifikasi apakah masalah yang dihadapi masyarakat berhasil terjawab atau tidak dengan adanya program ini.

Menurut teori Bandura, manusia belajar secara sosial melalui observasi dan peniruan (Nabavi and Sadegh Bijandi 2012). Dasar pokok dari teori ini diawali dengan proses pengamatan. Teori Bandura sebenarnya terdiri dari 3 (tiga) jenis proses yaitu Amati (*observation*), Tiru (*Imitation*), dan Pemodelan / Simulasi (*Modelling*). Metode ini menunjukkan perbedaan yang jelas dengan kehadiran nilai inovasi berupa modifikasi, keterampilan, dan proses kreatif untuk mengubah objek yang ingin ditiru menjadi sesuatu yang khas (Ali, A. Mappasere, and Malik 2024).

Program SI DUKUN 3 IN ONE adalah wujud dari kolaborasi 3 (tiga) instansi yakni Dinas Dukcapil, Dinas Kesehatan, dan BPJS Kesehatan. Kolaborasi tersebut telah menciptakan layanan tanpa batas (*seamless services*) antara Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dengan lembaga negara BPJS Kesehatan untuk memberikan solusi yang lebih lengkap dan efisien kepada masyarakat. Melalui pendekatan kolaborasi layanan kelahiran, masyarakat yang sebelumnya perlu mengurus dan melengkapi persyaratan untuk masing-masing dokumen pada 3 (tiga) instansi kini hanya perlu mengajukan sekali di Fasilitas Kesehatan (RS/Puskesmas/Klinik) tempat dimana sang buah hati dilahirkan. Keluarga mendapatkan kebahagiaan lengkap karena kelahiran anak telah ditunjang dengan dokumen kelahiran dari negara tanpa perlu lagi datang ke Kantor Kelurahan dan BPJS Kesehatan. Kolaborasi ini juga merupakan simbol hadirnya negara

dalam memberikan layanan yang bermartabat di tengah kondisi suka cita masyarakat.

Kolaborasi program tersebut dapat menjadi inspirasi kecil untuk memulai kolaborasi lintas sektor dalam integrasi pelayanan dokumen kematian. *Benchmarking* sangat penting bagi alat atau strategi manajemen yang perlu diambil oleh sebuah organisasi. Hal ini membantu dalam merancang sasaran dan tujuan organisasi serta cara yang digunakan untuk mengukur atau menilai seberapa produktif organisasi tersebut. Kolaborasi sederhana yang dimaknai *working together* merupakan strategi yang harus ditempuh dengan tujuan memberikan kemudahan kepada masyarakat.

Dari analisis pada 3 (tiga) dimensi komponen proses kolaborasi lintas sektor, dapat terlihat bahwa belum adanya proses kolaborasi lintas sektor dalam pemberian layanan kematian masyarakat. Keempat dinas yang terkait dengan pelayanan tersebut yaitu Dinas Kesehatan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Pertamanan dan Hutan Kota, dan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu hanya melaksanakan tugas masing-masing dengan sesuai kewenangannya. Ego sektoral tersebut terjadi karena mentalitas sempit yang mengutamakan kepentingan sektornya sendiri dan ketiadaan payung hukum yang memaksa kolaborasi.

Penerapan kolaborasi di tingkat daerah seperti DKI Jakarta menghadapi tantangan kompleksitas tata kelola perkotaan. (Irawan 2025) menggarisbawahi bahwa tanpa adanya sinkronisasi regulasi di tingkat daerah, inovasi pelayanan akan terhambat oleh batasan kewenangan antar SKPD. Hal ini menjadi relevan ketika mengevaluasi mengapa integrasi layanan kematian tidak selaju layanan kelahiran.

Sebagai perbandingan, penelitian (Idrus and Ferdian 2019) terhadap program "Si Dukun" di Jakarta menunjukkan bahwa integrasi antara Fasilitas Kesehatan dan Dinas Dukcapil untuk Akta Kelahiran telah berhasil. Namun model serupa belum terimplementasi secara utuh pada layanan kematian (IPTM). Hal ini menunjukkan adanya gap kolaborasi yang menurut (Ahad and Barsei 2023) disebabkan oleh belum adanya model koordinasi formal yang

mengikat instansi-instansi dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang berbeda secara diametral (kesehatan, pemakaman, dan perizinan).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi lintas sektor dalam implementasi IPTM di DKI Jakarta belum optimal sehingga pelayanan menjadi tidak efektif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa rangkaian proses pelayanan kematian yang melibatkan berbagai instansi, mulai dari rumah sakit atau puskesmas, Dinas Dukcapil, pengurus TPU, hingga DPMPTSP, masih berjalan secara terpisah. Faktor yang menjadi penyebab yakni ego sektoral dimana masing-masing instansi cenderung fokus pada kewenangannya sendiri dan sistem informasi yang tidak terintegrasi.

Hal ini menimbulkan inefisiensi, baik dari sisi biaya, waktu, maupun tenaga, yang pada akhirnya justru membebani masyarakat. Dampak dari kurang optimalnya kolaborasi tersebut sangat dirasakan oleh masyarakat. Selain beban biaya tambahan untuk administrasi dan perjalanan, masyarakat juga menghadapi risiko pungutan liar serta tekanan psikologis karena harus mengurus berbagai dokumen di tengah kondisi berduka. Fakta ini menegaskan bahwa kelemahan pelayanan bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga berimplikasi sosial dan emosional terhadap keluarga yang ditinggalkan. Situasi ini menuntut adanya perbaikan mendasar melalui penguatan sinergi antarinstitusi.

Temuan pada 3 (tiga) dimensi komponen proses kolaborasi lintas sektor pelayanan kematian menunjukkan kegagalan. Pertama, dimensi struktur menunjukkan adanya perbedaan indikator kinerja tiap dinas dan ketiadaan payung hukum yang memaksa kolaborasi. Kedua, dimensi proses menunjukkan tidak adanya mekanisme perencanaan terintegrasi yang mempersingkat alur layanan. Dan ketiga pada dimensi strategi, Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tidak ingin mengambil kesuksesan program SI DUKUN 3 IN ONE sebagai *benchmarking* kolaborasi lintas sektor.

Dari penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi penting untuk beberapa pihak terkait sebagai berikut :

1. Kepada Gubernur : Menerbitkan Peraturan Gubernur untuk membentuk Tim Terpadu

Layanan Kematian dengan mandat dan alur kerja yang jelas;

2. Kepada DPMPTSP : Mengembangkan platform digital terintegrasi yang menghubungkan data Dinas Kesehatan, Dinas Dukcapil, dan Dinas Pertamanan dan Hutan Kota sehingga pemohon layanan kematian hanya perlu input data satu kali;
3. Kepada seluruh OPD terkait : Menyelaraskan target kinerja individu dengan indikator kinerja kolaboratif.

Dengan demikian, analisis terhadap layanan IPTM di DKI Jakarta menunjukkan bahwa inefisiensi yang terjadi bukanlah masalah teknis semata, melainkan masalah kegagalan orkestrasi birokrasi. Sebagaimana disimpulkan dalam meta analisis terhadap pemikiran Dwiyanto dan Christensen, solusi jangka panjangnya bukanlah menambah aplikasi baru, melainkan menyatukan proses bisnis lintas sektor ke dalam satu ekosistem data yang terintegrasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Para penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penelitian ini. Terima kasih kepada seluruh informan yang telah berkenan meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini sehingga data yang diperlukan dapat disajikan dan dikaji dengan baik. Kami menghargai masukan berharga dari penyunting dan analis penilai yang mendukung perbaikan kualitas naskah ini hingga siap untuk diterbitkan. Tidak lupa dan utama, penulis menyampaikan rasa terima kasih penuh kehangatan untuk keluarga dan sahabat atas segala bantuan dan dukungan moral yang telah diberikan, yang sangat berarti untuk penulis. *Baarakallahu fiikum.*

DAFTAR PUSTAKA

Ahad, Madya Putra Yaumil, and Adhityo Nugraha Barsei. 2023. *COLLABORATIVE GOVERNANCE SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK: BEST PRACTICE DARI PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA.*

Alberto Flores García, Luis. 2016. "Institutional Logics and the Historical Contingency of

- Power in Organizations.” doi:10.13140/RG.2.1.4264.5367.
- Ali, Asriadi, Fatmawati A. Mappasere, and Ihyani Malik. 2024. “Cross-Sector Collaboration in Implementing Covid-19 Management Policy in Takalar Regency.” *KnE Social Sciences*. doi:10.18502/kss.v9i7.15473.
- Astari, Mahadin Moh, Abdul Mahsyar, and Anwar Parawangi. 2019. *KOLABORASI ANTARORGANISASI PEMERINTAH DALAM PENERTIBAN MODA TRANSPORTASI DI KOTA MAKASSAR (STUDI KASUS KENDARAAN BECAK MOTOR)*. Vol. 1. doi:<https://doi.org/10.26618/jppm.v1i1.2575>.
- Badan Pusat Statistik. 2022. *Jumlah Lokasi Tempat Pemakaman Umum Menurut Kabupaten/Kota Administrasi Dan Agama, 2021*.
- Badan Pusat Statistik. 2025. *Provinsi DKI Jakarta Dalam Angka 2025*. Vol. 55.
- Bethany, and Dante. 2014. *Week 13: Collaborative Governance, Network Effects & Diffusion*.
- Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Melissa Middleton Stone. 2006. *The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propostion from the Literature*.
- Christensen, Tom, and Per Lægreid. 2007. “The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform.” *Public Administration Review* 67(6):1059–66. <http://www.jstor.org/stable/4624667>.
- Dewi, Ni Luh Yulyana. 2019. “DINAMIKA COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM STUDI KEBIJAKAN PUBLIK.” doi:<https://doi.org/10.38043/jids.v3i2.2188>.
- Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil DKI Jakarta. 2023. *Tematik Kematian Penduduk DKI Jakarta*.
- Dinas Komunikasi Informatika dan Statistik Prov DKI Jakarta. 2023. *Data Statistik Sektoral Pemerintah Provinsi DKI Jakarta*. Vol. 5.
- Dwiyanto, Agus. 2011. *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Hardi, W. 2020. *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik*.
- Idrus, Iqbal Aidar, and Komang Jaka Ferdian. 2019. *IMPLEMENTASI PELAYANAN PUBLIK PADA PROGRAM SIDUKUN 3 IN 1 DALAM PENGURUSAN ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN DI DKI JAKARTA IMPLEMENTATION OF PUBLIC SERVICES IN THE 3 IN 1 SIDUKUN PROGRAM IN MANAGING POPULATION ADMINISTRATION IN DKI JAKARTA*. Vol. 1.
- Irawan, A. D. 2025. “REFORMASI BIROKRASI DAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK (GOOD GOVERNANCE).” UM-Surabaya.
- Iskandar, Rezki Apriliya. 2019. “Program Si Dukun 3 in 1 Kini Hadir Di Klinik Fakhira.” <https://www.beritajakarta.id/Read/72566/Program-Si-Dukun-3-in-1-Kini-Hadir-Di-Klinik-Fakhira>, September.
- Klievink, Bram, and Marijn Janssen. 2009. “Realizing Joined-up Government — Dynamic Capabilities and Stage Models for Transformation.” *Government Information Quarterly* 26(2):275–84. doi:10.1016/j.giq.2008.12.007.
- Lipnack, J., and J. Stamps. 1994. *The Age of the Network: Organizing Principles for the 21st Century*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Nabavi, Razieh Tadayon, and Mohammad Sadegh Bijandi. 2012. *Bandura's Social Learning Theory & Social Cognitive Learning Theory*. <https://scholar.google.com/citations?use>.
- Naufal Hibatullah, Mohamad, Neny Marlina Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, and Universitas Diponegoro. 2022. *PENDEKATAN WHOLE OF GOVERNMENT DALAM PELAYANAN PUBLIK DI MAL PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN BATANG*.
- Pangestuti, H. D. A. 2018. "Inovasi Pelayanan Pembuatan Akta Kelahiran Melalui Program SI DUKUN 3 IN 1 ." Universitas Brawijaya.
- Saleh, Choirul. 2020. *Konsep, Pengertian, Dan Tujuan Kolaborasi*.
- Thornton, Patricia H., and William Ocasio. 1999. "Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958– 1990." *American Journal of Sociology* 105(3):801–43. doi:10.1086/210361.
- Tummers, Lars. 2011. "Explaining the Willingness of Public Professionals to Implement New Policies: A Policy Alienation Framework." *International Review of Administrative Sciences* 77(3):555–81. doi:10.1177/0020852311407364.
- Vigoda, Eran. 2002. "From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration." *Public Administration Review* 62(5):527–40. doi:10.1111/1540-6210.00235.