

# Studi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa dalam Pengelolaan Program Bank Sampah Desa Jatidukuh, Kabupaten Mojokerto

*Study of Participatory Leadership of Village Heads in Managing the Jatidukuh Village Waste Bank Program, Mojokerto Regency*

**Nur Arisah<sup>1</sup>, Agus Prastyawan<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

email: [nur.22062@mhs.unesa.ac.id](mailto:nur.22062@mhs.unesa.ac.id)

<sup>2</sup>Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

email: [agusprastyawan@unesa.ac.id](mailto:agusprastyawan@unesa.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kepemimpinan kepala desa dalam mewujudkan tata kelola lingkungan melalui program bank sampah. Namun, partisipasi masyarakat di Desa Jatidukuh, khususnya Dusun Seketi, mengalami penurunan setelah pergantian kepemimpinan, sehingga diperlukan kajian mengenai pola kepemimpinan kepala desa dalam menggerakkan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk penerapan kepemimpinan kepala desa berdasarkan empat indikator teori *Path-Goal* oleh Koontz, yaitu kepemimpinan pengarah, pendukung, partisipatif, dan berorientasi prestasi dalam pengelolaan bank sampah di Desa Jatidukuh. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian terdiri dari sembilan narasumber, yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Ketua BPD, Kepala Dusun Seketi, Pendamping Lokal Desa Kecamatan Gondang, Ketua Pengelola Bank Sampah, dan tiga warga nasabah bank sampah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa telah membangun pola kerja partisipatif melalui koordinasi dengan perangkat desa, PKK, dan pengelola, namun belum berjalan optimal karena minimnya kehadiran langsung dan sosialisasi yang kurang maksimal. Kepala desa lebih menekankan perubahan perilaku masyarakat sebagai ukuran keberhasilan, meskipun masih ditemukan warga yang membuang sampah ke sungai. Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala desa telah menciptakan dasar partisipasi dan tanggung jawab sosial, namun perlu diperkuat dengan keterlibatan langsung dan kebijakan kelembagaan yang lebih jelas.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Desa, Kepemimpinan Partisipatif, Bank Sampah, Partisipasi Masyarakat, Desa, Pengelolaan Sampah

## Abstract

*This research is motivated by the importance of village head leadership in realizing environmental governance through the waste bank program. However, community participation in Jatidukuh Village, particularly Seketi Hamlet, has decreased after the change in leadership, necessitating a study of the village head's leadership patterns in mobilizing the community. This study aims to analyze the implementation of village head leadership based on four indicators of Koontz's Path-Goal theory: directive, supportive, participatory, and achievement-oriented leadership in waste bank management in Jatidukuh Village. The research method used was descriptive qualitative, with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation. The research subjects consisted of nine informants: the Village Head, the Village Secretary, the Head of the Village Consultative Body (BPD), the Head of Seketi Hamlet, the*

*Village Facilitator in Gondang District, the Head of the Waste Bank Management, and three residents who use the waste bank. The results indicate that the village head's leadership has established a participatory work pattern through coordination with village officials, the Family Welfare Movement (PKK), and the management. However, this has not been optimal due to limited direct presence and inadequate outreach. The village head emphasizes changing community behavior as a measure of success, although residents are still found to be dumping waste into the river. Overall, the village head's leadership has created a foundation for participation and social responsibility, but needs to be strengthened with direct involvement and clearer institutional policies.*

**Keywords:** Village Head Leadership, Participatory Leadership, Waste Bank, Community Participation, Village, Waste Management

## Pendahuluan

Permasalahan pengelolaan sampah merupakan isu penting yang dihadapi oleh banyak daerah di Indonesia. Meningkatnya jumlah penduduk, urbanisasi, serta perubahan gaya hidup masyarakat telah berdampak pada meningkatnya volume sampah dari tahun ke tahun. Sampah tidak hanya menjadi persoalan kebersihan, tetapi juga menimbulkan dampak serius terhadap kesehatan dan kelestarian lingkungan. Penumpukan sampah dapat mencemari air, tanah, dan udara, serta menjadi sumber penyakit bagi masyarakat sekitar. Di sisi lain, kebiasaan masyarakat dalam membakar sampah untuk mengurangi volume limbah juga menimbulkan polusi udara yang membahayakan kesehatan manusia. Oleh karena itu, pengelolaan sampah menjadi salah satu tantangan besar yang memerlukan kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat untuk mewujudkan lingkungan yang bersih. Berdasarkan data Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) melalui Sistem Informasi Pengelolaan Sampah Nasional (SIPSN), jumlah timbulan sampah nasional meningkat dari 65,8 juta ton pada tahun 2017 menjadi 70,8 juta ton pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah di Indonesia masih belum optimal. Sampah plastik menjadi salah satu komponen limbah yang paling sulit diatasi karena membutuhkan waktu puluhan hingga ratusan tahun untuk terurai. Kondisi ini menjadi sinyal bahwa pendekatan pengelolaan sampah tidak bisa lagi bergantung pada sistem lama yang hanya mengandalkan kegiatan pengumpulan dan pembuangan, melainkan harus beralih pada sistem yang menekankan pengurangan sampah dari sumbernya dan pelibatan masyarakat secara aktif.

Sebagai bentuk tanggung jawab terhadap permasalahan lingkungan, pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Sampah. Undang-undang ini mengubah paradigma pengelolaan dari sistem “kumpul-angkut-buang” menjadi sistem pengurangan sampah dari sumbernya dengan menerapkan prinsip 5R (*reduce, reuse, recycle, refuse, dan repair*). Melalui kebijakan ini, masyarakat didorong untuk lebih bijak dalam menggunakan barang, mendaur ulang sampah yang masih bernilai, serta memperbaiki barang agar tidak cepat dibuang. Salah satu bentuk implementasi nyata dari prinsip 5R di tingkat masyarakat adalah melalui program bank sampah. Program ini menjadi inovasi sosial yang memadukan nilai ekonomi dan kepedulian terhadap lingkungan. Bank sampah berfungsi sebagai lembaga pengumpulan sampah anorganik yang telah dipilah, di mana masyarakat dapat menabung sampah layaknya menabung uang. Konsep ini tidak hanya mengurangi timbunan sampah, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi dan memperkuat kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pengelolaan

lingkungan. Kabupaten Mojokerto menjadi salah satu wilayah yang menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan sampah. Berdasarkan data Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kabupaten Mojokerto tahun 2024, total timbulan sampah mencapai 164.117 ton per tahun atau sekitar 450 ton per hari, dengan tingkat pengelolaan baru sekitar 35 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar sampah masih belum tertangani secara optimal. Salah satu inisiatif yang muncul di tingkat lokal untuk mengatasi masalah ini adalah pembentukan program bank sampah di Desa Jatidukuh, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto. Program ini menjadi wadah bagi masyarakat untuk memilah dan menabung sampah bernilai jual, seperti plastik, kertas, dan logam, sehingga dapat memberikan manfaat ekonomi sekaligus mengurangi pencemaran lingkungan.

Program bank sampah di Desa Jatidukuh mulai dilaksanakan sejak tahun 2023 sebagai hasil kolaborasi antara pemerintah desa, masyarakat, dan mahasiswa Universitas Negeri Surabaya melalui Program Pemberdayaan Masyarakat Desa (P2MD). Pada awal pelaksanaannya, partisipasi masyarakat tergolong tinggi dan warga semangat bergotong-royong warga. Namun, seiring berjalannya waktu partisipasi masyarakat mengalami penurunan yang cukup signifikan. Beberapa faktor yang diduga memengaruhi kondisi tersebut antara lain keterbatasan fasilitas penunjang, jadwal operasional yang tidak terlalu sering, serta berkurangnya kegiatan sosialisasi dan pendampingan. Fenomena ini menunjukkan bahwa keberlanjutan program pengelolaan sampah berbasis masyarakat sangat bergantung pada kepemimpinan kepala desa sebagai penggerak utama. Di sistem pemerintahan desa, kepala desa memiliki posisi strategis karena bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Kepala desa tidak hanya dituntut untuk menjalankan fungsi administratif, tetapi juga harus mampu menjadi figur sosial yang dapat menggerakkan masyarakat melalui komunikasi yang efektif, keterbukaan, dan pemberian teladan. Kepemimpinan yang diterapkan kepala desa akan sangat memengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam program-program desa, termasuk dalam pengelolaan sampah. Kepemimpinan partisipatif dapat menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan program.

Pada penelitian ini, kepemimpinan kepala desa dikaji menggunakan teori *Path-Goal* yang dikemukakan oleh Koontz (2003). Teori ini menjelaskan bahwa efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuannya menyesuaikan model kepemimpinan dengan karakter dan kebutuhan pengikutnya. Pemimpin berfungsi sebagai penunjuk jalan yang membantu bawahan mencapai tujuan melalui dukungan, motivasi, dan bimbingan yang sesuai dengan situasi. Koontz membagi kepemimpinan ke dalam empat indikator, yaitu kepemimpinan pengarah, pendukung, partisipatif, dan berorientasi prestasi. Di pemerintahan desa, kepemimpinan partisipatif menjadi model kepemimpinan yang paling relevan karena menekankan peran masyarakat dalam setiap proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Kepemimpinan partisipatif menjadi penting dalam pengelolaan lingkungan karena menempatkan masyarakat sebagai mitra utama pemerintah desa. Kepala desa yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan mendorong masyarakat untuk terlibat aktif, memberikan pendapat dan bersama-sama mencari solusi terhadap permasalahan lingkungan. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat hubungan sosial antara pemerintah dan masyarakat, tetapi juga menciptakan rasa memiliki terhadap program yang dijalankan. Pada bank sampah di Desa Jatidukuh, penerapan kepemimpinan partisipatif diharapkan dapat membangun kembali semangat kebersamaan dan meningkatkan partisipasi masyarakat yang sebelumnya menurun.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kepala desa Jatidukuh telah berusaha menerapkan pola kepemimpinan yang terbuka melalui koordinasi dengan perangkat desa, PKK, dan pengelola bank sampah. Kepala desa juga memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat melalui musyawarah desa. Namun, beberapa kendala masih ditemukan, seperti kurangnya kehadiran langsung kepala desa dalam kegiatan lapangan dan minimnya intensitas sosialisasi. Hal ini menyebabkan sebagian warga belum memahami manfaat ekonomi dan lingkungan dari kegiatan bank sampah, sehingga partisipasi mereka belum maksimal. Situasi ini memperlihatkan bahwa meskipun konsep kepemimpinan partisipatif telah diterapkan, implementasinya di lapangan masih memerlukan penguatan. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif terbukti berpengaruh positif terhadap peningkatan partisipasi masyarakat dan efektivitas program pembangunan di tingkat local. Seran et al. (2025) menemukan bahwa kepala desa yang melibatkan masyarakat dalam setiap tahap pengambilan keputusan cenderung lebih berhasil menciptakan kepercayaan dan rasa tanggung jawab warga terhadap program yang dijalankan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan sebuah program tidak hanya bergantung pada sumber daya dan fasilitas, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang terbuka dan kolaboratif dengan masyarakatnya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kedudukan kepala desa dalam mengelola program bank sampah sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan kegiatan. Kepemimpinan partisipatif menjadi kunci dalam menggerakkan masyarakat agar terlibat aktif dalam setiap tahap kegiatan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Melalui keterlibatan langsung dan koordinasi yang efektif, kepala desa diharapkan mampu menumbuhkan kesadaran kelompok masyarakat terhadap pentingnya pengelolaan sampah yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepala desa menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam pengelolaan program bank sampah di Desa Jatidukuh, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan kepemimpinan partisipatif tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian tentang kepemimpinan desa, khususnya dalam pengelolaan lingkungan berbasis masyarakat. Temuan penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah desa dalam memperkuat strategi pemberdayaan masyarakat melalui program lingkungan yang partisipatif dan sesuai dengan kebutuhan lokal.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif karena bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana kepala desa menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam pengelolaan program bank sampah di Desa Jatidukuh, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali makna, proses, serta dinamika sosial yang terjadi di lapangan secara alamiah. Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif berupaya memahami fenomena secara menyeluruh melalui deskripsi kata-kata dan bahasa yang alami. Oleh karena itu, penelitian ini tidak berfokus penggunaan perhitungan statistik, melainkan pada upaya memahami secara mendalam praktik kepemimpinan kepala desa dan dampaknya terhadap partisipasi masyarakat dalam pengelolaan lingkungan.

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Jatidukuh, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur. Lokasi ini dipilih secara *purposive* karena desa tersebut telah menerapkan program pengelolaan sampah berbasis Masyarakat. Desa Jatidukuh juga merupakan desa yang aktif menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi dalam program pemberdayaan masyarakat, sehingga dinilai relevan dengan fokus penelitian ini. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama berlangsung pada tahun 2023 bersamaan dengan kegiatan Program Pemberdayaan Masyarakat Desa (P2MD) Universitas Negeri Surabaya yang memberikan kesempatan bagi peneliti melakukan observasi awal terhadap pelaksanaan program bank sampah. Tahap kedua dilakukan pada tahun 2025 untuk melakukan wawancara mendalam dan observasi lanjutan guna memperkuat data penelitian.

Penentuan subjek penelitian dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Informan terdiri atas sembilan orang yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan program bank sampah, yaitu kepala desa sebagai informan utama, sekretaris desa, kepala dusun, ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD), pendamping lokal desa, ketua pengelola bank sampah, serta tiga warga yang aktif sebagai nasabah bank sampah. Pemilihan informan ini didasarkan pada tingkat keterlibatan mereka dalam kegiatan pengelolaan sampah dan kemampuan memberikan informasi mendalam tentang kepemimpinan kepala desa. Melalui teknik *purposive sampling*, peneliti dapat memperoleh data yang relevan dan mendalam sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Data penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi interaksi antara kepala desa, perangkat desa, pengelola, serta masyarakat. Wawancara dilakukan secara tatap muka untuk mendapatkan informasi mengenai gaya kepemimpinan kepala desa, bentuk dukungan yang diberikan, dan cara kepala desa melibatkan masyarakat dalam kegiatan bank sampah. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan bank sampah di Dusun Seketi, mulai dari proses pengumpulan dan penimbangan sampah hingga koordinasi antara warga dan pengelola. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen seperti laporan kegiatan bank sampah, arsip desa, data Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Mojokerto, serta literatur terkait pengelolaan lingkungan dan teori kepemimpinan partisipatif. Kedua

jenis data ini digunakan secara saling melengkapi agar hasil penelitian memiliki kedalaman dan keakuratan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi yang luas namun tetap berfokus pada tema penelitian. Panduan wawancara disusun berdasarkan teori *Path-Goal* dari Koontz (2003) yang menekankan pada kepemimpinan partisipatif, khususnya terkait sejauh mana kepala desa melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, memberikan dukungan, serta mengatasi kendala dalam pelaksanaan program. Observasi dilakukan dengan mencatat perilaku dan interaksi sosial antara kepala desa, perangkat desa, dan masyarakat selama kegiatan berlangsung. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung yang dapat memperkuat temuan lapangan, seperti foto kegiatan, notulen rapat, data administrasi, dan laporan kegiatan bank sampah. Penggunaan ketiga teknik ini dilakukan secara bersamaan agar hasil penelitian lebih valid dan terpercaya.

Analisis data dilakukan sejak awal penelitian hingga tahap akhir dengan menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman (2014). Analisis ini terdiri atas tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Tahap reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang relevan dengan permasalahan penelitian. Hasil wawancara dan observasi kemudian dikelompokkan berdasarkan tema, seperti pola komunikasi kepala desa, bentuk partisipasi masyarakat, dan strategi kepala desa dalam menggerakkan warga. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil temuan dalam bentuk narasi yang menggambarkan hubungan antara kepemimpinan partisipatif kepala desa dan keberhasilan pengelolaan program bank sampah. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti menafsirkan makna dari data yang telah dianalisis untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Proses analisis dilakukan secara berulang dan reflektif agar hasilnya benar-benar menggambarkan kondisi yang terjadi di lapangan. Melalui ketiga tahapan analisis ini, peneliti diharapkan mampu menggambarkan secara objektif dan mendalam bagaimana kepala desa menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam mengelola program bank sampah di Desa Jatidukuh sebagai bentuk nyata pengelolaan lingkungan berbasis masyarakat.

## Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di Desa Jatidukuh, Kecamatan Gondang, Kabupaten Mojokerto, yang menjadi salah satu desa pelaksana program bank sampah berbasis partisipasi masyarakat. Program ini bertujuan untuk mengurangi timbunan sampah rumah tangga sekaligus meningkatkan kesadaran warga dalam menjaga kebersihan lingkungan. Kepala Desa berperan penting sebagai penggerak utama yang tidak hanya mengatur kebijakan, tetapi juga membangun partisipasi masyarakat agar kegiatan dapat berjalan secara berkelanjutan. Melalui teori *Path-Goal* yang dikemukakan oleh Koontz (2003), kepemimpinan Kepala Desa Jatidukuh dapat dianalisis melalui empat indikator, yaitu kepemimpinan pengarah (*directive*), pendukung (*supportive*), partisipatif (*participative*), dan berorientasi prestasi (*achievement-oriented*). Program bank sampah di Desa Jatidukuh melibatkan perangkat desa, pengelola, PKK, serta masyarakat setempat. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kegiatan penimbangan dilakukan

setiap hari Jumat di Balai Dusun Seketi dengan tingkat partisipasi masyarakat yang beragam di tiap RT. Untuk mengetahui tingkat pengetahuan dan persepsi masyarakat terhadap program, peneliti menyebarkan kuesioner kepada sepuluh responden dari unsur perangkat desa dan masyarakat.

**Tabel 1. Pengetahuan dan Persepsi Responden terhadap Program**

No	Responden	Mengetahui Program	Sumber Informasi	Tanggapan terhadap Program	Status Program
1	Kepala Desa	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
2	Ketua IPNU	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
3	Ketua PKK	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
4	Pengelola Bank Sampah 1	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, namun partisipasi rendah	Masih berjalan
5	Pengelola Bank Sampah 2	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
6	Kepala Dusun Seketi	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
7	Ketua RT 1 Seketi	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
8	Ketua RT 2 Seketi	Ya	Kepala Desa	Bermanfaat, sangat peduli	Belum optimal
9	Ketua RT 3 Seketi	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan
10	Ketua RT 4 Seketi	Ya	Mahasiswa P2MD	Bermanfaat, masyarakat peduli	Masih berjalan

(Sumber: data diolah oleh peneliti)

**Tabel 2. Peran Masyarakat dan Saran Responden terhadap Program**

No	Responden	Peran Masyarakat	Jumlah Warga Aktif	Pihak Terlibat Lain	Saran untuk Program
1	Kepala Desa	Merencanakan dan melaksanakan	>15 orang	Ada (lembaga mitra)	Dilanjutkan; masyarakat lebih proaktif
2	Ketua IPNU	Merencanakan dan melaksanakan	6–10 orang	Ada (warga dukuh)	Dilanjutkan dengan dukungan warga
3	Ketua PKK	Merencanakan dan melaksanakan	>15 orang	Ada (DLH & DPMD)	Dilanjutkan
4	Pengelola Bank Sampah 1	Menerima bantuan alat dan bahan	1–5 orang	Ada (masyarakat setempat)	Tiap rumah perlu tempat sampah
5	Pengelola Bank Sampah 2	Merencanakan dan melaksanakan	6–10 orang	Tidak ada	Dilanjutkan
6	Kepala Dusun Seketi	Merencanakan dan melaksanakan	11–15 orang	Tidak ada	Dilanjutkan & dikembangkan
7	Ketua RT 1 Seketi	Berpartisipasi	1–5 orang	Tidak ada	Dilanjutkan
8	Ketua RT 2 Seketi	Menunggu pelaksanaan	—	Ada (mitra)	Dilanjutkan
9	Ketua RT 3 Seketi	Merencanakan dan melaksanakan	6–10 orang	Tidak ada	Dilanjutkan dengan sosialisasi
10	Ketua RT 4 Seketi	Merencanakan dan melaksanakan	0–10 orang	Ada (swasta)	Dilanjutkan; tingkatkan partisipasi

(Sumber: data diolah oleh peneliti)

Berdasarkan tabel di atas, seluruh responden menyatakan mengetahui keberadaan program bank sampah, sebagian besar melalui sosialisasi yang dilakukan mahasiswa P2MD dan perangkat desa. Mereka menilai program ini memberikan manfaat nyata dalam menjaga kebersihan lingkungan serta meningkatkan kepedulian warga terhadap sampah rumah tangga. Namun, beberapa responden juga menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat masih belum optimal di semua wilayah, terutama karena kesibukan dan perbedaan tingkat kesadaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa berperan penting dalam memotivasi serta mengarahkan masyarakat agar terlibat aktif dalam kegiatan.

### 1. Kepemimpinan Pengarah (*Directive Leadership*)

Kepemimpinan pengarah berhubungan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan instruksi, pembagian tugas, dan memastikan pelaksanaan program berjalan sesuai rencana. Berdasarkan teori Koontz (2003), indikator ini menekankan kejelasan arah kerja agar setiap individu memahami tanggung jawabnya. Di Desa Jatidukuh, Kepala Desa menunjukkan kepemimpinan pengarah melalui koordinasi

yang berlapis antara dirinya, perangkat desa, PKK, serta Kepala Dusun Seketi. Arahan diberikan terutama saat musyawarah desa atau pertemuan rutin, sementara pelaksanaan teknis diserahkan kepada pengelola dan Kepala Dusun. Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Desa menyampaikan bahwa ia mempercayakan pengawasan lapangan kepada perangkat dan PKK agar kegiatan tetap berjalan meskipun beliau tidak selalu hadir langsung. Sistem pengarahan ini berjalan efektif karena didukung mekanisme pelaporan yang rutin kepada Sekretaris Desa. Setiap kegiatan penimbangan dan penyebutan hasil dilaporkan secara tertulis untuk memastikan akuntabilitas dan keteraturan administrasi. Kepala Desa juga menyediakan dukungan fasilitas seperti kendaraan tosa dan bahan bakar untuk membantu kegiatan operasional.

Namun, penelitian juga menemukan bahwa jumlah pengelola yang terbatas (hanya tiga orang) dan insentif yang kecil sekitar Rp50.000 per bulan menjadi kendala dalam efektivitas pengarahan. Pengelola merasa beban kerja tidak seimbang dengan dukungan yang diterima, sehingga semangat kerja kadang menurun. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pengarah di Desa Jatidukuh efektif dalam aspek koordinasi, tetapi belum optimal dalam pemberdayaan sumber daya manusia. Menurut Prawisudawati et al. (2024), kepemimpinan yang baik tidak hanya memberikan arahan struktural, tetapi juga menciptakan sistem dukungan yang mendorong motivasi dan kinerja bawahan.

## 2. Kepemimpinan Pendukung (*Supportive Leadership*)

Kepemimpinan pendukung menekankan perhatian dan empati pemimpin terhadap kesejahteraan bawahannya. Di Desa Jatidukuh, dukungan Kepala Desa tampak dari upayanya menjaga semangat pengelola dan memastikan tersedianya fasilitas kerja. Berdasarkan wawancara, Kepala Desa mengaku selalu memberikan dorongan moral dan motivasi kepada pengelola agar kegiatan tetap berjalan, meskipun kehadirannya di lapangan tidak rutin. Dukungan juga disalurkan melalui perangkat desa, seperti Sekretaris Desa yang bertugas menyalurkan bantuan dan mengatur kebutuhan operasional. Namun, hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pemerintah desa dan pengelola terkait bantuan bahan bakar operasional. Pemerintah desa menyatakan bahwa anggaran bahan bakar telah disediakan, tetapi pengelola mengaku belum pernah menerima secara langsung dan sering menggunakan dana pribadi. Situasi ini menunjukkan lemahnya koordinasi dan komunikasi antara pihak pengelola dan perangkat desa.

Kepala Dusun Seketi menambahkan bahwa bantuan memang tersedia, tetapi penyampaiannya tidak langsung ke pengelola, sehingga rawan terjadi miskomunikasi. Kepemimpinan pendukung di Desa Jatidukuh pada dasarnya telah berjalan, tetapi masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya emosional. Kepala Desa lebih menekankan dukungan struktural ketimbang pembinaan langsung. Kondisi ini sejalan dengan temuan Seran et al. (2025) bahwa kepemimpinan yang terlalu birokratis seringkali membuat dukungan moral tidak terasa di tingkat pelaksana, padahal kehadiran langsung pemimpin di lapangan dapat memperkuat motivasi kerja dan mempererat hubungan sosial antaraktor desa.

## 3. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*)

Kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan aktif antara pemimpin dan anggota dalam proses pengambilan keputusan. Di pemerintahan desa, kepemimpinan ini berarti membuka ruang bagi masyarakat dan perangkat desa untuk berpendapat, menyampaikan ide, serta turut menentukan langkah kebijakan. Berdasarkan teori Koontz (2003), kepemimpinan partisipatif merupakan upaya membangun rasa memiliki terhadap program melalui kolaborasi dan komunikasi dua arah antara pemimpin dan masyarakat. Di Desa Jatidukuh, bentuk kepemimpinan partisipatif Kepala Desa tercermin dari keterbukaannya terhadap usulan dari pengelola dan perangkat desa. Meskipun tidak mengadakan rapat khusus yang membahas program

bank sampah, Kepala Desa selalu menyertakan agenda pengelolaan sampah dalam musyawarah desa bersama topik pembangunan lainnya. Setiap kebijakan terkait kegiatan lingkungan disepakati melalui forum tersebut, sementara pelaksanaan teknis diserahkan kepada pengelola dan PKK. Pola ini menunjukkan bentuk partisipasi representatif, di mana masyarakat berperan melalui perwakilan organisasi seperti RT, PKK, dan Kepala Dusun.

Sekretaris Desa menjelaskan bahwa sistem kerja bank sampah bersifat gotong royong. Setiap pihak memiliki tanggung jawab, mulai dari pencatatan hasil hingga pelaporan bulanan kepada pemerintah desa. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa koordinasi ini belum sepenuhnya partisipatif karena tidak ada forum evaluasi rutin antara pengelola dan Kepala Desa. Pengelola hanya menyampaikan laporan apabila ada kendala tertentu, sedangkan pembahasan strategis lebih sering dilakukan secara informal melalui perangkat desa. Meskipun demikian, Kepala Desa memberikan ruang bagi pengelola untuk berinovasi. Salah satu bentuk partisipasi nyata adalah keputusan pengelola mengubah sistem pengelolaan dari “menabung sampah” menjadi “setor langsung tukar.” Inisiatif ini muncul karena masyarakat lebih tertarik menerima hasil langsung dibanding menunggu tabungan menumpuk. Kepala Desa tidak menolak perubahan tersebut, melainkan memberikan kepercayaan penuh kepada pengelola untuk menyesuaikan sistem sesuai kebutuhan masyarakat. Langkah ini menunjukkan bahwa Kepala Desa telah menerapkan prinsip partisipatif dalam bentuk *delegation of authority*, di mana pengelola memiliki otonomi dalam mengelola kegiatan.

Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan warga, sebagian masyarakat merasa Kepala Desa belum pernah hadir secara langsung dalam kegiatan bank sampah. Warga lebih sering berinteraksi dengan pengelola dan PKK, bukan langsung dengan Kepala Desa. Mereka berharap Kepala Desa sesekali hadir di lapangan agar dapat memberikan motivasi secara langsung. Pendamping Lokal Desa (PLD) juga menyampaikan bahwa sistem partisipasi di Desa Jatidukuh sudah baik, namun masih perlu diperkuat dengan kehadiran langsung pemimpin agar semangat masyarakat tetap terjaga. Bila dibandingkan dengan periode kepemimpinan sebelumnya, partisipasi masyarakat di masa sekarang cenderung menurun. Pada masa Kepala Desa terdahulu, tingkat partisipasi warga tinggi karena adanya dukungan aktif dari pemerintah desa dan kolaborasi dengan mahasiswa KKN dari salah satu kampus di Surabaya. Sosialisasi dilakukan secara intensif dan Kepala Desa sering hadir dalam kegiatan lapangan. Saat ini, meskipun kegiatan bank sampah masih berjalan, intensitas sosialisasi berkurang dan koordinasi lebih bersifat administratif. Artinya, kepemimpinan partisipatif Kepala Desa yang sekarang sudah berjalan, tetapi masih perlu diperkuat dari sisi komunikasi langsung dan pembentukan forum khusus agar masyarakat dapat terlibat lebih luas dalam perencanaan dan evaluasi program.

#### 4. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*)

Kepemimpinan berorientasi prestasi menggambarkan sejauh mana pemimpin mampu menanamkan semangat tanggung jawab, disiplin, dan motivasi kepada anggota agar mencapai hasil terbaik. Menurut Koontz (2003), pemimpin berorientasi prestasi tidak hanya menekankan pencapaian target, tetapi juga menumbuhkan komitmen bersama melalui pemberian teladan dan penghargaan. Di Desa Jatidukuh, Kepala Desa menilai keberhasilan program bank sampah bukan dari besarnya jumlah tabungan sampah, melainkan dari perubahan perilaku masyarakat dalam mengelola sampah secara mandiri. Saat wawancara, Kepala Desa menyampaikan bahwa tujuan utamanya adalah membangun kesadaran masyarakat agar tidak membuang sampah sembarangan dan menjadikan sampah sebagai sumber nilai ekonomi. Hal ini menunjukkan pendekatan prestasi yang berorientasi pada perubahan sosial, bukan sekadar hasil material.

Sekretaris Desa menambahkan bahwa Kepala Desa selalu mendorong perangkat untuk memberi contoh kepada warga dengan ikut aktif menyetor sampah lebih dulu. Menurutnya, perubahan perilaku masyarakat dimulai dari keteladanan aparat desa. Pendekatan ini sejalan dengan teori Koontz (2003) yang menegaskan bahwa pemimpin berorientasi prestasi menumbuhkan motivasi melalui keteladanan dan komunikasi positif. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih membuang sampah ke sungai. Salah satu warga bahkan terlihat menyuruh anaknya membuang sampah rumah tangga ke aliran air. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran masyarakat belum sepenuhnya terbentuk.

Kepala Desa sudah memberikan arahan dan motivasi, tetapi perubahan perilaku belum merata. Kondisi ini menandakan bahwa strategi kepemimpinan berorientasi prestasi perlu diimbangi dengan edukasi berkelanjutan dan pengawasan lebih aktif di tingkat dusun. Pendamping Lokal Desa menilai bahwa Kepala Desa Jatidukuh telah menjalankan kepemimpinan yang strategis dan koordinatif. Beliau memberi kepercayaan kepada perangkat desa, PKK, dan pengelola untuk memimpin kegiatan di lapangan, sementara dirinya fokus pada kebijakan dan motivasi umum. Pola seperti ini efektif dalam menjaga keberlanjutan kegiatan, tetapi perlu dilengkapi dengan monitoring langsung dan pemberian penghargaan bagi pengelola atau warga yang aktif. Beberapa warga bahkan berharap Kepala Desa memberikan bentuk apresiasi kecil agar semangat masyarakat meningkat. Secara keseluruhan, kepemimpinan berorientasi prestasi di Desa Jatidukuh sudah mencerminkan semangat kolaboratif. Kepala Desa memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk berinovasi dan menjalankan program secara mandiri. Namun, bentuk penghargaan dan evaluasi capaian belum diterapkan secara konsisten. Jika penghargaan dan apresiasi sosial diberikan, seperti pengakuan bagi warga aktif atau pengelola berprestasi, maka motivasi masyarakat akan meningkat dan tujuan keberlanjutan program lebih mudah tercapai.

### **Kendala dalam Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa Jatidukuh**

Meskipun program bank sampah di Desa Jatidukuh berjalan dengan baik, penelitian ini menemukan beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas penerapan kepemimpinan partisipatif. Kendala tersebut terdiri dari faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan. Kendala internal terutama terkait dengan komunikasi dan koordinasi antara Kepala Desa dan pengelola. Kepala Desa jarang terlibat langsung di lapangan dan lebih sering menyampaikan arahan melalui perangkat desa. Pola komunikasi berjenjang seperti ini efisien secara administratif, tetapi membuat interaksi antar aktor menjadi terbatas. Tidak adanya forum rutin untuk membahas perkembangan program menyebabkan proses evaluasi berjalan lambat dan kurang partisipatif. Koordinasi baru dilakukan ketika ada masalah, bukan secara proaktif dan berkelanjutan. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia juga menjadi kendala utama. Jumlah pengelola yang sedikit membuat beban kerja tinggi, sementara insentif yang diberikan masih sangat minim. Kondisi ini menunjukkan lemahnya dukungan administratif dan material terhadap pelaksana program, yang seharusnya menjadi bagian dari bentuk pemberdayaan dalam kepemimpinan partisipatif.

Dari sisi eksternal, partisipasi masyarakat masih berfluktuasi. Sebagian warga belum memahami manfaat ekonomi dan lingkungan dari kegiatan bank sampah, sehingga mereka masih membuang sampah sembarangan. Hal ini diperparah oleh kurangnya sosialisasi rutin dari pemerintah desa. Di sisi lain, dukungan dari lembaga eksternal seperti Dinas Lingkungan Hidup juga belum optimal. Rancangan Peraturan Desa (Perdes) tentang pengelolaan sampah belum disahkan karena kesalahan prosedural dan belum ada pelatihan teknis untuk pengelola dari pihak luar. Kendala-kendala ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan partisipatif di Desa Jatidukuh telah berjalan pada tataran struktural, tetapi belum sepenuhnya berkembang menjadi sistem kolaboratif yang inklusif. Agar

kepemimpinan Kepala Desa menjadi lebih efektif, diperlukan peningkatan komunikasi langsung dengan masyarakat, penambahan tenaga pengelola, peningkatan insentif, serta kolaborasi lintas lembaga agar program bank sampah dapat berkelanjutan dan memberi manfaat sosial-ekonomi secara lebih luas.

## Penutup

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Studi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa dalam Pengelolaan Program Bank Sampah Desa Jatidukuh, Kabupaten Mojokerto”, dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa Jatidukuh telah menerapkan keempat indikator kepemimpinan *Path-Goal* menurut Koontz (2003), yakni kepemimpinan pengarah, pendukung, partisipatif, dan berorientasi prestasi. Namun, pelaksanaannya masih dominan bersifat administratif dan belum sepenuhnya menyentuh aspek pemberdayaan masyarakat serta komunikasi langsung di lapangan. Pertama, pada kepemimpinan pengarah (*directive leadership*), Kepala Desa telah membangun sistem koordinasi terstruktur melalui perangkat desa, PKK, dan pengelola. Mekanisme pelaporan rutin berjalan dengan baik, namun pengarahan masih bersifat formal dan belum diimbangi dengan pengawasan lapangan yang intensif. Kedua, dalam kepemimpinan pendukung (*supportive leadership*), Kepala Desa telah memberikan sarana dasar seperti kendaraan tosa dan bantuan bahan bakar, tetapi dukungan tersebut masih terbatas. Insentif yang minim dan belum adanya penambahan tenaga pengelola menjadi kendala dalam menjaga semangat kerja dan efektivitas program.

Ketiga, pada kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*), Kepala Desa menunjukkan keterbukaan terhadap usulan dan ide dari pengelola serta perangkat desa. Namun, belum terbentuk forum khusus yang membahas pengelolaan bank sampah secara menyeluruh, sehingga partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan belum maksimal. Keempat, dalam kepemimpinan berorientasi prestasi (*achievement-oriented leadership*), Kepala Desa telah mendorong agar kegiatan bank sampah tetap berjalan konsisten dan berkelanjutan, meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya. Namun, sistem evaluasi berbasis capaian dan penghargaan terhadap kinerja belum diterapkan secara konkret. Secara umum, kepemimpinan Kepala Desa Jatidukuh sudah mengarah pada penerapan model partisipatif yang berorientasi pada kolaborasi program. Akan tetapi, efektivitasnya masih perlu ditingkatkan melalui komunikasi langsung, penguatan koordinasi lintas lembaga, serta pemberdayaan masyarakat agar nilai-nilai partisipatif dapat tumbuh menjadi budaya pemerintahan desa yang inklusif dan adaptif.

Berdasarkan simpulan di atas, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk memperkuat efektivitas kepemimpinan partisipatif Kepala Desa Jatidukuh dalam pengelolaan program bank sampah sebagai berikut. Pertama, dalam kepemimpinan pengarah, Kepala Desa perlu meningkatkan intensitas komunikasi langsung dengan pengelola dan masyarakat melalui kunjungan lapangan rutin, forum koordinasi mingguan, serta sistem evaluasi terbuka. Pendekatan ini akan memperkuat hubungan sosial dan memastikan setiap kebijakan benar-benar dipahami serta dijalankan sesuai tujuan. Kedua, pada kepemimpinan pendukung pemerintah desa perlu menambah alokasi anggaran operasional, memperbaiki sistem insentif bagi pengelola, dan merekrut tenaga tambahan, misalnya dari kalangan karang taruna. Selain itu, pemberian penghargaan simbolis seperti sertifikat atau insentif bulanan dapat memperkuat motivasi dan rasa tanggung jawab pengelola terhadap keberlangsungan program.

Ketiga, dalam kepemimpinan partisipatif, disarankan agar Kepala Desa membentuk forum khusus yang berfokus pada pengelolaan bank sampah. Forum ini dapat melibatkan unsur RT, PKK, karang taruna, dan warga untuk membahas ide, evaluasi, serta strategi peningkatan partisipasi. Kegiatan sosialisasi seperti lomba kebersihan antar-RT dan pelatihan daur ulang juga dapat meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pengelolaan sampah. Keempat, untuk kepemimpinan berorientasi prestasi, Kepala Desa disarankan menyusun sistem evaluasi berbasis target dan indikator capaian yang jelas, misalnya peningkatan jumlah nasabah aktif atau volume sampah yang berhasil dikumpulkan. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan dan pengembangan kompetensi bagi pengelola. Selain itu, kolaborasi dengan Dinas Lingkungan Hidup, perguruan tinggi, atau lembaga swasta perlu diperluas guna memperkuat kapasitas teknis dan mendorong inovasi dalam pengelolaan lingkungan desa. Melalui langkah-langkah tersebut, kepemimpinan partisipatif Kepala Desa Jatidukuh diharapkan dapat berkembang dari pola administratif menuju sistem kepemimpinan kolaboratif yang menumbuhkan kesadaran, kemandirian, dan tanggung jawab bersama dalam menjaga kebersihan serta kesejahteraan masyarakat desa.

## Referensi

- Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Mojokerto. (2024). *Data timbulan sampah tahunan Kabupaten Mojokerto tahun 2024*. Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Mojokerto.
- Koontz, H. (2003). *Manajemen: Suatu perspektif global* (edisi ke-11). Jakarta: Erlangga.
- Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prawisudawati, Y. E., Kustanti, A., & Toiba, H. (2024). Keberhasilan Komunitas dalam Pengelolaan Sampah: Studi Kasus Bank Sampah di Desa Sukowati. *Jurnal Sosiologi Agama Indonesia (JSAI)*, 5(1), 122–134. <https://doi.org/10.22373/jsai.v5i1.4395>
- Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2008 tentang Pengelolaan Sampah*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 69.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 14 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Sampah pada Bank Sampah*. Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia.
- Seran, O. L., Servatius, R., & Niron, E. S. (2025). KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PEMBANGUNAN DESA (STUDI KASUS DI DESA NAIMANA KECAMATAN MALAKA TENGAH KABUPATEN MALAKA). In *Journal Education and Government Wiyata* (Vol. 3, Issue 1).
- <https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/e-gov>