



Analysis of Management Functions in Village Waste Management: A Case Study of Ngaban Village, Sidoarjo Regency

Desyegitama Nuranindita

Ilmi Usrotin Choiriyah*

Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Indonesia

Email correspondence : ilmiusrotin@umsida.ac.id*

Abstract

Purpose : This study aims to analyze waste management as a public service based on the management function of Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) in Ngaban Village, Tanggulangin District, Sidoarjo Regency.

Design/methodology/approach : The research was conducted through a qualitative method with a descriptive approach through observation, interviews, and documentation studies using purposive sampling techniques. The data analysis applied the Miles and Huberman model with the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions.

Findings : The results of the study show that waste management is not fully optimal. This is reflected in the implementation of POAC functions that have not been carried out in a balanced manner, including planning that is not completely based on real conditions, organization that still requires strengthening SOPs, implementation that requires increased socialization to encourage community compliance, and supervision that still needs to be improved in terms of follow-up and transparency.

Practical Implication : The findings indicate the need for policy improvements in village waste management through data-based planning to ensure realistic retribution targets, the development and implementation of clear Standard Operating Procedures (SOPs), strengthening institutional coordination, enhancing community participation through continuous socialization, and implementing digital-based monitoring and retribution systems to improve transparency and accountability.

Originality/value : This study offers empirical contribution on the application of POAC management functions in village waste management and enriches managerial-based public service governance studies.

Keywords : Waste Management, POAC, Public Services, Village Governance

Paper type : *Research Paper*

Analisis Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Sampah Desa: Studi Kasus Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan sampah sebagai pelayanan publik berbasis fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian dilakukan melalui metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data menerapkan model Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sampah belum sepenuhnya optimal. Hal ini tercermin dari penerapan fungsi POAC yang belum berjalan secara seimbang, meliputi perencanaan yang belum sepenuhnya berbasis kondisi riil, pengorganisasian yang masih memerlukan penguatan SOP, pelaksanaan yang membutuhkan peningkatan sosialisasi guna mendorong kepatuhan masyarakat, serta pengawasan yang masih perlu ditingkatkan dari sisi tindak lanjut dan transparansi.

Implikasi Praktis : Temuan penelitian ini menunjukkan perlunya perbaikan kebijakan dalam pengelolaan sampah desa melalui perencanaan berbasis data agar target retribusi lebih realistis, penyusunan dan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas, penguatan koordinasi kelembagaan, peningkatan partisipasi masyarakat melalui sosialisasi berkelanjutan, serta penerapan sistem pengawasan dan retribusi berbasis digital guna meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap penerapan fungsi manajemen POAC dalam pengelolaan sampah desa serta memperkaya kajian tata kelola pelayanan publik berbasis manajerial.

Kata Kunci : Pengelolaan Sampah, POAC, Pelayanan Publik, Tata Kelola Desa

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Permasalahan sampah di Indonesia bukanlah isu yang baru. Sampah telah menjadi permasalahan klasik yang terus berulang dan menjadi perhatian di berbagai daerah (Bosri, Affrian, & Hidayatullah, 2025). Isu mengenai kebersihan lingkungan dan pengelolaan sampah kerap kali menjadi topik yang relevan untuk dibahas, mengingat dampaknya yang luas terhadap kualitas hidup masyarakat. Volume sampah menunjukkan peningkatan bersamaan dengan peningkatan populasi penduduk, transformasi pola konsumsi, serta pergeseran gaya hidup masyarakat. Kondisi ini turut memengaruhi bertambahnya jumlah timbunan sampah, baik dari segi kuantitas, jenis, maupun karakteristik yang semakin beragam. Volume sampah yang tinggi tanpa pengelolaan efektif berpotensi merusak kualitas tanah, air, dan udara serta mengancam kesehatan masyarakat. Sehingga, diperlukan pengolahan sampah yang terencana, berkelanjutan, dan melibatkan pemerintah, masyarakat, serta industri (Husna et al., 2025).

Upaya pengelolaan sampah yang baik menjadi indikator penting dalam mendukung keberlanjutan pembangunan. Dalam konteks ini, konsep pengelolaan sampah tidak hanya berfokus pada kegiatan pengumpulan dan pembuangan, tetapi juga mencakup upaya pengurangan, pemanfaatan kembali (*reuse*), daur ulang (*recycle*), dan pengolahan (*recovery*) untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan (Mahartin, 2023; Sabihi et al., 2020). Di Indonesia, pencemaran lingkungan yang terjadi sebagai dampak dari pengelolaan sampah yang kurang baik menjadi beban serius bagi hampir semua pemerintah kabupaten dan kota. Salah satu upaya untuk mengatasi permasalahan ini tercantum dalam UU No. 18 Tahun 2008, yang bertujuan meningkatkan kualitas lingkungan dan memaksimalkan sampah jadi sumber daya melalui pengelolaan yang terintegrasi dan komprehensif (Bosri, Affrian, & Muhammad, 2025).

Sampah menjadi tantangan utama pembangunan kota dan kabupaten karena berdampak pada kesehatan, kualitas lingkungan, dan memerlukan koordinasi lintas pihak dalam pengelolaannya. Karena sampah termasuk masalah publik, pengelolaannya menjadi kewajiban pemerintah sebagai penyelenggara layanan publik. Penanganan sampah merupakan bagian penting dari pelayanan publik yang berperan dalam menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, serta nyaman untuk ditinggali. Hal ini sejalan dengan Kemenpan Nomor 63 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik menyatakan bahwa pelayanan jasa termasuk salah satu jenis pelayanan publik (Juwandi & Taufan, 2023). Masyarakat menaruh harapan besar terhadap kualitas layanan ini, terutama terkait konsistensi pengangkutan, keterjangkauan di seluruh wilayah, serta efektivitas pengelolaan dari sumber hingga akhir. Ketika pelayanan tidak berjalan secara optimal, tingkat

kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyelenggara layanan publik juga mengalami penurunan.

Pada 2024, Sidoarjo menghasilkan lebih dari 313 ribu ton sampah yang sebagian besar belum terkelola, sehingga dibutuhkan sistem pengelolaan yang efektif dan partisipatif (Rafif et al., 2023). Dalam usaha meningkatkan layanan pengelolaan sampah dan kebersihan di Kabupaten Sidoarjo, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo menetapkan Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2012 yang mengatur mengenai retribusi layanan persampahan dan kebersihan menjadi landasan hukum. Retribusi ini mencakup berbagai kegiatan teknis, mulai dari pengambilan dan pengumpulan sampah dari Tempat Penampungan Sementara (TPS), pengangkutan ke unit pengumpul seperti TPS 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*) atau Tempat Pemrosesan Sampah Terpadu (TPST), sampai ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Contoh kasus di Kecamatan Tanggulangin, Desa Ketegan dan Randegan menerapkan pelatihan pengelolaan sampah rumah tangga serta bank sampah berbasis masyarakat untuk meningkatkan kesadaran, keterampilan, dan pemanfaatan sampah secara ekonomis sesuai prinsip 3R (Rahmayanti et al., 2022; Noer Hamidah et al., 2020).

Pada dasarnya, dalam penyelenggaraan layanan publik seperti pengelolaan sampah, birokrasi sering menemui berbagai kendala yang dapat mengurangi efektivitas pelaksanaannya. Hambatan tersebut meliputi kurangnya koordinasi antarinstansi, keterbatasan anggaran, rendahnya kemampuan sumber daya manusia dan lemahnya sistem pengawasan serta evaluasi. Sebagai upaya pelayanan publik dapat berjalan secara optimal dan mampu menanggapi kebutuhan masyarakat, diperlukan tata kelola pemerintahan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip *good governance*. Sadjijono, 2007 menyatakan *good governance* merupakan “Kegiatan suatu lembaga pemerintah yang dijalankan berdasarkan kepentingan rakyat dan norma yang berlaku untuk mewujudkan cita-cita negara” (Fatmi et al., 2022). Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2013, *good governance* merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang menerapkan prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan yang berkualitas, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum, serta dapat diterima oleh masyarakat luas (Safitri, 2024).

Pada prinsip profesionalitas dalam pengelolaan sampah tercermin dari kemampuan petugas menjalankan tugas sesuai prosedur. Akuntabilitas terlihat melalui pertanggungjawaban penggunaan anggaran dan kinerja layanan kepada publik. Transparansi diwujudkan dengan keterbukaan informasi mengenai jadwal pengangkutan, biaya retribusi, dan alur pengolahan sampah. Pelayanan prima tercermin ketika masyarakat menerima layanan pengangkutan sampah yang tepat waktu dan merata. Demokrasi diterapkan melalui pelibatan masyarakat dalam musyawarah atau forum lingkungan untuk menentukan sistem pengelolaan yang

sesuai kebutuhan lokal. Efisiensi dan efektivitas dapat dicapai dengan memanfaatkan sumber daya seminimal mungkin namun memberikan hasil maksimal, misalnya melalui pemilahan sampah dari rumah tangga untuk mengurangi volume ke TPA. Prinsip supremasi hukum menuntut penegakan aturan pengelolaan dan pembuangan sampah secara adil, termasuk pemberian sanksi bagi pembuang sampah sembarangan. Terakhir, penerimaan masyarakat terhadap sistem pengelolaan sampah dapat terwujud apabila kebijakan mempertimbangkan kondisi sosial ekonomi warga dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.

Diperlukan pendekatan manajerial yang mampu mengarahkan seluruh proses secara sistematis dan terukur. George R. Terry menyatakan manajemen merupakan proses yang khas, dari tindakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), yang dilakukan dalam rangka menetapkan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya (George R. Terry, 2018). Kerangka manajemen oleh George R. Terry telah banyak digunakan dalam penelitian yang membahas efektivitas pelayanan publik, termasuk dalam konteks pengelolaan sampah. Dalam berbagai studi, penerapan prinsip *good governance* yang dikombinasikan dengan fungsi POAC terbukti mampu membantu mengevaluasi kinerja lembaga pelayanan serta mengidentifikasi kelemahan dalam proses implementasi kebijakan di lapangan.

Di Kabupaten Sidoarjo, Desa Ngaban aktif mengembangkan potensi lokalnya melalui pendirian BUMDes Sumber Abadi yang telah berdiri sejak tahun 2014. BUMDes ini menaungi beberapa unit usaha, salah satunya adalah Unit TPST 3R (Tempat Pengolahan Sampah Terpadu). Unit TPS3R Kenongo Asri Ngaban ini secara khusus bertugas mengelola sampah rumah tangga dan menjadi bagian penting dari sistem pelayanan publik di desa. Keberadaan TPS3R Kenongo Asri tidak hanya mencerminkan upaya pengelolaan lingkungan, tetapi juga menjadi strategi ekonomi desa dalam mengelola potensi sampah secara terpadu dan produktif. Keberadaan TPS 3R berbasis masyarakat terbukti mampu memperbaiki kondisi lingkungan dan meningkatkan kesadaran warga dalam memilah sampah (Wati et al., 2021). Oleh karena itu, penelitian ini menyoroti praktik pengelolaan sampah yang dijalankan oleh Unit TPS3R Kenongo Asri sebagai salah satu bentuk pelayanan publik berbasis desa.

Salah satu permasalahan yang dihadapi Desa Ngaban adalah rendahnya realisasi penerimaan retribusi sampah dari unit TPS3R Kenongo Asri, yang menandakan bahwa pelaksanaan pengelolaan sampah di desa tersebut masih belum maksimal. Meskipun telah ditetapkan target bulanan, capaian aktual saat ini belum sepenuhnya sesuai target dan perlu perbaikan. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap mekanisme perencanaan dan pengawasan dalam pengelolaan retribusi, serta penerapan strategi yang lebih efektif, transparan, dan

akuntabel untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dan keberhasilan program pengelolaan sampah. Selain itu, peningkatan sosialisasi mengenai manfaat retribusi sampah dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pemantauan pembayaran dapat menjadi langkah penting untuk memperbaiki kinerja pengelolaan retribusi di Desa Ngaban.

Tabel 1. Pemasukan Retribusi Desa Ngaban 2025

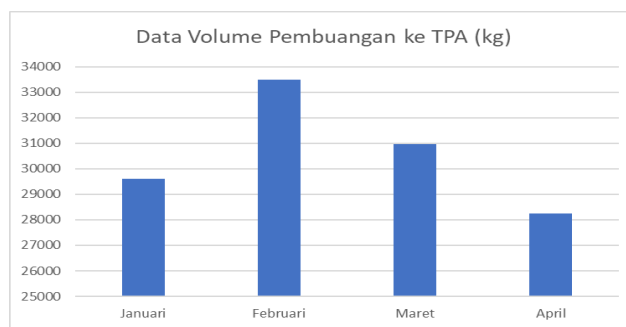
Semua Kategori	Pemasukan Retribusi 2025			
	Januari	Februari	Maret	April
Plan	Rp 22.045.000	Rp 22.620.000	Rp 22.620.000	Rp 22.620.000
Real	Rp 19.912.979	Rp 19.122.924	Rp 19.068.424	Rp 18.930.220
Varian	Rp 2.132.021	Rp 3.497.076	Rp 3.551.576	Rp 3.689.780

Sumber: SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Tabel tersebut menunjukkan perkembangan pemasukan retribusi pengelolaan sampah di Desa Ngaban selama periode Januari hingga April 2025. Secara umum, terlihat adanya selisih yang konsisten antara target (*plan*) dan realisasi (*real*), yang mencerminkan bahwa proses penarikan retribusi belum sepenuhnya optimal. Pada bulan Januari, target penerimaan sebesar Rp22.045.000, sedangkan realisasi hanya mencapai Rp19.912.979, dengan varian sebesar Rp2.132.021. Kondisi serupa terjadi pada bulan-bulan berikutnya, di mana varian terus meningkat hingga mencapai Rp3.689.780 pada bulan April. Kenaikan varian tiap bulan mengindikasikan adanya tren ketidaksesuaian antara target dan capaian yang bersifat progresif, yang dapat disebabkan oleh beberapa faktor administratif maupun lapangan.

Dari sisi manajerial, selisih antara nilai rencana dan realisasi menunjukkan adanya peluang untuk meningkatkan efisiensi dalam mekanisme pengumpulan retribusi. Faktor-faktor penyebabnya dapat mencakup tantangan yang dihadapi meliputi kepatuhan wajib retribusi, waktu pendistribusian tagihan, serta pengawasan dan evaluasi yang masih dapat ditingkatkan. Selain itu, hasil ini menandakan bahwa fungsi *Controlling* dalam manajemen keuangan desa masih perlu diperkuat, agar proses monitoring dan evaluasi terhadap kinerja Unit TPST dapat lebih akurat dan responsif terhadap dinamika lapangan. Dengan demikian, kecenderungan meningkatnya varian dari bulan ke bulan menunjukkan bahwa pelaksanaan penarikan retribusi dapat ditingkatkan melalui konsistensi petugas lapangan dan peningkatan kepatuhan masyarakat. Optimalisasi sistem pelaporan serta digitalisasi pembayaran dapat menjadi solusi untuk menekan kesenjangan antara target dan realisasi pendapatan retribusi di masa mendatang.

Selain dari aspek pendapatan retribusi, efektivitas pengelolaan sampah juga dapat dilihat dari banyaknya sampah yang dikirimkan ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Semakin kecil volume sampah yang dibuang ke TPA, menunjukkan bahwa sistem pengelolaan dengan prinsip 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*) di tingkat desa berjalan secara optimal. Sebaliknya, volume pembuangan yang tinggi mencerminkan belum maksimalnya proses pemilahan, pengolahan, atau pemanfaatan kembali sampah di tingkat sumber. Oleh karena itu, analisis terhadap data volume pembuangan sampah menjadi penting untuk menilai kinerja operasional TPST 3R Kenongo Asri dan mengidentifikasi sejauh mana kegiatan pengelolaan telah mendukung tujuan pengurangan timbulan sampah.



Gambar 1. Data Volume Pembuangan Sampah ke TPA

Sumber: SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Berdasarkan Gambar 1 memperlihatkan fluktuasi volume pembuangan sampah dari Desa Ngaban ke TPA selama periode Januari hingga April 2025. Data menunjukkan bahwa volume pembuangan tertinggi terjadi pada bulan Februari dengan total sekitar 33.000 kg, sedangkan volume terendah tercatat pada bulan April sebesar 28.000 kg. Rata-rata volume pembuangan selama empat bulan pertama tahun 2025 berkisar antara 28.000–33.000 kg per bulan, yang menunjukkan bahwa meskipun terdapat sedikit penurunan, beban sampah yang dikirim ke TPA masih tergolong tinggi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses pengolahan dan daur ulang di tingkat TPST belum berjalan secara optimal. Seharusnya, penerapan sistem 3R mengurangi porsi sampah yang dibuang ke TPA secara signifikan, terutama sampah organik dan anorganik ringan yang masih bisa dimanfaatkan.

Volume pembuangan yang relatif stabil menggambarkan bahwa sebagian besar sampah dari rumah tangga masih berakhir di TPA tanpa melalui tahap pemilahan menyeluruh. Secara manajerial, hasil ini menandakan adanya kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan (*planning actuating*) dalam pengelolaan sampah. Di satu sisi, kebijakan pengurangan sampah telah dirancang di tingkat desa; namun

di sisi lain, pelaksanaan teknis di lapangan belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas kebijakan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja, diperlukan penguatan pada aspek *controlling* dan *organizing*, khususnya dalam pengawasan kegiatan pengumpulan dan transportasi sampah. Evaluasi rutin terhadap data volume TPA juga dapat dijadikan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator*) bagi Unit TPST agar upaya pengelolaan berjalan lebih efisien dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu menjadi rujukan terkait pengelolaan sampah dan efektivitas retribusi di tingkat desa maupun kelurahan. Pertama, penelitian dilakukan oleh Bosri, Affrian, & Hidayatullah (2025) dengan judul tentang “Pengelolaan Sampah Di TPS 3R Halong Berseri, Kecamatan Halong, Kabupaten Balangan”. Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang meliputi penelitian keperpustakaan, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan sebagian besar telah terlaksana dengan baik, termasuk adanya pembagian tugas yang jelas dan pemahaman petugas terhadap peran masing-masing. Namun, aspek pengorganisasian belum optimal karena kekurangan sumber daya manusia di lapangan, dan pengawasan juga belum berjalan maksimal. Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor penghambat, seperti minimnya anggaran, sarana prasarana yang tidak memadai, serta kekurangan SDM. Di sisi lain, faktor pendukung keberhasilan terletak pada karakter organisasi yang baik dan kinerja petugas yang cukup responsif.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh (Mufidah et al., 2024) Penelitian dengan judul “Manajemen Pemungutan Retribusi Sampah di Kelurahan Taipa, Kecamatan Palu Utara, Kota Palu” bertujuan untuk menganalisis manajemen pemungutan retribusi sampah di tingkat kelurahan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui kegiatan observasi, dokumentasi, dan wawancara secara mendalam. Hasil penelitian mengatakan bahwa fungsi manajemen dalam pemungutan retribusi sampah pada aspek perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan sudah berjalan dengan baik. Akan tetapi, fungsi pengawasan belum berjalan secara maksimal karena belum adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan tertulis. Hal tersebut menyebabkan rendahnya kepatuhan masyarakat dalam melakukan pembayaran retribusi serta target penerimaan retribusi yang ditetapkan belum dapat tercapai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem pengelolaan retribusi sampah memerlukan penguatan pada aspek pengawasan dan regulasi yang lebih jelas agar pelaksanaannya dapat berjalan lebih efektif.

Ketiga, penelitian dilakukan oleh Arpandi & Aminah (2023), dengan judul “Efektivitas Pengelolaan Sampah Pada Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Batu Merah Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan”. Penelitian ini bertujuan untuk

mengkaji tingkat efektivitas pelaksanaan pengelolaan sampah pada TPA Batu Merah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif deduktif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi di lapangan, wawancara, serta studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengelolaan sampah di TPA Batu Merah belum berjalan secara optimal. Beberapa indikator seperti kemampuan petugas, jangkauan program pelayanan, serta kecukupan tenaga kerja dinilai cukup efektif, namun indikator lain seperti ketepatan waktu pelayanan, tingkat kepuasan masyarakat, serta ketersediaan sarana dan prasarana masih belum memadai. Hal tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sampah sangat dipengaruhi oleh kesiapan fasilitas operasional serta dukungan anggaran yang memadai.

Keempat, penelitian oleh Wati et al. (2021) berjudul “Efektivitas Kebijakan Pengelolaan Sampah Berbasis Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu 3R di Indonesia”. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis efektivitas implementasi kebijakan pengelolaan sampah berbasis TPS 3R di Indonesia. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa studi literatur, observasi lapangan, serta dokumentasi. Hasil penelitian mengatakan penerapan TPS 3R mampu meningkatkan kesadaran masyarakat melakukan pemilahan sampah serta mengurangi volume sampah yang dibuang TPA. Namun demikian, efektivitas program masih dipengaruhi oleh keterbatasan SDM, kurangnya sarana dan prasarana pengelolaan sampah, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Temuan menggambarkan keberhasilan kebijakan pengelolaan sampah perlu dukungan partisipasi masyarakat serta ketersediaan fasilitas pengelolaan yang memadai.

Kelima, penelitian oleh Rafif et al. (2023) berjudul “Implementasi Kebijakan Tempat Pengelolaan Sampah Reduce-Reuse-Recycle (TPS3R) di Kabupaten Sidoarjo”. Tujuannya menganalisis implementasi kebijakan TPS3R dalam sistem pengelolaan sampah di Kabupaten Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan TPS3R telah berjalan cukup baik untuk mendukung pengelolaan sampah berbasis masyarakat. Namun pelaksanaan program masih menghadapi kendala berupa keterbatasan fasilitas pengolahan sampah, kurangnya kegiatan sosialisasi kepada masyarakat, serta lemahnya koordinasi antar lembaga pengelola. Hal tersebut menandakan bahwa keberhasilan pelaksanaan kebijakan pengelolaan sampah sangat dipengaruhi oleh koordinasi antar lembaga serta efektivitas komunikasi yang dilakukan kepada masyarakat.

Keenam, penelitian Rahmayanti et al. (2022) berjudul “Studi Pengelolaan Bank Sampah Desa Randegan Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengelolaan bank sampah dalam upaya meningkatkan keterlibatan masyarakat. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan bank sampah mampu menumbuhkan kesadaran masyarakat dalam mengelola sampah sekaligus memberikan manfaat ekonomi melalui kegiatan pemilahan dan penjualan sampah yang memiliki nilai ekonomi. Keberlangsungan program tersebut dipengaruhi oleh tingkat partisipasi masyarakat serta dukungan dari pemerintah desa. Oleh karena itu, bank sampah dapat menjadi salah satu alternatif strategi pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan sampah berbasis komunitas.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Juwandi & Taufan (2023) berjudul “Kebijakan Pemerintah Kota Serang dalam Pengelolaan Sampah sebagai Wujud Pelayanan Publik dan Good Governance”. Tujuan penelitian ini untuk mengkaji kebijakan pemerintah daerah dalam pengelolaan sampah sebagai bagian dari pelayanan publik. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sampah perlu dilaksanakan dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa hambatan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya koordinasi antar lembaga, serta rendahnya tingkat kesadaran masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah yang efektif memerlukan kerja sama dan sinergi antara pemerintah, lembaga terkait, serta masyarakat.

Kedelapan, penelitian Lupiyanto et al. (2023) berjudul “Analisis Kinerja Pengelolaan Lingkungan TPS 3R Perkotaan”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kinerja pengelolaan lingkungan pada TPS 3R di wilayah perkotaan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis statistik terhadap berbagai indikator kinerja pengelolaan lingkungan. Hasilnya menunjukkan bahwa kinerja TPS 3R berada pada kategori cukup baik, namun masih dipengaruhi beberapa faktor seperti kebijakan pemerintah, kelembagaan pengelola, pembiayaan operasional, kegiatan sosialisasi, serta tingkat partisipasi masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan TPS 3R memerlukan dukungan sistem kelembagaan dan pembiayaan yang berkelanjutan agar dapat berfungsi secara optimal.

Kesembilan, penelitian Ulum et al. (2025) berjudul “Pengelolaan Sampah di Tempat Pengolahan Sampah Reduce, Reuse, dan Recycle (TPS 3R) Tenggilis Kota Surabaya”. Tujuan penelitian ini menganalisis sistem pengelolaan sampah pada TPS 3R Tenggilis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan proses pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara, dan

dokumentasi. Hasil penelitiannya yaitu TPS 3R memiliki potensi besar dalam mengurangi timbulan sampah melalui proses pemilahan dan pengolahan sampah dari sumbernya. Namun efektivitas pengelolaan masih dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas pengolahan serta cakupan layanan pengangkutan sampah. Temuan ini menandakan bahwa perbaikan fasilitas serta perluasan layanan menjadi aspek penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sampah.

Kesepuluh, penelitian Anggraini et al. (2024) berjudul “Strategi Pengelola TPS 3R Bonjeruk Asri terkait Partisipasi Masyarakat dalam Mengelola Sampah di Desa Wisata Bonjeruk Kabupaten Lombok Tengah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi yang dilakukan oleh pengelola TPS 3R dalam upaya meningkatkan partisipasi masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitiannya yaitu strategi yang dilakukan pengelola meliputi kegiatan sosialisasi, edukasi secara langsung kepada masyarakat, serta pemberian apresiasi kepada masyarakat yang aktif dalam kegiatan pengelolaan sampah. Strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan kesadaran dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan sampah di tingkat desa.

Kesebelas, penelitian Sabihi et al. (2020) dengan judul “The Effectiveness of the 3R Program Implemented Through Waste Banks in Empowering the Community Economy in Gorontalo. Tujuan penelitian ini untuk mengkaji efektivitas penerapan program 3R melalui bank sampah dalam meningkatkan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menggambarkan bahwa keberadaan bank sampah dapat membantu meningkatkan pendapatan masyarakat sekaligus mengurangi jumlah sampah rumah tangga. Keberhasilan pelaksanaan program ini sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan masyarakat serta dukungan dari pemerintah daerah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah tidak hanya memberikan dampak positif terhadap lingkungan, tetapi juga mampu memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat.

Selanjutnya, penelitian Ayuningtias et al. (2024) berjudul “Tingkat Reduksi Sampah Rumah Tangga di Desa Kendalpayak melalui Operasional TPS 3R Langgeng Jaya”. Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis tingkat reduksi sampah rumah tangga melalui operasional TPS 3R. Metode penelitian menggunakan analisis operasional TPS 3R dengan pengukuran volume sampah yang diolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TPS 3R Langgeng Jaya mampu mereduksi sampah rumah tangga hingga sekitar 66%, sehingga memberikan pengaruh besar dalam mengurangi volume sampah yang berakhir di Tempat Pembuangan Akhir. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan sampah berbasis TPS 3R dapat menjadi solusi strategis dalam mengurangi timbulan sampah di tingkat desa.

Terakhir, penelitian yang dilakukan oleh Sunarti (2025) berjudul “Innovation of Waste-Based Public Service Program in Kalosi Alau Village”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji inovasi pelayanan publik berbasis sampah melalui program “Ada Sampah Ada Pelayanan”. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program tersebut mampu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah serta kesadaran lingkungan. Namun, masih terdapat kendala berupa rendahnya kesadaran sebagian masyarakat dan keterbatasan pemahaman terhadap nilai ekonomis sampah. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat bergantung pada keberlanjutan edukasi dan penguatan sistem pengelolaan.

Berdasarkan observasi awal di Desa Ngaban, ditemukan sejumlah permasalahan dalam pengelolaan sampah, khususnya pada aspek penarikan dan pengelolaan retribusi sampah. Keberlangsungan pelayanan pengelolaan sampah belum berjalan optimal akibat rendahnya kepatuhan sebagian masyarakat dalam membayar retribusi secara rutin. Kondisi ini berdampak pada terbatasnya dana operasional yang digunakan untuk pengangkutan sampah, pemeliharaan sarana prasarana, serta insentif petugas kebersihan. Akibatnya, kualitas layanan pengelolaan sampah menjadi tidak merata, jadwal pengangkutan sering mengalami keterlambatan, dan target pendapatan desa dari sektor retribusi sampah belum tercapai secara optimal. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah di tingkat desa tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis operasional, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen dan optimalisasi sumber daya manusia.

Kebaruan penelitian yaitu pada kajian yang menyeluruh terhadap pengelolaan sampah di Desa Ngaban dengan menerapkan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) secara terpadu, yang belum banyak dibahas secara mendalam dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini tidak hanya mengevaluasi aspek teknis pengelolaan sampah, tetapi juga mengungkap permasalahan khas pengelolaan retribusi sampah di tingkat desa, seperti rendahnya kepatuhan masyarakat dalam pembayaran retribusi yang berdampak langsung pada keterbatasan dana operasional dan tidak tercapainya target pendapatan desa. Selain itu, penelitian ini mengungkap model pengawasan berjenjang dalam pengelolaan retribusi sampah yang mencakup pendataan rumah tangga, pembagian wilayah kerja petugas, monitoring rutin oleh pemerintah desa, serta evaluasi berkala terhadap kinerja petugas dan kepatuhan masyarakat. Penelitian ini juga menyajikan data empiris efektivitas pengelolaan retribusi sampah pada tahun 2025 mulai dari Januari sampai dengan April, yang menunjukkan dinamika capaian penerimaan retribusi,

tingkat kepatuhan masyarakat, serta perbaikan sistem pengelolaan berbasis optimalisasi sumber daya manusia desa.

Berdasarkan isu penelitian tersebut, penulis mengidentifikasi permasalahan pengelolaan sampah di Desa Ngaban melalui penelitian dengan judul “Analisis Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Sampah Desa: Studi Kasus Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo”. Dalam penelitian ini digunakan teori manajemen dari George R. Terry (2019) dalam bukunya *Prinsip-Prinsip Manajemen* yang meliputi fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) sebagai dasar kerangka analisis penelitian. Pengelolaan sampah dan retribusi sampah di tingkat desa dapat diidentifikasi melalui empat indikator tersebut. Pertama, perencanaan, yang mencakup penetapan kebijakan retribusi, perencanaan sistem penarikan retribusi, penjadwalan pengangkutan sampah, serta perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dan sarana prasarana pendukung. Kedua, pengorganisasian, yang berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab petugas kebersihan, penataan wilayah kerja, serta koordinasi antara pemerintah desa dan petugas lapangan dalam pengelolaan sampah. Ketiga, pelaksanaan, yaitu tahap implementasi rencana yang mencakup kegiatan operasional pengangkutan sampah, penarikan retribusi dari masyarakat, serta pemberian pelayanan kebersihan secara rutin. Keempat, pengawasan yang berperan untuk menjamin bahwa seluruh proses berjalan sesuai dengan rencana serta standar yang telah ditentukan sebelumnya, melalui monitoring rutin, evaluasi kinerja petugas, serta penilaian tingkat kepatuhan masyarakat dalam membayar retribusi sampah secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif, bertujuan untuk menggali pemahaman secara lebih mendalam dinamika pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena pengelolaan layanan publik secara kontekstual berdasarkan pengalaman dan perspektif para pelaku yang terlibat (Yuliani, 2018). Informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan agar informan yang dipilih memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan retribusi sampah (Lapusza & Syatroh, 2019). Jumlah informan penelitian empat orang, yang terdiri dari unsur pengelola TPST 3R dan masyarakat pengguna layanan pengelolaan sampah.

Teknik pengumpulan data penelitian ini meliputi data primer serta data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi langsung terhadap aktivitas pengelolaan sampah dan proses pemungutan retribusi di TPS3R, wawancara semi-

terstruktur dengan para informan, serta dokumentasi berupa arsip pembayaran retribusi, laporan keuangan, dan catatan operasional TPST. Adapun data sekunder diperoleh melalui berbagai referensi pendukung, seperti jurnal ilmiah dan artikel penelitian, laporan resmi pengelola sampah, serta dokumen terkait lainnya yang relevan dengan topik penelitian (Dr. Arif Rachman et al., 2024). Penelitian ini dilaksanakan di Kantor TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, dengan periode penelitian berlangsung pada Maret hingga Juli 2025.

Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tahap reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles & Saldana, 2014). Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber guna memastikan keakuratan data yang diperoleh, dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pihak pengelola TPS3R, dokumen administrasi seperti laporan penerimaan retribusi dan SPJ, serta persepsi masyarakat sebagai pengguna layanan. Penelitian ini menitikberatkan analisis pada pengelolaan retribusi sampah dengan mengacu pada empat fungsi manajemen POAC yang dikemukakan oleh George R. Terry, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kerangka ini digunakan untuk menilai efektivitas pengelolaan retribusi sampah serta mengidentifikasi elemen yang memfasilitasi maupun menghambat penerapan kebijakan pengelolaan sampah berbasis desa di Desa Ngaban.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 2. Grafik Pemasukan Retribusi 2025 (Plan Vs Real)

Sumber: Olah Data SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Gambar 2. menjelaskan permasalahan pengelolaan sampah di Desa Ngaban melalui Unit TPST 3R Kenongo Asri menunjukkan tantangan nyata dalam implementasi manajemen operasional berbasis POAC. Data retribusi dari Januari hingga April 2025 memperlihatkan ketidaksesuaian konsisten antara target penerima (*plan*) dan realisasi (*real*) yang ditunjukkan melalui grafik perbandingan pada Gambar 2. Gambar tersebut memperlihatkan batang biru sebagai nilai rencana, batang oranye

sebagai realisasi, dan garis merah sebagai perkembangan varian bulanan, menyoroti lonjakan signifikan pada Februari dan tren peningkatan hingga April. Peningkatan varian dari bulan ke bulan, dengan lonjakan signifikan pada Februari dan tren meningkat varian hingga April, meskipun realisasi tetap berada dibawah target sepanjang periode. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas pengelolaan retribusi belum tercapai, dipengaruhi oleh rendahnya partisipasi masyarakat, keterbatasan sarana prasarana, serta ketimpangan fasilitas yang menghambat kinerja 3R. ketidakselarasan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan turut menyebabkan ketidakkonsistenan operasi lapangan.

Di sisi lain, sistem pencatatan retribusi masih bersifat manual dan belum standar, sehingga rawan kesalahan, sulit divalidasi, dan tidak slalu mencerminkan kondisi riil. Fluktuasi penerimaan retribusi menggambarkan kurangnya sinkronisasi antara jadwal pengumpulan, cakupan wilayah pelayanan, dan kedisiplinan pembayaran masyarakat. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan penguatan tata kelola melalui digitalisasi sistem, standarisasi SOP, peningkatan kapasitas SDM, serta sosialisasi dan edukasi yang lebih intensif agar masyarakat memahami pentingnya kontribusi mereka terhadap keberlanjutan layanan pengelolaan sampah. Reformasi tata kelola juga harus mencakup perbaikan mekanisme kontrol, meningkat meningkatnya volume sampah, perubahan pola konsumsi, dan tibulan sampah yang semakin beragam menuntut pengelolaan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Perencanaan

Perencanaan merupakan landasan utama dalam pengelolaan, sebab mencakup penetapan visi, pengenalan sumber daya, dan penentuan strategi untuk mencapai sasaran organisasi. Perencanaan efektif mampu mengarahkan seluruh aktivitas organisasi sehingga menjadi faktor utama keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Almuarif, 2023). Prinsip dasar perencanaan ini menjadi acuan dalam melihat bagaimana praktik perencanaan yang dilakukan di Desa Ngaban, khususnya pada pengelolaan retribusi sampah yang melibatkan berbagai aspek operasional dan sumber daya. Berikut disajikan data empiris perencanaan retribusi pada TPST Kenongo Asri:

Tabel 2. Rencana Retribusi TST Kenongo Asri

Target	Januari	Februari	Maret	April
Warga	Rp 15.000.000	Rp 15.000.000	Rp 15.000.000	Rp 15.000.000
Warung	Rp 260.000	Rp 460.000	Rp 460.000	Rp 460.000
Toko	Rp 770.000	Rp 830.000	Rp 860.000	Rp 860.000
Kos/Kontrak	Rp 1.265.000	Rp 1.280.000	Rp 1.250.000	Rp 1.250.000
Instansi	Rp 4.000.000	Rp 4.300.000	Rp 4.300.000	Rp 4.300.000

Pedagang	Rp 750.000	Rp 750.000	Rp 750.000	RP 750.000
Jumlah				
Perencanaan Retribusi	Rp 22.045.000	Rp 22.620.000	Rp22.620.000	Rp22.620.000

Sumber: Olah Data SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Berdasarkan data empiris perencanaan retribusi pada TPS3R Kenongo Asri, terlihat bahwa perencanaan pemasukan retribusi disusun berdasarkan klasifikasi sumber retribusi yang berasal dari berbagai kelompok pengguna layanan, yaitu warga, warung, toko, kos atau kontrak, instansi, dan pedagang. Perencanaan tersebut menunjukkan adanya upaya pengelola dalam memetakan potensi pemasukan dari setiap kategori secara terstruktur untuk setiap bulan. Target retribusi terbesar berasal dari kategori warga dan instansi, yang mencerminkan bahwa kedua kelompok tersebut menjadi sumber utama pendapatan dalam sistem pengelolaan retribusi sampah. Sementara itu, kontribusi dari kategori usaha kecil seperti warung, toko, dan pedagang direncanakan dalam jumlah yang lebih kecil namun tetap diperhitungkan secara konsisten. Secara keseluruhan, jumlah perencanaan retribusi mengalami peningkatan dari bulan Januari ke Februari dan relatif stabil hingga bulan April, yang mengindikasikan adanya asumsi kestabilan jumlah pelanggan dan tarif retribusi.

Hasil wawancara dengan Ketua Unit TPS Desa Ngaban menunjukkan bahwa proses perencanaan kegiatan pengelolaan sampah di Desa Ngaban belum sepenuhnya mampu menjawab kondisi operasional di lapangan. Ia menyatakan bahwa:

"Saya selalu berusaha membagi tugas secara jelas kepada petugas, namun pengawasan di lapangan terkadang sulit dilakukan karena jumlah petugas terbatas dan rute pengangkutan yang panjang. Akibatnya, pelaksanaan tugas di lapangan terkadang tidak berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, sehingga koordinasi antar petugas sering mengalami kendala". Wawancara yang dilakukan dengan Ketua Unit TPS Desa Ngaban.

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pembagian wilayah kerja dan penetapan target belum didasarkan pada perhitungan kapasitas SDM dan beban kerja yang sebenarnya, sehingga perencanaan menjadi kurang realistis ketika diterapkan pada kondisi operasional harian. Ketidaksesuaian antara perencanaan dan kondisi lapangan ini berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan tugas, lemahnya koordinasi, serta menurunnya konsistensi pelayanan pengelolaan sampah kepada masyarakat.

Selain itu, wawancara dengan salah satu warga Desa Ngaban selaku pengguna layanan juga memperkuat bahwa aspek informasi operasional belum terakomodasi dalam proses perencanaan. Ia mengatakan bahwa:

“Informasi mengenai jadwal pengangkutan dan mekanisme pembayaran kurang jelas, sehingga saya dan warga sering merasa bingung kapan sampah akan diangkut”. Wawancara yang dilakukan dengan salah satu warga.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan belum memasukkan kebutuhan komunikasi publik sebagai komponen pendukung peningkatan kepatuhan masyarakat, padahal transparansi jadwal dan kemudahan akses informasi merupakan bagian penting dari perencanaan layanan. Ketidakjelasan informasi tersebut berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelola layanan serta berdampak pada rendahnya partisipasi dan kepatuhan warga dalam membayar retribusi sampah

Secara konseptual, perencanaan pengelolaan retribusi sebenarnya telah disusun melalui penetapan target bulanan dan pembagian wilayah kerja petugas. Namun, gap yang terus meningkat menunjukkan bahwa perencanaan tidak mempertimbangkan rendahnya partisipasi masyarakat, persepsi manfaat layanan, serta ketidaksiapan sarana-prasarana pendukung 3R sebagaimana terlihat dari ketimpangan fasilitas dan kurangnya respon layanan yang memengaruhi motivasi masyarakat untuk membayar. Kondisi perencanaan di Desa Ngaban yang belum berbasis data serta belum mempertimbangkan kapasitas riil SDM dan Operasional lapangan menunjukan adanya kesenjangan antara dengan kebutuhan teknis. Hal ini konsisten dengan temuan Bosri, Affrian, & Hidayatullah (2025) yang mengidentifikasikan bahwa perencanaan di TPS 3R Halong Berseri belum optimal akibat tidak adanya integrasi antara rencana kegiatan dengan kapasitas tenaga kerja dan sarana yang tersedia. Kekurangan SDM dan minimnya fasilitas membuat rencana yang telah disusun tidak dapat direalisasikan secara maksimal.

Dari aspek perencanaan (*planning*), penelitian ini menunjukkan bahwa target retribusi telah ditetapkan secara terstruktur berdasarkan kategori pengguna layanan, namun belum sepenuhnya didasarkan pada kondisi riil di lapangan. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan antara target dan realisasi penerimaan retribusi setiap bulan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mufidah et al. (2024) dimana menyatakan perencanaan pemungutan retribusi sampah sering kali tidak berjalan efektif apabila tidak didukung oleh sistem informasi yang memadai serta mekanisme sosialisasi yang jelas kepada masyarakat. Selain itu, Mahartin (2023) menegaskan keberhasilan perencanaan pengelolaan sampah berbasis konsep 3R sangat bergantung pada kesiapan fasilitas pengolahan serta tingkat kesadaran masyarakat dalam memilah sampah dari sumbernya.

Arpandi & Aminah (2023) juga menyebutkan bahwa efektivitas perencanaan pengelolaan sampah sangat bergantung pada kelengkapan sarana operasional dan

dukungan anggaran. Dalam konteks TPA Batu Merah, rencana pengelolaan tidak berjalan efektif karena keterbatasan alat berat, kapasitas lahan, serta kurangnya dukungan dana untuk pengelolaan sampah. Pola ini selaras dengan kondisi Desa Ngaban, di mana perencanaan belum memperhitungkan keterbatasan fasilitas 3R dan rendahnya partisipasi masyarakat. Dengan demikian penelitian ini mengindikasikan bahwa kendala perencanaan bukan hanya terkait administratif, tetapi berkaitan erat dengan readiness lembaga, kecukupan SDM, serta dukungan sarana yang menjadi fondasi utama keberhasilan perencanaan pengelolaan retribusi sampah.

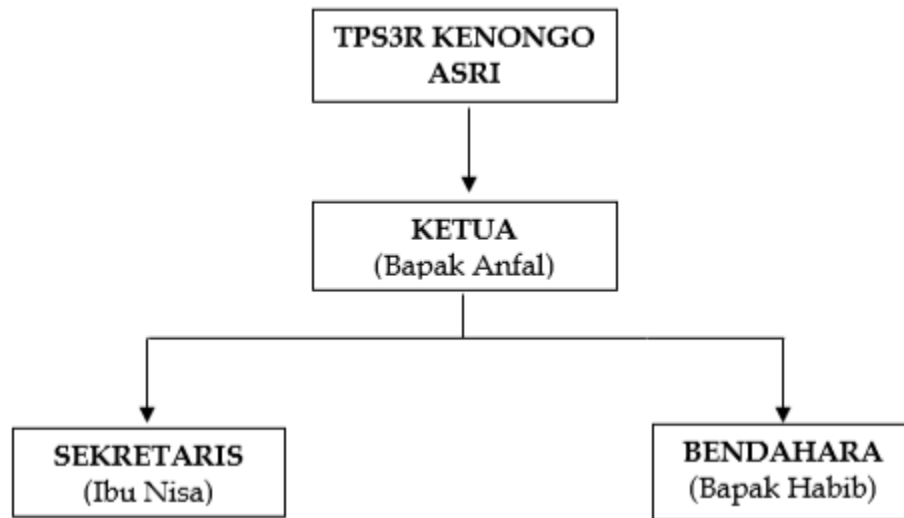
Selain itu, hasil penelitian ini sama dengan Sabihi et al. (2020) yang menyatakan keberhasilan pengelolaan sampah berbasis 3R sangat dipengaruhi oleh tingkat kesadaran masyarakat dalam pemilahan sampah serta partisipasi aktif mereka dalam penerapan sistem pengelolaan sampah. Dalam Desa Ngaban, rendahnya partisipasi masyarakat dalam membayar retribusi dan kurangnya pemahaman mengenai manfaat layanan menunjukkan bahwa perencanaan pengelolaan sampah belum sepenuhnya mempertimbangkan aspek perilaku masyarakat sebagai pengguna layanan. Penelitian Ayuningtias et al. (2024) menunjukkan perencanaan pengelolaan sampah berbasis TPS 3R dapat berjalan efektif apabila didukung oleh sistem pemilahan sampah yang jelas serta kesiapan operasional pengelola dalam mengelola volume sampah rumah tangga. Dengan demikian, perencanaan pengelolaan sampah tidak hanya berkaitan dengan penetapan target administratif, tetapi juga harus mempertimbangkan kesiapan masyarakat dan sistem operasional pengelola.

Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua pada manajemen menurut George R Terry, yang menitikberatkan pada pengatur sumber daya serta pembagian tugas secara terstruktur. Pada tahap ini, pengelola perlu memastikan bahwa struktur organisasi yang dibentuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan selama perencanaan, sehingga setiap unsur didalamnya dapat berperan secara optimal. Proses ini meliputi proses pengadaan tim, pengalokasian sumber daya, hingga penyusunan pedoman yang mendukung kelancaran kerja. Pengorganisasian yang efektif berkontribusi terhadap kinerja karyawan melalui pengaturan tugas, komunikasi internal, dan hubungan antar anggota (Septiani, 2022). Dalam perspektif yang lebih luas, struktur organisasi yang tersusun dengan baik mampu menumbuhkan motivasi dan keaktifan pegawai, sehingga secara langsung berpengaruh positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja organisasi.

Struktur organisasi pengelola sampah di Desa Ngaban telah melibatkan unsur BUMDes, perangkat desa, dan masyarakat. Susunan organisasi TPST terdiri atas Ketua yang dijabat oleh Bapak Anfal, Sekretaris oleh Ibu Nisa, serta Bendahara oleh Bapak Habib. Ketua memiliki tanggung jawab utama dalam mengoordinasikan seluruh kegiatan pengelolaan sampah, termasuk pengawasan operasional TPS 3R dan

pengambilan keputusan strategis. Sekretaris berperan dalam administrasi, pencatatan kegiatan, serta penyampaian informasi baik kepada petugas lapangan maupun masyarakat. Sementara itu, Bendahara bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan, termasuk pencatatan dan pelaporan retribusi sampah. Berikut merupakan bagan susunan organisasi TPS3R Kenongo Asri:



Bagan 1. Susunan Organisasi TPST Desa Ngaban

Berdasarkan susunan organisasi tersebut, secara struktural pengelolaan TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban telah memiliki pembagian peran serta tanggung jawab jelas pada setiap jabatan. Pembentukan struktur organisasi, melibatkan unsur BUMDes, perangkat desa, dan masyarakat menunjukkan adanya upaya pengelola dalam menerapkan prinsip pengorganisasian, khususnya dalam pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Kejelasan struktur ini seharusnya mampu mendukung kelancaran koordinasi, meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, serta memastikan pengelolaan retribusi sampah berjalan terarah dan terkontrol sesuai tujuan yang ditetapkan. Namun pengorganisasian tersebut belum sepenuhnya tercermin dalam praktik pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, sebagaimana terlihat pada temuan lapangan berikut.

Masalah ketidakefektifan pengelolaan retribusi di Desa Ngaban tidak hanya dipengaruhi oleh kelemahan perencanaan, tetapi juga merupakan konsekuensi dari struktur organisasi yang belum berjalan optimal. Hasil wawancara dengan pengelola TPST menunjukkan adanya tumpang tindih peran dan lemahnya koordinasi lapangan. Ia menjelaskan bahwa tugas telah dibagi secara jelas kepada petugas namun terkadang sulit dilaksanakan. Selain itu, wawancara dengan salah satu warga

Desa Ngaban sebagai pengguna layanan juga mengungkapkan bahwa aspek pelayanan dasar belum berjalan konsisten. Warga tersebut menyampaikan bahwa:

“Pelayanan pengangkutan sampah kadang rutin, namun di waktu lain sering terlambat atau bahkan tidak dilakukan sesuai jadwal, jadi sampah menumpuk dan menimbulkan ketidaknyamanan bagi warga. Sehingga sebagian masyarakat sering mempertanyakan konsistensi pelayanan yang diberikan oleh pengelola”. Wawancara yang dilakukan dengan salah satu warga.

Dari pernyataan hasil wawancara tersebut, dikatakan bahwa kondisi pelayanan yang belum konsisten menimbulkan ketidakpastian, yang berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan masyarakat serta menurunnya kepatuhan warga dalam membayar retribusi sampah. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian belum berjalan secara optimal, baik pada tingkat internal pengelola maupun dalam aspek komunikasi dengan masyarakat. Akibatnya, partisipasi warga menjadi rendah dan pemahaman masyarakat terhadap layanan pengelolaan sampah belum terbentuk secara memadai. Selain itu, belum adanya alur koordinasi yang jelas antara petugas lapangan dan pihak pengelola menyebabkan informasi penting, seperti perubahan jadwal pengangkutan dan kewajiban pembayaran retribusi, tidak tersampaikan secara efektif kepada masyarakat.

Pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban terdapat tumpang tindih peran antara staf BUMDes dan pengelola TPST. Fenomena ini sesuai dengan teori Mintzberg tentang structural deficiency, di mana organisasi dengan pembagian tugas yang belum jelas cenderung mengalami inefisiensi koordinasi. Ketidakjelasan peran ini menyebabkan beberapa aktivitas penting, seperti pemilahan sampah dan penagihan retribusi, tidak terlaksana secara konsisten, sehingga mengurangi efektivitas operasional TPS 3R. Bosri, Affrian, & Hidayatullah (2025) mengatakan bahwa aspek pengorganisasian menjadi titik lemah utama dalam pengelolaan TPS 3R karena keterbatasan SDM dan lemahnya sistem pembagian tugas. Kondisi serupa di Desa Ngaban menyebabkan fungsi pelaporan dan distribusi tanggung jawab tidak berjalan efektif, sehingga menghambat ketepatan waktu penagihan retribusi dan pemilahan sampah di lapangan.

Penelitian Mufidah et al. (2024) turut memperkuat bahwa pengorganisasian yang tidak dilengkapi SOP, mekanisme komunikasi, dan koordinasi antarpersonal akan menurunkan efektivitas pemungutan retribusi. Lupiyanto et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan TPS 3R sangat dipengaruhi oleh kelembagaan pengelola, koordinasi organisasi, serta dukungan pembiayaan operasional. Selain itu, Arpandi & Aminah (2023) juga menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan sampah sangat dipengaruhi oleh kesiapan tenaga kerja serta

ketersediaan fasilitas operasional yang memadai. Dengan penelitian- penelitian tersebut, kondisi Desa Ngaban tidak berdiri sendiri, tetapi mencerminkan pola umum kelemahan pengorganisasian dalam pengelolaan sampah di tingkat lokal. Pengorganisasian yang belum terstandar menyebabkan fungsi pelayanan dan penagihan berjalan tidak konsisten, sehingga dampaknya langsung terlihat pada rendahnya kualitas layanan serta ketidakpatuhan masyarakat dalam membayar retribusi.

Pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan, atau aktuasi, merupakan tahap ketika rancangan yang telah disusun mulai diterapkan dalam kegiatan operasional. Pada fase ini, peran kepemimpinan dan komunikasi menjadi sangat penting untuk menjaga motivasi, konsistensi, dan fokus anggota tim saat bertugas. Pelaksanaan yang baik membuat organisasi beradaptasi terhadap berbagai kendala yang muncul di lapangan. Pemimpin atau pengelola perlu memberikan arahan yang jelas, dukungan yang memadai, serta memastikan setiap individu menyadari peran dan kontribusinya dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif bukan hanya memastikan bahwa rencana dapat dijalankan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, tetapi juga membentuk pola komunikasi yang memperkuat koordinasi, pemahaman tugas, serta kemampuan organisasi beradaptasi terhadap berbagai kendala yang muncul di lapangan (Hapsari et al., 2025). Namun, dalam praktiknya pelaksanaan di lapangan sering kali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip tersebut, sebagaimana tergambar dari temuan berikut mengenai kondisi operasional pengelolaan sampah di Desa Ngaban.

Pada tahap pelaksanaan, hasil wawancara terdapat kesenjangan besar antara prosedur operasional dan realitas di lapangan. Ketua pengelola lapangan menegaskan bahwa:

“Pengawasan dalam pelaksanaan pemungutan retribusi masih sering menghadapi kendala karena keterbatasan jumlah petugas, sehingga tidak seluruh standar operasional dapat diterapkan secara optimal di lapangan”. Wawancara yang dilakukan dengan Ketua pengelola lapangan

Tidak hanya itu, pada tahap pelaksanaan ini, petugas administrasi juga menambahkan bahwa:

“Data dari lapangan sering masuk terlambat, jadi laporan keuangan tidak bisa langsung disesuaikan dengan kondisi sebenarnya di hari itu”. Wawancara yang dilakukan dengan Sekretaris dan petugas administrasi.

Implementasi standar operasional prosedur (SOP) pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban belum dapat dilaksanakan secara optimal akibat adanya keterbatasan struktural, khususnya pada aspek jumlah petugas dan kapasitas pengawasan di lapangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan antara pemungutan retribusi di lapangan dan pencatatan administratif belum berjalan secara sinkron. Ketidaksinkronan tersebut berdampak pada keterlambatan penyusunan laporan keuangan serta menurunnya tingkat akurasi data retribusi yang dihimpun. Hambatan koordinasi antara petugas lapangan dan bagian administrasi semakin memperkuat adanya celah dalam mekanisme pelaksanaan yang seharusnya mampu menjamin ketepatan, ketertiban, dan transparansi pengelolaan retribusi.

Dari perspektif masyarakat, kondisi ini juga tercermin dalam kualitas layanan yang diterima, sebagaimana disampaikan oleh salah satu warga yang menyatakan bahwa:

“Sebenarnya saya ingin mengikuti aturan pembayaran dan jadwal pengangkutan, tapi kadang informasinya kurang jelas. Begitupun informasi soal pembayaran antar warga satu dengan lain ada yang berbeda. Jadi harus cari tahu sendiri tanya - tanya tetangga agar tidak salah paham”. Wawancara dengan salah satu warga Desa Ngaban

Hasil observasi tahap pelaksanaan retribusi TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban menunjukkan bahwa petugas lapangan telah menjalankan tugas pengumpulan retribusi dan pengangkutan sampah secara rutin. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa kepatuhan masyarakat dalam membayar retribusi masih rendah. Hal ini dapat dijelaskan secara ilmiah melalui pendekatan behavioral public administration, yang menyebutkan bahwa tingkat kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban publik sangat bergantung pada trust dan persepsi manfaat. Pendekatan ini relevan karena penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan publik dan persepsi terhadap manfaat layanan mendorong kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban fiskal atau retribusi (Widaningrum, 2017). Keterlibatan aktif masyarakat dapat ditingkatkan melalui program edukasi dan sosialisasi berkelanjutan.

Pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban memperlihatkan bahwa sosialisasi dan penyampaian informasi masih sangat minim, padahal kejelasan layanan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepatuhan masyarakat. Kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa mekanisme komunikasi dua arah antara pengelola dan warga belum berjalan efektif, sehingga potensi miskomunikasi serta ketidakpastian layanan menjadi lebih tinggi. Sejalan temuan Rafif et al. (2023) yang menyatakan implementasi kebijakan TPS3R di Kabupaten Sidoarjo masih menghadapi hambatan berupa kurangnya sosialisasi kepada masyarakat serta lemahnya koordinasi antar lembaga pengelola. Penelitian Anggraini et al. (2024) juga menegaskan bahwa peningkatan

partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah memerlukan strategi sosialisasi dan edukasi yang berkelanjutan agar masyarakat mendapat kesadaran dan tanggung jawab terhadap lingkungan.

Pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban masih terdapat ketidakteraturan jadwal pengumpulan sampah, keterlambatan pelayanan, serta belum adanya sistem pembayaran digital yang mempengaruhi rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembayaran retribusi. Upaya perbaikan dapat dilakukan melalui edukasi berkelanjutan kepada masyarakat, peningkatan responsivitas layanan, penerapan sistem *e-payment*, serta transparansi penggunaan dana untuk membangun kepercayaan publik. Sejalan dengan penelitian Wati et al. (2021) yang menyatakan keberhasilan program TPS3R dipengaruhi tingkat partisipasi masyarakat, di mana rendahnya pemahaman masyarakat terhadap manfaat layanan dapat menurunkan kepatuhan pembayaran retribusi. Selain itu, temuan ini diperkuat juga dengan penelitian Mufidah et al. (2024) dimana lemahnya koordinasi petugas lapangan dan bagian administrasi menyebabkan keterlambatan pelaporan serta ketidaksinkronan data keuangan, sebagaimana juga terjadi pada pengelolaan retribusi di Desa Ngaban.

Temuan penelitian ini diperkuat juga oleh penelitian Rahmayanti et al. (2022) bahwa pengelolaan bank sampah berbasis masyarakat dapat meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat pada pengelolaan sampah sekaligus memberikan manfaat ekonomi bagi warga. Dalam konteks Desa Ngaban, rendahnya kepatuhan masyarakat dalam membayar retribusi menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat masih belum terbentuk secara optimal dalam sistem pengelolaan sampah. Tidak hanya itu, penelitian Noer Hamidah et al. (2020) menunjukkan program pelatihan pengelolaan sampah rumah tangga dapat meningkatkan keterampilan masyarakat dalam memilah dan memanfaatkan sampah sehingga mendukung keberhasilan sistem pengelolaan sampah berbasis komunitas. Jadi, peningkatan kegiatan sosialisasi, edukasi, serta pemberdayaan masyarakat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengelolaan sampah di tingkat desa.

Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi terakhir teori George R Terry, di mana upaya untuk mengawasi dan menilai kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan disiplin kerja, karena dengan pengawasan yang efektif penyimpangan dari standar operasional dapat terdeteksi lebih dini dan langkah korektif dapat diambil segera (Aisyah et al., 2025). Dengan memahami bahwa pengawasan memiliki peran strategis dalam memastikan seluruh proses berjalan sesuai rencana, maka kualitas pengawasan pada tingkat operasional menjadi aspek yang sangat menentukan dalam efektivitas pengelolaan layanan publik, termasuk pengelolaan retribusi sampah. Ulum et al., (2025) yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan

TPS 3R sangat dipengaruhi oleh kapasitas pengawasan operasional serta cakupan layanan pengangkutan sampah. Secara nyata dalam praktik pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, di mana pelaksanaan pengawasan masih terbentur berbagai hambatan, baik yang bersifat teknis maupun structural.

Pada Desa Ngaban masalah paling dominan dalam pengelolaan retribusi sampah terletak pada aspek pengawasan. Berdasarkan hasil rapat evaluasi triwulanan yang melibatkan BUMDes, pemerintah desa, dan lembaga terkait, diketahui bahwa kegiatan monitoring dan evaluasi sebenarnya telah dilakukan secara langsung di lapangan. Namun hasil evaluasi rapat triwulan menunjukkan bahwa penerapan kebijakan dan arahan hasil monitoring tersebut hanya bertahan dalam jangka waktu yang relatif singkat. Karyawan cenderung kembali pada pola kerja dan budaya lama setelah beberapa hari penerapan. Hal ini mengindikasikan pengawasan yang dilakukan belum bersifat berkelanjutan dan belum mampu membentuk disiplin kerja yang konsisten. Selain itu, mekanisme pengawasan masih lebih bersifat reaktif, di mana tindakan korektif baru dilakukan ketika permasalahan telah muncul di lapangan. Setiap kendala yang terjadi umumnya langsung dicarikan solusi dan dikoordinasikan dengan pihak terkait, baik secara lisan maupun melalui surat pemberitahuan. Meskipun pola koordinasi tersebut menunjukkan adanya respons terhadap masalah, namun belum didukung oleh sistem pengawasan yang terstruktur dan terdokumentasi secara optimal.

Dari sisi administrasi, sering terjadinya keterlambatan pembayaran retribusi yang mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara proses pengumpulan di lapangan dengan proses pelaporan keuangan. Sementara itu, dari perspektif masyarakat, minimnya transparansi juga menjadi permasalahan tersendiri. Keterbatasan transparansi ini turut memperkuat temuan bahwa mekanisme pengawasan di Desa Ngaban belum berjalan efektif. Standar operasional prosedur (SOP) yang kurang lengkap serta lemahnya pelaksanaan hasil evaluasi secara periodik menunjukkan bahwa sistem *feedback control* belum diterapkan dengan baik. Selain itu, absennya monitoring berbasis data yang terintegrasi menyebabkan penyimpangan dari target retribusi sulit terdeteksi sejak dini. Akibatnya, ketidaksesuaian laporan keuangan, keterlambatan penanganan masalah operasional, serta tingginya kuantitas sampah yang dibuang ke TPA terus berulang tanpa ada solusi yang berkelanjutan.

Sebagai gambaran empiris dari kondisi tersebut, berikut disajikan laporan keuangan operasional pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban. Data ini menunjukkan kondisi riil pemasukan dan pengeluaran operasional selama periode Januari hingga April 2025, sekaligus dasar untuk menilai sejauh mana efektivitas fungsi pengawasan dalam menjaga keseimbangan keuangan, mengendalikan pengeluaran, serta penggunaan dana retribusi sesuai dengan tujuan pengelolaan sampah yang direncanakan.

Tabel 3. Laporan Keuangan Operasional Pengelolaan Retribusi Sampah di Desa Ngaban 2025

Bulan	Pemasukan Operasional		Pengeluaran Operasional		Saldo
Januari	Rp	21.472.979	Rp	16.383.966	Rp 5.089.013
Februari	Rp	21.757.924	Rp	16.883.685	Rp 4.874.239
Maret	Rp	21.268.424	Rp	15.836.500	Rp 5.431.924
April	Rp	20.730.220	Rp	18.136.320	Rp 2.593.900
Total	Rp	85.229.547	Rp	67.240.471	Rp 17.989.076

sumber: Olah data SPJ unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Berdasarkan data keuangan operasional pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, terlihat adanya fluktuasi antara pemasukan, pengeluaran, dan saldo pada periode Januari hingga April. Pada bulan Januari, pemasukan operasional tercatat sebesar Rp21.472.979 dengan pengeluaran Rp16.383.966 sehingga menghasilkan saldo Rp5.089.013. Kondisi relatif serupa terjadi pada Februari dan Maret, di mana meskipun pemasukan masih berada di atas Rp21 juta, pengeluaran yang cukup tinggi menyebabkan saldo yang diperoleh tidak stabil, yakni Rp4.874.239 pada Februari dan Rp5.431.924 pada Maret. Sementara itu, pada April terlihat penurunan signifikan pada saldo yang hanya mencapai Rp2.593.900 akibat meningkatnya pengeluaran operasional hingga Rp18.136.320, meskipun pemasukan masih berada di angka Rp20.730.220. Secara akumulatif, total pemasukan selama empat bulan mencapai Rp85.229.547 dengan total pengeluaran Rp67.240.471 dan saldo akhir Rp17.989.076. Pola ini menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan operasional berpotensi menyebabkan pengeluaran yang kurang terkendali, sehingga berdampak langsung pada menurunnya saldo dan memperlebar kesenjangan antara target perencanaan dan realisasi keuangan, sebagaimana telah diuraikan dalam permasalahan pengawasan sebelumnya.

Pada Desa Ngaban, lemahnya kontrol dalam pengelolaan retribusi terlihat dari ketidaksesuaian laporan keuangan yang telah di jabarkan, ketiadaan audit internal, minimnya transparansi kepada masyarakat, serta tidak adanya sistem evaluasi terhadap capaian target bulanan. Arpandi & Aminah (2023) menyebutkan bahwa efektivitas pengelolaan sampah menurun ketika pengawasan dan dukungan sarana tidak memadai. Pengawasan yang efektif dalam pengelolaan sampah membutuhkan audit internal yang rutin dan transparan serta pelibatan masyarakat, karena kombinasi mekanisme kontrol formal dan kejelasan laporan keuangan terbukti meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik. Berbeda dengan kondisi Desa Ngaban menunjukkan bahwa lemahnya audit internal, ketiadaan SOP dan evaluasi

rutin, serta minimnya transparansi dan partisipasi masyarakat telah menghambat efektivitas pengawasan, sehingga reformasi tata kelola berbasis audit, data real-time, dan kontrol sosial diperlukan untuk menutup kesenjangan antara target dan realisasi retribusi.

Tata kelola yang ada belum mampu menjamin akurasi data, akuntabilitas, maupun kejelasan alur pertanggungjawaban. Untuk memperbaiki situasi tersebut, diperlukan reformasi tata kelola melalui penerapan SOP digital, pengawasan berbasis data real-time, pelaporan keuangan yang transparan, serta evaluasi berkala menggunakan metode audit internal. Selain itu, pelibatan masyarakat dalam mekanisme transparansi dan pemberian umpan balik menjadi langkah penting untuk memperkuat kepercayaan publik dan memastikan pengelolaan retribusi berjalan lebih akuntabel. Penelitian Maritza & Taufiqurokhman (2024) menegaskan bahwa penguatan pengawasan publik dan keterbukaan informasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas tata kelola layanan publik. Selain itu, Gaol et al. (2024) menyatakan bahwa transparansi laporan keuangan dan pelibatan masyarakat dalam pengawasan dapat memperkuat kepercayaan publik sekaligus meningkatkan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban retribusi.

Desa Ngaban mengaitkan efektivitas retribusi dengan perilaku masyarakat dan tingkat kepercayaan publik terhadap pengelolaan Pendekatan partisipasi berbasis kepercayaan (*trust-based participation*) menjadi aspek krusial, karena masyarakat yang tidak memahami manfaat retribusi atau merasa layanan kurang responsif cenderung enggan berpartisipasi. Teori George R. Terry (2019) yang menegaskan bahwa efektivitas organisasi sangat bergantung pada keseimbangan antar fungsi manajemen POAC. Sejalan dengan Juwandi & Taufan (2023) yang menegaskan bahwa pengelolaan sampah sebagai pelayanan publik memerlukan penerapan prinsip *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat agar pengelolaan sampah dapat berjalan secara efektif Implikasi ilmiah dan praktis penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sampah tidak hanya bergantung pada struktur dan fasilitas teknis, tetapi pada transparansi, akuntabilitas, serta kemampuan membangun kepercayaan publik.

Dalam aspek pengawasan, temuan penelitian sejalan dengan penelitian Ayuningtias et al. (2024) dimana keberhasilan operasional TPS 3R dalam mengurangi volume sampah sangat dipengaruhi oleh konsistensi monitoring terhadap kegiatan pemilahan dan pengolahan sampah di tingkat sumber. Tanpa adanya pengawasan yang konsisten, proses pengelolaan sampah cenderung kembali pada pola lama yaitu pembuangan langsung ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Selain itu, Sabihi et al. (2020) menunjukkan program pengelolaan sampah berbasis masyarakat membutuhkan sistem evaluasi yang berkelanjutan serta transparansi pengelolaan agar mampu mnumbuhkan kepercayaan masyarakat pada pengelola program.

Sehingga, penguatan sistem pengawasan melalui monitoring rutin, evaluasi berkala, serta transparansi laporan keuangan menjadi langkah penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengelolaan sampah berbasis POAC di Desa Ngaban Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sampah melalui Unit TPS3R Kenongo Asri belum berjalan secara optimal karena penerapan fungsi manajemen POAC belum dilakukan secara seimbang. Pada aspek perencanaan, target retribusi dan sistem pengelolaan telah disusun, namun belum berbasis kondisi riil sehingga terjadi kesenjangan antara target dan realisasi. Pada aspek pengorganisasian, struktur telah terbentuk tetapi masih terdapat tumpang tindih peran dan lemahnya koordinasi. Pada aspek pelaksanaan, kegiatan operasional telah berjalan namun belum optimal akibat keterbatasan SDM dan rendahnya partisipasi masyarakat. Sementara itu, pada aspek pengawasan masih lemah karena belum adanya sistem monitoring yang berkelanjutan, transparan, dan berbasis data.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep manajemen POAC dari George R. Terry dengan menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pelayanan publik di tingkat desa sangat bergantung pada keseimbangan antar fungsi manajemen. Ketidakeimbangan pada salah satu fungsi, khususnya pengawasan, dapat berdampak langsung pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan perlunya kebijakan berbasis perbaikan tata kelola, meliputi penyusunan perencanaan berbasis data riil, penguatan struktur organisasi melalui SOP yang jelas. Selain itu, diperlukan penerapan sistem pengawasan berbasis teknologi, seperti digitalisasi pencatatan dan pembayaran retribusi, serta transparansi laporan keuangan untuk meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu desa, pendekatan yang masih bersifat kualitatif deskriptif, serta periode penelitian yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi, menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*, serta mengkaji lebih dalam peran teknologi digital dan model partisipasi masyarakat dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sampah berbasis desa.

REFERENCES

- Aisyah, S., Wulandari, N., & Abduh, M. (2025). The Influence of Supervision and Employee Competence on The Discipline of Performance Report Resolution at The Provincial Education Office of South Sumatra. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik Universitas Medan Area*, 13(1), 51–57. <https://doi.org/10.31289/jppuma.v13i1.14241>
- Almuarif, A. (2023). Peran Perencanaan Strategis dalam Organisasi. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 164. <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v1i2.6455>
- Anggraini, H., Masyudi, L., & Mulyawan, U. (2024). Strategi Pengelola TPS 3R Bonjeruk Asri Terkait Partisipasi Masyarakat Dalam Mengelola Sampah di Desa Wisata Bonjeruk Kabupaten Lombok Tengah. *Journal Of Responsible Tourism*, 4(1), 227–234. <https://doi.org/10.47492/jrt.v4i1.3483>
- Arpandi, & Aminah, S. (2023). Efektivitas Pengelolaan Sampah Pada Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Batu Merah Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan. *SENTRI: Jurnal Rist Ilmiah*, 2(11), 4750–4755.
- Ayuningtias, R. A., Meidiana, C., & Ari, D. R. I. (2024). Tingkat Reduksi Sampah Rumah Tangga Di Desa Kendalpayak pada TPS 3R Langgeng Jaya. *Planning for Urban Region and Environment Journal (PURE)*, 13(1), 111–120. <https://purejournal.ub.ac.id/>
- Bosri, A., Affrian, R., & Hidayatullah, G. M. (2025). Pengelolaan Sampah Tps 3R (Reduce, Reuse, Recycle) Halong Berseri Di Kecamatan Halong Kabupaten Balangan. *Jurnal Pelayanan Publik*, 2(1), 267–276.
- Bosri, A., Affrian, R., & Muhammad, G. (2025). Pengelolaan Sampah Tps 3r (Reduce, Reuse, Recycle) Halong Berseri di Kecamatan Halong Kabupaten Balangan. *Jurnal Pelayanan Publik*, 2(1). <https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JPP/article/view/1071>
- Dr. Arif Rachman, Dr. E. Yochanan, & Dr. Ir. A. I. S. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. In. CV Saba Jaya Publishr.
- Fatmi, N. S., Syamsir, Aulia, N., Regina, P., Agustina, T., & Putra, F. G. (2022). Implementasi Aplikasi Bank Sampah Pancadaya Dalam Mewujudkan Good Governace Di Kuranji Kota Padang. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan, Bahasa, Sastra, Seni, Dan Budaya*, 1(2), 95–108. [mateandrau.v1i2.145](https://doi.org/10.31289/jppuma.v13i1.14241)

- Gaol, L. L., Budi Santoso, E., & Prasetyo, A. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 4(1), 126–140. <https://doi.org/10.31933/mwca7592>
- George R. Terry. (2019). *Principles of Managemen*. Bumi Aksara.
- Hapsari, H. M., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2025). Peran Kepemimpinan dan Komunikasi Dalam Meningkatkan Kinerja Tim Yang Efektif. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(4), 1460–1467. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v5i4.2607>
- Husna, F., Arum, F. W., & Hadi, I. (2025). Optimalisasi Pengelolaan Sampah Dan Daur Ulang Untuk Mengurangi Emisi Gas Rumah Kaca Di Perkotaan. *Lambda Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA Dan Aplikasinya*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.58218/lambda.v5i1.1104>
- Juwandi, R., & Taufan, M. A. (2023). Kebijakan Pemerintah Kota Serang Dalam Pengelolaan Sampah Sebagai Wujud Pelayanan Publik dan Good Governance. *Jurnal Kewarganegaraan*, 7(2), 2365–2379.
- Lapusza, W. P., & Syatroh, I. (2019). *Phonological Errors Between Javanese And Sundanese Of Bilabial And Labio-Dental Sounds*. 2(5), 675–681.
- Lupiyanto, R., Nurhassanah, & Hamzah, P. H. (2023). Analisis Kinerja Pengelolaan Lingkungan TPS3R Perkotaan (Studi Kasus: TPS3R Kenanga, Kabupaten Sleman, DIY). *BRILIANT: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 8(4), 927–939. <https://doi.org/10.28926/briliant.v8i4.1573>
- Mahartin, T. L. (2023). Waste management plan with reduce, reuse, recycle (3r) method. *JSSEW Journal of Sustainability, Society and Eco-Welfare JSSEW*, 1(1). <https://doi.org/10.61511/jssew.v1i1>
- Maritza, F. D., & Taufiqurokhman. (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi (JIIA)*, 14(1), 71–84. [jiia.v14i1.4679](https://doi.org/10.30605/jiia.v14i1.4679)
- Miles, M. B. H. A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. Sage Publications.
- Mufidah, S., Mustainah, & Nawawi, M. (2024). Manajemen Pemungutan Retribusi Sampah di Kelurahan Taipa, Kecamatan Palu Utara, Kota Palu. *JSIM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 5(5), 1110–1121.

- Noer Hamidah, L., Yahya, M., Studi Teknik lingkungan, P., & Nahdlatul Ulama Sidoarjo, U. (2020). Pelatihan Pengelolaan Sampah Rumah Tangga di Desa Ketegan, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. *Journal of Science and Development*, 3(1).
<https://journal.unusida.ac.id/index.php/jssd/article/view/287>
- Rafif, M. H., Sukristyanto, A., & Roisul Basyar, M. (2023). Implementasi Kebijakan Tempat Pengelolaan Sampah Reduce-Reuse-Recycle (TPS3R) di Kabupaten Sidoarjo. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 10(3).
ejournal.cahayailmubangsa.institute
- Rahmayanti, A., Hamidah, L. N., Zakariyah, M. A., Program,), & Lingkungan, S. T. (2022). Studi Pengelolaan Bank Sampah Desa Randegan Kec. Tanggulangin Kab. Sidoarjo. *Environmental Engineering Journal ITATS*, 2(1).
<https://pdfs.semanticscholar.org/29cc/c5727c03c85cca599e401157db08b5599809.pdf>
- Sabihi, S. B., Husain, W., & Wantu, S. M. (2020). The Effectiveness of the 3r (Reduce, Reuse, And Recycle) Program Implemented Through Waste Banks in Empowering the Community Economy in Gorontalo (A Case Study of Parent Waste Bank in Wongkaditi Timur Kota Utara Gorontalo). *Public Policy Journal*, 1(2).
<https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/PPJ/article/view/481/0>
- Safitri, A. M. (2024). Efektivitas Penerapan Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Buduran. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 13(9), 1-16.
- Septiani, M. (2022). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan The Effect of Organizational Structure on Employee Performnce Effectiveness. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 12(02), 625-635.
10.26740.cjpp.625-635
- Sunarti. (2025). Inovasi Program Pelayanan Publik Berbasis Sampah di Desa Kalosi Alau. *Jurnal Pemerintahan Politik*, 10(4).
<https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.5754>
- Ulum, M. B., Ardina, A. H., Auvaria, S. W., & Nengse, S. (2025). Pengelolaan Sampah di Tempat Pengolahan Sampah Reduce, Reuse, dan Recycle (TPS 3R) Tenggilis, Kota Surabaya. *Envirous*, 5(2), 33-38.
<https://doi.org/10.33005/envirous.v5i2.340>

- Wati, F. R., Rizqi, A., M. Iqbal, M. I., Langi, S. S., & Putri, D. N. (2021). Efektivitas Kebijakan Pengelolaan Sampah Berbasis Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu 3R di Indonesia. *PERSPEKTIF*, 10(1), 195–203. [perspektif.v10i1.4296](#)
- Widaningrum, A. (2017). Public Trust and Regulatory Compliance. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 21(1), 1. <https://doi.org/10.22146/jsp.28679>
- Yuliani, W. (2018). Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif Dalam Perspektif Bimbingan Dan Konseling. *QUANTA: Jurnal Kajian Bimbingan Dan Konseling Dalam Pendidikan*, 2(2). [q.v1i1p1-10.497](#)