



The Management of Burial Land by the Tunggul Hitam Cemetery Unit (UPTD TPU) of Padang City in Addressing Burial Land Scarcity

Zenid Imam Nafia¹, Rahmadhona Fitri Helmi²

[*zenidimamnafia96@gmail.com](mailto:zenidimamnafia96@gmail.com), rahmadhonafh@fis.unp.ac.id

¹Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

ABSTRACT

The limited availability of burial land in urban areas has become a significant issue in the management of public space. This study aims to analyze the management of burial land by the Tunggul Hitam Cemetery Unit (UPTD TPU) of Padang City in addressing the land scarcity issue using a public management approach. The research method used is descriptive qualitative, with data collection techniques including interviews, observations, and documentation. Data analysis was carried out interactively through processes of reduction, presentation, as well as conclusion drawing and verification. The results show that the UPTD TPU Tunggul Hitam has effectively applied the four functions of management according to George R. Terry planning, organizing, directing, and controlling despite facing various limitations. In the planning phase, the policy of land-sharing and the expansion plan for the Air Dingin cemetery are the primary strategies to address the land crisis. In organizing, task divisions are clear, but limitations in human resources and inter-departmental coordination remain obstacles. In directing, participatory leadership styles and open communication have boosted employee morale, while in controlling, field monitoring and administration are regularly carried out, although they are still limited in digital capacity. Overall, the UPTD has demonstrated an adaptive management pattern that aligns with the principles of efficiency, accountability, and sustainable public service. The findings of this study are expected to provide input for local governments in formulating integrated burial land management policies in the future.

Keywords: Burial land management; Land scarcity; Public management.

PENDAHULUAN

Tanah merupakan sumber daya alam yang bersifat permanen dan tidak tergantikan, memiliki nilai ekonomi, sosial, dan spiritual yang tinggi. Dalam konteks kehidupan masyarakat Indonesia, tanah bukan hanya sekadar aset ekonomi, tetapi juga sarana simbolik dan religius yang menjadi tempat manusia kembali setelah kematian. Seiring meningkatnya urbanisasi, industrialisasi, dan pertumbuhan penduduk, tekanan terhadap ketersediaan lahan semakin tinggi, tidak hanya untuk hunian, tetapi juga untuk fasilitas sosial seperti tempat pemakaman umum (TPU) (Ellise, Rifai, & Marsingga, 2022). Nilai spiritual tanah sebagai tempat persemayaman terakhir sering kali terabaikan oleh logika ekonomi dan keterbatasan ruang. Oleh karena itu, pengelolaan lahan pemakaman menjadi isu penting dalam tata kelola ruang kota modern.

Tempat Pemakaman Umum (TPU) merupakan fasilitas publik yang wajib disediakan oleh pemerintah sebagai bentuk pelayanan sosial dasar. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1987 tentang Penyediaan dan Penggunaan Tanah untuk Keperluan Tempat Pemakaman, pengelolaan lahan makam harus dilakukan secara terencana, terpadu, dan berkelanjutan. Namun dalam praktiknya, keterbatasan lahan di kawasan perkotaan menyebabkan krisis pemakaman yang semakin nyata. Banyak TPU yang mengalami kelebihan kapasitas akibat tingginya angka kematian dan lambatnya penambahan lahan baru. Situasi ini mendorong pemerintah daerah mencari solusi alternatif yang efisien namun tetap sesuai dengan nilai sosial dan keagamaan masyarakat (Kompas, 2023).

Dalam konteks administrasi publik, pengelolaan lahan pemakaman harus dipahami sebagai bentuk penerapan prinsip manajemen publik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan (Hasibuan, 2019). Fungsi-fungsi manajemen tersebut diperlukan agar kebijakan pengelolaan lahan makam dapat berjalan efektif, transparan, dan berorientasi pelayanan publik. Perencanaan yang baik menentukan arah kebijakan pengadaan lahan; pengorganisasian menentukan pembagian tugas dan tanggung jawab antar pihak; penggerakan memastikan pelaksanaan sesuai standar operasional; dan pengawasan menjamin akuntabilitas publik. Pendekatan manajerial ini menjadikan pengelolaan TPU bukan sekadar teknis, melainkan juga bagian dari sistem tata kelola pemerintahan daerah yang berkelanjutan.

Masalah keterbatasan lahan pemakaman sebenarnya bukan hal baru. Di berbagai kota besar seperti Jakarta, Surabaya, dan Medan, peningkatan kebutuhan pemakaman tidak sebanding dengan pertambahan lahan baru. Sudiro (2020) mencatat bahwa di DKI Jakarta, sebanyak 68 dari 82 TPU telah hampir penuh, sehingga pemerintah menerapkan sistem pemakaman tumpang susun dua hingga tiga jenazah dalam satu petak makam. Sistem ini dinilai mampu memperpanjang masa pakai lahan sekitar 20 tahun, namun bersifat sementara dan tidak menyelesaikan akar persoalan keterbatasan lahan secara struktural. Di sisi lain, resistensi sosial muncul karena praktik tersebut dianggap bertentangan dengan nilai budaya masyarakat yang masih memegang konsep pemakaman individual dan permanen.

Krisis serupa juga terjadi di berbagai daerah lain. Koswara et al. (2021) menemukan bahwa di Tuban, Jawa Timur, kebutuhan tambahan lahan makam pada tahun 2030 mencapai puluhan hektare di beberapa kecamatan padat penduduk. Hal ini menandakan bahwa persoalan lahan pemakaman merupakan isu nasional yang perlu pendekatan lintas sektor dan kebijakan jangka panjang. Dalam konteks kebijakan publik, pengelolaan TPU tidak hanya memerlukan ketersediaan lahan, tetapi juga koordinasi antarinstansi, dukungan regulasi, dan penerimaan sosial masyarakat. Kegagalan dalam mengintegrasikan ketiga aspek tersebut akan menimbulkan masalah baru seperti kepadatan makam, pencemaran lingkungan, dan konflik sosial.

Caisario et al. (2022) menyoroti bahwa di DKI Jakarta, meskipun luas total TPU mencapai 6,07 juta meter persegi, tingkat keterisian telah melampaui 95%. Minimnya perencanaan spasial dan lambatnya proses pembebasan lahan baru memperburuk kondisi tersebut. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pemilihan lokasi TPU baru sering kali tidak mempertimbangkan aspek sosial dan lingkungan, seperti jarak aman dari permukiman dan kondisi hidrologi. Akibatnya, banyak TPU yang secara teknis tidak layak, sementara TPU potensial tidak dimanfaatkan secara optimal. Fenomena ini menegaskan adanya kesenjangan antara kebijakan penyediaan lahan dengan implementasi di lapangan.

Selain faktor teknis, penelitian Ellise, Rifai, dan Marsingga (2022) mengungkapkan bahwa nilai-nilai budaya dan spiritual masyarakat memiliki pengaruh besar terhadap penerimaan terhadap sistem pemakaman baru. Masyarakat cenderung menolak sistem vertikal

atau tumpang susun karena dianggap tidak sesuai dengan tradisi “dari tanah kembali ke tanah.” Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pengelolaan TPU perlu memperhatikan aspek sosial-budaya agar inovasi kebijakan dapat diterima oleh publik. Komunikasi sosial dan sosialisasi kebijakan menjadi faktor penting dalam mengurangi resistensi masyarakat terhadap perubahan pola pemakaman.

Di tingkat daerah, Provinsi Sumatera Barat juga menghadapi persoalan serupa. Dokumen Rencana Strategis (Renstra) Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021–2026 menyebutkan bahwa pengelolaan TPU merupakan bagian dari pelayanan sosial dasar, namun hingga kini belum memiliki strategi terintegrasi untuk optimalisasi lahan pemakaman (Sosial, 2026). Kota Padang sebagai ibu kota provinsi mengalami pertumbuhan penduduk yang signifikan, yaitu dari 925.000 jiwa pada 2023 menjadi 930.500 jiwa pada 2024, dan diproyeksikan mencapai 936.000 jiwa pada 2025 (BPS, 2025). Pertumbuhan ini berimplikasi pada meningkatnya kebutuhan pemakaman, terutama di kawasan perkotaan dengan kepadatan tinggi seperti Kecamatan Padang Timur dan Padang Barat.

Kondisi tersebut tercermin nyata di TPU Tunggul Hitam, satu-satunya TPU terbesar di Kota Padang. Berdasarkan data UPTD TPU Kota Padang (2025), TPU ini hanya memiliki luas 2,2 hektare atau 22.000 meter persegi tetapi telah menampung sekitar 26.285 jenazah. Kapasitas tersebut telah melampaui batas ideal hingga lima kali lipat, sehingga menimbulkan berbagai persoalan baru seperti sulitnya akses jalan antar makam, berkurangnya ruang antar petak, dan potensi pencemaran tanah. Pemerintah kota telah menerapkan sistem tumpang sari sebagai solusi sementara, namun upaya ini masih terbatas dan belum mengatasi akar masalah keterbatasan lahan secara komprehensif.

Selain keterbatasan fisik, muncul pula persoalan sosial yang memperumit pengelolaan TPU. Banyak masyarakat enggan memakamkan keluarganya di luar TPU Tunggul Hitam karena faktor emosional, tradisi keluarga, dan kedekatan lokasi. TPU alternatif seperti TPU Air Dingin atau Bungus memiliki lahan luas namun kurang diminati karena jaraknya jauh dari pusat kota dan akses transportasi terbatas. Akibatnya, tekanan terhadap kapasitas TPU Tunggul Hitam semakin meningkat. Di sisi lain, akses jalan di dalam area makam sangat sempit dan tidak layak bagi peziarah, terutama bagi lansia dan anak-anak. Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan lahan makam tidak hanya terkait dengan aspek teknis, tetapi juga erat dengan faktor sosial dan budaya masyarakat setempat.

Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung menyoroti aspek fisik dan teknis tata ruang, penelitian ini berfokus pada dimensi kelembagaan dan manajerial dalam pengelolaan lahan pemakaman. UPTD TPU Tunggul Hitam sebagai unit pelaksana teknis daerah memiliki peran strategis dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi kebijakan pengelolaan lahan secara efisien. Kajian ini penting karena memperlihatkan bagaimana prinsip-prinsip manajemen publik dapat diterapkan untuk mengatasi keterbatasan sumber daya dalam pelayanan sosial dasar, terutama di tengah meningkatnya kebutuhan fasilitas pemakaman di perkotaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan lahan makam oleh UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang dalam mengatasi keterbatasan lahan pemakaman. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif mengenai strategi, kendala, serta efektivitas pengelolaan lahan pemakaman di Kota Padang. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu administrasi publik dan menjadi rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah dalam mewujudkan sistem pengelolaan lahan pemakaman yang efisien, berkelanjutan, dan selaras dengan nilai-nilai sosial masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, karena bertujuan memahami secara mendalam proses pengelolaan lahan makam oleh UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang dalam mengatasi keterbatasan lahan pemakaman. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggambarkan fenomena secara holistik melalui kata dan konteks alamiah (Moleong dalam Mouwn Erland, 2020).

Fokus penelitian diarahkan pada strategi pengelolaan lahan makam, mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, serta respons masyarakat terhadap kebijakan pemakaman tumpang sari. Lokasi penelitian ditetapkan secara purposif di UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang, karena merupakan TPU terbesar dan paling padat di kota tersebut.

Informan ditentukan dengan teknik purposive sampling, melibatkan pihak yang memahami secara langsung proses pengelolaan lahan, yaitu Kepala UPTD, Kasubag Tata Usaha, Koordinator Lapangan, Juru Makam, serta lima orang ahli waris. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, diperoleh dari sumber primer (wawancara dan observasi) dan sekunder (dokumen, buku, serta hasil penelitian terdahulu) (Fadhlillah et al., 2022).

Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, dengan alat bantu berupa perekam suara, kamera, dan catatan lapangan. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan teknik (Hardani, 2020). Analisis data dilakukan melalui tiga tahap menurut Miles dan Huberman dalam Sahir (2021): reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Prosedur ini dilakukan secara interaktif untuk memperoleh pemahaman yang valid dan menyeluruh tentang pengelolaan lahan makam di TPU Tunggul Hitam Kota Padang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Pengelolaan Lahan Makam di TPU Tunggul Hitam

Tempat Pemakaman Umum (TPU) Tunggul Hitam merupakan fasilitas publik terbesar di bawah pengelolaan UPTD TPU Kota Padang yang berlokasi di Kelurahan Air Tawar Timur, Kecamatan Koto Tangah. TPU ini memiliki luas sekitar 2,2 hektare dengan jumlah jenazah mencapai 26.285 makam hingga tahun 2024. Berdasarkan ketentuan ideal lahan pemakaman menurut Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1987, kapasitas tersebut telah melebihi batas daya tampung hingga lebih dari lima kali lipat. Kondisi ini menunjukkan bahwa TPU Tunggul Hitam menghadapi krisis keterbatasan lahan yang serius, akibat meningkatnya angka kematian dan minimnya penambahan lahan baru di wilayah Kota Padang.

Salah satu penyebab utama keterbatasan lahan adalah pertumbuhan penduduk yang pesat dan preferensi masyarakat terhadap lokasi TPU Tunggul Hitam. Data BPS (2025) menunjukkan bahwa jumlah penduduk Kota Padang meningkat menjadi lebih dari 930 ribu jiwa, sehingga kebutuhan lahan pemakaman turut bertambah. Masyarakat memilih TPU Tunggul Hitam karena lokasinya strategis, akses transportasi mudah, dan menjadi tempat pemakaman keluarga secara turun-temurun. Faktor emosional dan tradisi lokal yang kuat membuat sebagian besar warga enggan dimakamkan di TPU alternatif seperti Air Dingin atau Bungus, meskipun masih tersedia ruang yang cukup.

Untuk mengatasi keterbatasan tersebut, UPTD TPU Tunggul Hitam menerapkan strategi efisiensi lahan melalui sistem pemakaman tumpang sari, yaitu menempatkan jenazah baru di atas makam lama setelah jangka waktu tertentu dengan izin keluarga. Kebijakan ini menjadi solusi sementara untuk menekan kepadatan, namun belum diterima sepenuhnya oleh masyarakat karena dinilai bertentangan dengan nilai budaya dan keagamaan. Selain itu, kondisi fisik lahan yang labil, sistem drainase buruk, dan akses jalan antarblok yang sempit turut

memperburuk permasalahan pengelolaan dan kenyamanan peziarah.

Dalam konteks kelembagaan, UPTD TPU Tunggul Hitam bertugas melaksanakan pelayanan pemakaman, pendataan blok makam, serta koordinasi teknis dan administratif dengan Dinas Sosial Kota Padang. Struktur organisasi UPTD meliputi kepala UPTD, kasubag tata usaha, koordinator lapangan, dan juru makam. Meskipun koordinasi berjalan baik melalui rapat dan komunikasi digital, keterbatasan jumlah pegawai serta beban kerja tinggi masih menjadi kendala. Hal ini berdampak pada penataan lahan yang belum optimal dan keterlambatan pelaporan data pemakaman ke tingkat pemerintah daerah.

Dari sisi kebijakan, permasalahan pengelolaan lahan makam telah menjadi perhatian dalam Renstra Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat 2021–2026, namun implementasi di lapangan masih belum terintegrasi secara menyeluruh. Upaya penambahan lahan di kawasan Air Dingin masih dalam tahap perencanaan karena keterbatasan anggaran dan proses pembebasan lahan yang lambat. Situasi ini menegaskan bahwa persoalan lahan makam tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyangkut aspek manajerial, sosial, dan kebijakan publik. Oleh karena itu, penerapan fungsi manajemen publik meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan menjadi sangat penting bagi UPTD TPU Tunggul Hitam dalam menciptakan sistem pengelolaan lahan pemakaman yang adaptif, efisien, dan berkelanjutan.

Penerapan Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Lahan Makam

Perencanaan (Planning)

Fungsi perencanaan (planning) merupakan tahap awal dalam proses manajemen yang menentukan arah dan tujuan organisasi. Menurut George R. Terry (2006), perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan memilih tindakan yang diperlukan untuk mencapainya dengan efektif dan efisien. Sementara itu, Henry Fayol (dalam Handoko, 2018) menjelaskan bahwa perencanaan mencakup antisipasi terhadap masa depan dengan menyiapkan program kerja yang terkoordinasi. Dalam konteks pengelolaan lahan pemakaman, perencanaan melibatkan kegiatan identifikasi kebutuhan lahan, penataan zonasi, serta strategi pengelolaan berdasarkan kondisi sosial, budaya, dan lingkungan setempat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang telah melaksanakan fungsi perencanaan secara sistematis melalui kegiatan pendataan jumlah makam, survei kondisi lahan, dan penyusunan rencana pengelolaan berbasis data faktual. Kepala UPTD TPU Tunggul Hitam, Ibu Linda Afriani, ST, menjelaskan bahwa setiap kebijakan pengelolaan selalu diawali dengan survei lapangan dan koordinasi lintas sektor. Ia menyampaikan:

“Kami melakukan survei kondisi lahan secara detail, kemudian menyusun rencana tata letak dengan memperhitungkan zonasi dan potensi perluasan. Salah satu langkah efisien yang kami terapkan adalah sistem makam tumpang sari. Selain itu, perencanaan juga mempertimbangkan kondisi fisik lahan, kenyamanan pengunjung, serta aspek pelestarian lingkungan. Untuk mengantisipasi kebutuhan di masa depan, perencanaan dilakukan berdasarkan data kematian dan pertumbuhan penduduk Kota Padang, serta koordinasi dengan pemerintah kota untuk penyediaan lahan baru seperti di kawasan Air Dingin seluas 4 hektare.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan di UPTD tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis karena melibatkan proyeksi kebutuhan masa depan dan data kependudukan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep strategic planning menurut Terry (2006), yang menekankan pentingnya data dan analisis situasional dalam penyusunan rencana kerja agar kebijakan lebih adaptif terhadap perubahan kondisi sosial dan lingkungan.

Kasubag Tata Usaha, Ibu Atli Saputri, S.IP, juga menjelaskan bahwa proses perencanaan selalu menyesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusia dan anggaran yang tersedia. Ia

menyatakan:

“Kami memastikan rencana yang disusun realistis dan sesuai sumber daya yang ada agar pelaksanaannya tidak terkendala. Namun, kendala utama berupa keterbatasan lahan dan resistensi masyarakat terhadap sistem tumpang sari menuntut strategi komunikasi dan pendekatan sosial yang baik.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa efektivitas perencanaan sangat dipengaruhi oleh faktor sosial dan ekonomi organisasi. Sesuai dengan pandangan Fayol (dalam Handoko, 2018), keberhasilan perencanaan bergantung pada keseimbangan antara idealisme kebijakan dan realitas sumber daya yang dimiliki organisasi. Dalam hal ini, UPTD telah berupaya menyusun rencana yang realistis dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya serta dinamika sosial masyarakat sekitar TPU.

Koordinasi antara pimpinan dan pelaksana lapangan juga menjadi bagian penting dari proses perencanaan. Koordinator Layanan Umum, Bapak Hasviandi, menuturkan:

“Kami mengintegrasikan sistem tumpang sari ke dalam rencana kerja serta melakukan koordinasi dengan tim administrasi agar pencatatan dan pengarsipan berjalan lancar. Tantangan terbesar yang dihadapi adalah keterbatasan ruang untuk penataan makam baru serta keterbatasan anggaran untuk pengadaan lahan tambahan.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut memperlihatkan adanya upaya koordinatif antarbagian dalam memastikan perencanaan berjalan sesuai sasaran. Menurut Hasibuan (2019), perencanaan yang baik harus mempertimbangkan sinergi antara unsur pimpinan dan pelaksana agar rencana yang telah disusun dapat diterjemahkan secara operasional di lapangan.

Dari perspektif pelaksana teknis, Juru Makam, Bapak Feri Afrialdi, menegaskan pentingnya komunikasi antara petugas lapangan dan pimpinan agar setiap kendala dapat diantisipasi sejak tahap perencanaan. Ia menyampaikan:

“Saya paham betul rencana pengelolaan lahan, terutama penerapan sistem tumpang sari, dan selalu menjaga komunikasi agar kendala di lapangan bisa cepat diatasi.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Keterlibatan juru makam menunjukkan bahwa proses perencanaan bersifat partisipatif dan memperhatikan masukan dari pelaksana di lapangan. Prinsip ini sesuai dengan konsep bottom-up planning, di mana rencana tidak hanya dirumuskan secara top-down oleh pimpinan, tetapi juga melibatkan pihak yang memahami kondisi faktual di lapangan.

Dalam praktiknya, perencanaan pengelolaan lahan di UPTD TPU Tunggul Hitam menghadapi sejumlah hambatan. Hambatan utama adalah keterbatasan lahan baru untuk perluasan area makam yang menyebabkan tingkat kepadatan meningkat setiap tahun. Selain itu, anggaran pemerintah daerah yang terbatas membuat rencana pengadaan lahan tambahan belum dapat direalisasikan. Faktor sosial juga menjadi tantangan, di mana sebagian masyarakat menolak penerapan sistem makam tumpang sari karena dianggap tidak sesuai dengan nilai-nilai keagamaan dan budaya lokal. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Kasubag Tata Usaha, Ibu Atli Saputri, S.IP, bahwa resistensi masyarakat masih menjadi kendala besar dalam sosialisasi kebijakan tersebut.

Sebagai upaya adaptif, UPTD melakukan beberapa langkah strategis. Pertama, menjalin koordinasi lintas instansi dengan Dinas Sosial dan Pemerintah Kota Padang untuk mempercepat realisasi lahan baru di kawasan Air Dingin. Kedua, melaksanakan sosialisasi berkelanjutan kepada masyarakat mengenai urgensi keterbatasan lahan dan dasar keagamaan dari sistem tumpang sari dengan melibatkan tokoh agama dan ninik mamak setempat. Ketiga, menerapkan perencanaan bertahap (incremental planning) yang menyesuaikan kebijakan berdasarkan kondisi dan respons masyarakat.

Langkah-langkah adaptif tersebut menggambarkan kemampuan UPTD dalam menerapkan prinsip adaptive management sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2019), bahwa efektivitas organisasi publik sangat bergantung pada kemampuannya menyesuaikan strategi terhadap kondisi eksternal. Dengan demikian, meskipun menghadapi keterbatasan lahan dan dukungan anggaran, fungsi perencanaan di UPTD TPU Tunggul Hitam dapat dikategorikan telah berjalan baik karena bersifat partisipatif, realistis, dan adaptif terhadap tantangan pengelolaan lahan pemakaman di wilayah perkotaan.

Pengorganisasian (Organizing)

Fungsi pengorganisasian (organizing) merupakan tahap penting dalam manajemen yang berperan untuk membentuk struktur kerja, pembagian tugas, dan mekanisme koordinasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Menurut George R. Terry (2006), pengorganisasian adalah proses penetapan hubungan kerja yang efisien antara orang-orang yang melaksanakan tugas sehingga pekerjaan dapat berjalan terkoordinasi. Sementara itu, Henry Fayol (dalam Handoko, 2018) menjelaskan bahwa pengorganisasian meliputi penentuan tanggung jawab, otoritas, dan jalur komunikasi dalam organisasi untuk memastikan sinergi antarbagian. Dalam konteks pelayanan publik, fungsi ini menuntut kemampuan membangun koordinasi vertikal dan horizontal yang efisien antara pejabat struktural, staf administratif, dan pelaksana teknis di lapangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang telah menerapkan fungsi pengorganisasian melalui pembagian peran yang jelas sesuai struktur organisasi. Kepala UPTD, Ibu Linda Afriani, ST, menjelaskan bahwa setiap pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab yang diatur dalam uraian jabatan (job description). Ia menyampaikan:

“Kami memiliki struktur organisasi yang sederhana, tetapi cukup efektif. Ada kepala UPTD, kasubag tata usaha, koordinator lapangan, dan juru makam. Setiap bagian memiliki tanggung jawab yang berbeda, namun tetap saling berkaitan. Pengorganisasian dilakukan agar koordinasi antarpegawai berjalan baik, terutama dalam penataan blok makam dan pelayanan masyarakat.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Struktur organisasi tersebut menggambarkan pembagian kerja yang fungsional dan mengacu pada prinsip division of work yang dijelaskan oleh Fayol, di mana pembagian tugas yang proporsional dapat meningkatkan efisiensi dan tanggung jawab individu. Kasubag Tata Usaha, Ibu Atli Saputri, S.IP, menambahkan bahwa koordinasi administratif dilakukan secara rutin agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. Ia menyatakan:

“Kami melakukan rapat internal minimal dua kali sebulan untuk mengevaluasi pelayanan dan administrasi. Setiap laporan dari lapangan kami rekap untuk disampaikan ke Dinas Sosial. Dengan cara ini, data selalu terpantau dan kegiatan berjalan sesuai aturan.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa UPTD telah memiliki pola koordinasi yang jelas antara fungsi administratif dan pelaksana teknis di lapangan. Menurut Hasibuan (2019), organisasi yang efektif harus mampu membangun pola komunikasi dua arah, di mana informasi dapat mengalir dengan cepat antara pimpinan dan bawahan untuk menghindari hambatan kerja. Hal ini tampak pada sistem pengorganisasian UPTD yang tetap menjaga komunikasi intensif meskipun sumber daya manusia relatif terbatas.

Selain itu, Koordinator Layanan Umum, Bapak Hasviandi, menjelaskan bahwa pembagian kerja juga dilakukan berdasarkan prioritas kegiatan harian agar pengelolaan area makam tetap tertib. Ia menyampaikan:

“Kami menugaskan petugas lapangan berdasarkan area blok yang sudah dibagi. Misalnya, satu orang bertanggung jawab di Blok A dan B, sementara yang lain di Blok

C dan D. Dengan pembagian seperti itu, pemantauan lebih mudah dilakukan dan tanggung jawab lebih jelas.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya penerapan prinsip spesialisasi kerja dan delegasi tanggung jawab yang menjadi inti dari fungsi pengorganisasian. Pembagian blok berdasarkan wilayah kerja memungkinkan proses pengawasan dan perawatan makam berjalan lebih efektif, sesuai dengan teori Terry (2006) yang menekankan pentingnya pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan pegawai dan kebutuhan lapangan.

Namun demikian, penelitian juga menemukan adanya beberapa hambatan dalam pelaksanaan fungsi pengorganisasian. Hambatan utama yang dihadapi UPTD adalah keterbatasan jumlah pegawai dibandingkan luas area TPU yang mencapai lebih dari dua hektare. Juru Makam, Bapak Feri Afrialdi, menyatakan:

“Kadang kami kewalahan karena jumlah petugas sedikit, sementara pekerjaan di lapangan cukup banyak. Kalau ada dua pemakaman dalam waktu bersamaan, kami harus membagi tim supaya semua bisa tertangani.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Selain kekurangan tenaga kerja, koordinasi dengan instansi eksternal seperti Dinas Sosial dan kelurahan terkadang mengalami kendala karena perbedaan jadwal atau keterlambatan penyampaian laporan. Hambatan tersebut memperlambat proses administrasi dan pengambilan keputusan, terutama dalam penentuan izin pemakaman dan pendataan blok baru. Menurut teori Fayol (dalam Handoko, 2018), kelemahan dalam komunikasi lintas unit dapat menurunkan efektivitas organisasi jika tidak diimbangi dengan sistem informasi yang memadai.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, UPTD TPU Tunggul Hitam melakukan sejumlah upaya adaptif. Pertama, pimpinan UPTD mendorong rapat koordinasi rutin setiap minggu untuk memperkuat komunikasi antarbagian dan mengevaluasi capaian kerja. Kedua, diterapkan sistem rotasi tugas bagi juru makam agar setiap pegawai memahami seluruh area blok dan dapat saling menggantikan jika diperlukan. Ketiga, UPTD mulai mengembangkan sistem pelaporan digital sederhana berbasis spreadsheet untuk mencatat data pemakaman secara real time, sehingga laporan dapat langsung dikirim ke Dinas Sosial. Selain itu, pihak UPTD juga menjalin kerja sama informal dengan masyarakat sekitar untuk membantu memantau kondisi makam dan melaporkan jika ada masalah di lapangan.

Langkah-langkah tersebut menunjukkan bahwa UPTD mampu beradaptasi dengan keterbatasan melalui peningkatan koordinasi internal dan inovasi sederhana berbasis teknologi. Hal ini sejalan dengan konsep adaptive management menurut Terry (2006), yang menekankan pentingnya fleksibilitas dan inovasi dalam mempertahankan efektivitas organisasi publik. Dengan demikian, fungsi pengorganisasian di UPTD TPU Tunggul Hitam telah berjalan cukup baik dan menunjukkan karakteristik manajemen publik yang responsif, efisien, serta berbasis partisipasi.

Penggerakan (Actuating)

Fungsi penggerakan (actuating) merupakan inti dari seluruh proses manajemen, karena tahap ini berkaitan langsung dengan pelaksanaan kegiatan dan penggerakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut George R. Terry (2006), actuating adalah usaha untuk menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkehendak dan berusaha mencapai sasaran organisasi dengan kesadaran dan kemauan yang tinggi. Sementara itu, Henry Fayol (dalam Handoko, 2018) menyebutkan bahwa fungsi penggerakan mencakup kemampuan manajer untuk mengkomunikasikan instruksi, memberikan motivasi, dan membina hubungan kerja yang baik di antara bawahan agar kegiatan dapat terlaksana secara efektif. Dengan demikian, keberhasilan penggerakan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, pola komunikasi, serta motivasi kerja yang dibangun dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, fungsi penggerakan di UPTD TPU Tunggul Hitam Kota

Padang dijalankan melalui pola kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif. Kepala UPTD, Ibu Linda Afriani, ST, menegaskan bahwa seluruh kegiatan operasional diarahkan melalui pendekatan humanis agar pegawai tetap bersemangat dalam bekerja. Ia menyampaikan:

“Kami selalu berusaha menjaga komunikasi dengan pegawai. Setiap pagi dilakukan apel dan pembagian tugas harian supaya semua tahu tanggung jawabnya. Kalau ada kendala di lapangan, kami diskusikan bersama agar tidak menumpuk di satu pihak. Intinya, kami bekerja dengan rasa kekeluargaan.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya praktik kepemimpinan partisipatif yang menekankan komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf. Pola ini sesuai dengan konsep leadership communication dalam teori Terry (2006), yaitu gaya kepemimpinan yang memadukan arahan dengan motivasi, sehingga mendorong bawahan bekerja secara sukarela dan penuh tanggung jawab. Dengan adanya pembagian tugas dan komunikasi rutin, setiap pegawai memahami peran masing-masing dalam mendukung pengelolaan lahan pemukiman.

Selain itu, Kasubag Tata Usaha, Ibu Atli Saputri, S.IP, menjelaskan bahwa proses penggerakan tidak hanya dilakukan melalui pengarahan langsung, tetapi juga dengan memberikan dukungan moral dan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Ia menyatakan:

“Motivasi itu penting karena pekerjaan di TPU cukup berat dan penuh tekanan. Kami biasanya memberikan apresiasi sederhana, seperti ucapan terima kasih dalam rapat atau tanggapan positif kalau ada pegawai yang bekerja baik. Hal-hal kecil seperti itu bisa meningkatkan semangat kerja.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Temuan tersebut menggambarkan penerapan prinsip motivational leadership, di mana dukungan emosional dan pengakuan terhadap kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam mempertahankan produktivitas. Menurut Hasibuan (2019), motivasi kerja yang tinggi mampu meningkatkan tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan dan memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi. UPTD TPU Tunggul Hitam menerapkan konsep ini melalui pendekatan informal yang sesuai dengan konteks sosial kerja lapangan.

Dari sisi operasional, Koordinator Layanan Umum, Bapak Hasviandi, menjelaskan bahwa penggerakan di lapangan dilakukan dengan menekankan kerja sama tim dan saling membantu antarrekan kerja. Ia menyampaikan:

“Kami tidak bisa bekerja sendiri-sendiri karena pekerjaan di lapangan saling berkaitan. Kalau ada penggalian atau penataan blok baru, semua turun tangan. Jadi, tidak ada yang merasa lebih tinggi atau rendah, karena semua punya peran penting.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa penggerakan di lapangan berlandaskan pada prinsip teamwork dan solidaritas kerja, di mana setiap pegawai memiliki tanggung jawab kolektif terhadap keberhasilan tugas bersama. Konsep ini sejalan dengan teori Fayol yang menekankan pentingnya semangat kesatuan (esprit de corps) dalam organisasi publik untuk mencapai kinerja optimal.

Sementara itu, Juru Makam, Bapak Feri Afrialdi, menyampaikan bahwa kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif dari pimpinan membuat suasana kerja menjadi lebih nyaman. Ia menyatakan:

“Pimpinan sering datang ke lapangan, melihat pekerjaan kami, dan ikut membantu kalau sedang sibuk. Itu membuat kami merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penggerakan di UPTD tidak bersifat otoritatif, melainkan partisipatif dan berbasis teladan. Kehadiran pimpinan di lapangan menciptakan

hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Dalam praktiknya, pelaksanaan fungsi penggerakan di UPTD TPU Tunggul Hitam juga menghadapi sejumlah hambatan. Hambatan utama adalah beban kerja tinggi dan jumlah pegawai yang terbatas, sehingga pelaksanaan kegiatan operasional sering kali dilakukan dengan sumber daya minimal. Selain itu, pekerjaan di TPU yang berhubungan langsung dengan masyarakat sering menimbulkan tekanan psikologis dan emosional, terutama saat menghadapi keluarga jenazah yang sedang berduka. Hal ini berpotensi menurunkan motivasi kerja apabila tidak diimbangi dengan dukungan sosial dari organisasi. Hambatan lain yang muncul adalah resistensi sebagian masyarakat terhadap penerapan sistem tumpang sari, yang menyebabkan pegawai harus melakukan pendekatan persuasif tambahan saat proses pemakaman.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, pimpinan UPTD menerapkan sejumlah upaya adaptif. Pertama, menerapkan sistem kerja fleksibel dengan pembagian jadwal yang disesuaikan dengan intensitas kegiatan harian, agar pegawai tidak mengalami kelelahan berlebih. Kedua, melakukan pendekatan humanis kepada masyarakat melalui komunikasi langsung saat proses pemakaman untuk membangun pemahaman dan kepercayaan publik terhadap kebijakan pengelolaan lahan. Ketiga, memberikan pembinaan moral dan penghargaan informal bagi pegawai sebagai bentuk penguatan motivasi.

Upaya adaptif tersebut menunjukkan penerapan prinsip human relations approach sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan (2019), di mana motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi menjadi faktor dominan dalam efektivitas organisasi publik. Dengan pola penggerakan yang partisipatif, fleksibel, dan berorientasi pada hubungan interpersonal, UPTD TPU Tunggul Hitam mampu menjaga kinerja organisasi tetap stabil meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya dan tekanan sosial di lapangan.

Pengorganisasian (Organizing)

Fungsi pengawasan (controlling) dalam manajemen berperan untuk memastikan seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut George R. Terry (2006), pengawasan adalah proses menentukan apa yang telah dicapai, menilainya, dan mengambil tindakan korektif apabila terdapat penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Sementara itu, Henry Fayol (dalam Handoko, 2018) menjelaskan bahwa pengawasan mencakup kegiatan pengecekan, pengukuran, dan evaluasi untuk menjamin kesesuaian antara pelaksanaan dengan perencanaan. Dengan demikian, pengawasan merupakan instrumen penting untuk menjamin efisiensi, akuntabilitas, dan perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan organisasi publik seperti UPTD TPU Tunggul Hitam.

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan pengawasan di UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang dilakukan melalui dua mekanisme utama, yaitu pengawasan langsung di lapangan dan evaluasi administratif. Kepala UPTD, Ibu Linda Afriani, ST, menjelaskan bahwa setiap kegiatan pemakaman dan penataan lahan selalu dipantau secara rutin untuk memastikan ketertiban dan ketepatan data. Ia menyatakan:

“Setiap hari kami melakukan pengawasan terhadap kegiatan pemakaman, mulai dari penggalian sampai pencatatan administrasinya. Petugas wajib melaporkan setiap aktivitas ke kantor agar data yang masuk sesuai dengan kondisi di lapangan.”
(Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sistem pengawasan di UPTD bersifat dua arah (two-way control), mencakup pelaporan vertikal dari petugas lapangan ke pimpinan dan pengawasan balik dari pimpinan ke pelaksana. Mekanisme ini sejalan dengan konsep feedback control dalam teori manajemen Terry (2006), yaitu pengawasan dilakukan dengan membandingkan hasil aktual terhadap standar yang telah direncanakan, lalu melakukan tindakan korektif bila terjadi ketidaksesuaian.

Selain itu, Koordinator Layanan Umum, Bapak Hasviandi, menjelaskan bahwa pengawasan lapangan dilakukan tidak hanya untuk memastikan kelancaran proses pemakaman, tetapi juga menjaga kebersihan dan ketertiban area makam. Ia menyampaikan:

“Kami rutin melakukan patroli pagi dan sore untuk melihat kondisi blok. Kalau ada penggalian tanpa izin atau masyarakat membuka lahan baru sendiri, langsung kami tindakanjuti dengan laporan ke pimpinan.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Pernyataan tersebut menggambarkan penerapan pengawasan preventif atau preventive control, di mana tindakan pengendalian dilakukan sebelum terjadi pelanggaran. Konsep ini sejalan dengan teori Fayol, yang menekankan pentingnya tindakan pengawasan yang bersifat pencegahan demi menjaga stabilitas organisasi.

Sementara itu, Kasubag Tata Usaha, Ibu Atli Saputri, S.IP, menambahkan bahwa bentuk pengawasan administratif dilakukan melalui pencatatan laporan harian dan rekapitulasi bulanan. Ia menjelaskan:

“Setiap laporan pemakaman direkap setiap minggu dan dikirim ke Dinas Sosial setiap bulan. Kami juga melakukan evaluasi untuk melihat blok mana yang sudah padat agar tidak terjadi penumpukan.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan adanya sistem evaluasi periodik untuk memastikan ketepatan data dan keberlanjutan pengelolaan lahan. Menurut Hasibuan (2019), pengawasan yang efektif harus mencakup aspek administratif dan operasional agar kinerja organisasi dapat diukur secara objektif dan transparan.

Meskipun pengawasan telah dijalankan dengan baik, UPTD TPU Tunggul Hitam masih menghadapi sejumlah hambatan dalam pelaksanaannya. Hambatan utama adalah keterbatasan jumlah personel pengawas dibandingkan dengan luas area TPU yang mencapai lebih dari dua hektare. Kondisi ini menyebabkan pengawasan lapangan tidak dapat dilakukan setiap hari di seluruh blok. Hal tersebut diungkapkan oleh Juru Makam, Bapak Feri Afrialdi, yang menyatakan:

“Karena petugas terbatas, kadang ada blok yang tidak terpantau. Kalau masyarakat menggali tanpa laporan dulu, baru ketahuan setelah beberapa hari.” (Wawancara, 6 Oktober 2025).

Selain itu, sistem pelaporan yang masih dilakukan secara manual menjadi kendala administratif. Proses rekap data yang lambat menghambat pelaporan ke Dinas Sosial dan menyulitkan pemantauan kapasitas lahan secara real time. Hambatan lain adalah kurangnya sistem pengawasan eksternal dari pihak pemerintah daerah, sehingga evaluasi terhadap kinerja UPTD belum berjalan optimal. Menurut Fayol (dalam Handoko, 2018), kelemahan sistem pengawasan yang tidak terintegrasi dapat mengurangi akurasi dan kecepatan pengambilan keputusan.

Sebagai respon terhadap berbagai kendala tersebut, UPTD menerapkan sejumlah upaya adaptif untuk meningkatkan efektivitas fungsi pengawasan. Pertama, mulai dilakukan digitalisasi pencatatan data pemakaman menggunakan aplikasi spreadsheet sederhana agar laporan lebih cepat dan akurat. Kedua, dilaksanakan koordinasi rutin antara petugas lapangan dan staf administrasi setiap minggu untuk mengevaluasi temuan lapangan. Ketiga, melibatkan masyarakat sekitar TPU dalam sistem pengawasan partisipatif, yaitu memberikan ruang bagi warga untuk melapor jika menemukan aktivitas pemakaman tidak resmi. Keempat, memperkuat komunikasi langsung antara pimpinan dan petugas melalui sistem pelaporan berbasis pesan instan (WhatsApp group) yang mempermudah pemantauan kegiatan harian. Upaya-upaya ini mencerminkan penerapan prinsip adaptive control system sebagaimana dijelaskan oleh Terry (2006), di mana pengawasan dilakukan secara fleksibel dan responsif

terhadap dinamika lapangan. Melalui pengawasan yang partisipatif dan berbasis teknologi sederhana, UPTD TPU Tunggul Hitam mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi kinerja pengelolaan lahan makam.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan lahan makam oleh UPTD TPU Tunggul Hitam Kota Padang telah berjalan secara sistematis dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry (2006), yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut diimplementasikan dalam bentuk kegiatan nyata seperti penyusunan rencana pengelolaan berbasis data, pembagian tugas yang terstruktur, pelaksanaan operasional yang disiplin, serta pengawasan langsung dan evaluatif di lapangan. UPTD juga telah berupaya mengatasi keterbatasan lahan dengan menerapkan sistem makam tumpang sari, melakukan pendataan ulang, serta berkoordinasi dengan pemerintah daerah untuk pengadaan lahan baru. Namun demikian, kendala teknis seperti kondisi fisik lahan yang terbatas, keterbatasan anggaran, serta resistensi sosial dari masyarakat terhadap inovasi sistem pemakaman modern masih menjadi hambatan yang perlu ditangani secara berkelanjutan.

Sebagai upaya tindak lanjut, penguatan komunikasi sosial dan peningkatan kesadaran masyarakat tentang urgensi keterbatasan lahan pemakaman menjadi langkah penting yang harus dikedepankan. Pemerintah Kota Padang melalui Dinas Lingkungan Hidup dan UPTD TPU diharapkan dapat mengembangkan strategi manajemen lahan berkelanjutan yang berbasis pada tata ruang, teknologi informasi, dan partisipasi masyarakat. Dengan demikian, pengelolaan lahan makam tidak hanya mampu menjawab kebutuhan pemakaman saat ini, tetapi juga menjadi model pengelolaan publik yang efektif, adaptif, dan berkeadilan sosial dalam menghadapi keterbatasan ruang di wilayah perkotaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik (BPS). (2025). *Kota Padang dalam angka 2025*. Padang: BPS Kota Padang.
- Caisario, G., Rahmawati, N., & Sutrisno, B. (2022). Analisis keterbatasan lahan pemakaman di DKI Jakarta dan solusi pengelolaannya. *Jurnal Tata Kota dan Lingkungan*, 14(2), 77–89.
- Ellise, D., Rifai, A., & Marsingga, R. (2022). Nilai spiritualitas dalam pengelolaan tempat pemakaman umum perkotaan. *Jurnal Sosial dan Kebudayaan Islam*, 10(1), 45–59.
- Fadhilillah, A., Santoso, D., & Rahayu, N. (2022). Pendekatan kualitatif dalam penelitian administrasi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(3), 241–252.
- Fayol, H. (dalam Handoko, T. H.). (2018). *Manajemen* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hardani, A. (2020). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Kompas. (2023, 12 Januari). *Krisis lahan pemakaman di kota besar*. Kompas.com.

<https://www.kompas.com/>

- Koswara, A., Wibowo, D., & Prasetyo, E. (2021). Proyeksi kebutuhan lahan makam di Kabupaten Tuban tahun 2030. *Jurnal Geografi dan Perencanaan Wilayah*, 6(2), 112–124.
- Moleong, L. J. (dalam Mouwn Erland). (2020). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sahir, M. (2021). Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman dalam penelitian administrasi publik. *Jurnal Ilmiah Kebijakan dan Manajemen Publik*, 5(1), 23–34.
- Sudiro, S. (2020). Efisiensi lahan pemakaman melalui sistem tumpang susun di wilayah DKI Jakarta. *Jurnal Tata Ruang dan Permukiman*, 8(3), 134–147.
- Sosial, Dinas. (2026). *Rencana Strategis (Renstra) Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat Tahun 2021–2026*. Padang: Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.
- Terry, G. R. (2006). *Principles of management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.