

Strategi Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan Ketua RT RW Di Kelurahan Subangjaya Kecamatan Cikole Kota Sukabumi

Strategy For Improving The Leadership Competencies of RT RW Heads In The Subangjaya Village, Cikole District, Sukabumi City

Watnaria Dian Utami ^{a*}, Sait Abdullah ^b, Muhamad Nur Afandi ^c, Teni Listiani ^d

Politeknik STIA LAN Bandung ^{a,b,c,d}

^a 24120026@poltek.stialanbandung.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis serta merumuskan strategi peningkatan kompetensi kepemimpinan Ketua RT dan RW di Kelurahan Subangjaya, Kecamatan Cikole, Kota Sukabumi. Permasalahan utama yang ditemukan meliputi pengelolaan administrasi yang masih manual, keterbatasan penguasaan teknologi informasi, rendahnya efektivitas komunikasi sosial, serta belum optimalnya kemampuan perencanaan strategis dalam mendorong partisipasi masyarakat, termasuk kepatuhan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan, dilengkapi analisis tematik berdasarkan teori kompetensi kepemimpinan Robert Katz (technical skill, human skill, conceptual skill) dan analisis Fishbone untuk mengidentifikasi akar masalah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ketua RT/RW relatif kuat pada aspek human skill, namun masih memerlukan penguatan pada aspek technical skill dan conceptual skill. Strategi peningkatan kompetensi disusun melalui pendekatan pengembangan SDM yang berkelanjutan, pelatihan terarah, pendampingan, serta digitalisasi administrasi. Penelitian merekomendasikan prioritas utama pada peningkatan kemampuan konseptual (perencanaan strategis), diikuti peningkatan keterampilan teknis berbasis teknologi, serta penguatan komunikasi partisipatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas kepemimpinan lingkungan.

Kata Kunci: Kompetensi kepemimpinan; Ketua RT/RW; Robert Katz; Digitalisasi administrasi; Pelayanan publik

1. Pendahuluan

Rukun Tetangga (RT) dan Rukun Warga (RW) merupakan lembaga kemasyarakatan yang dibentuk untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan serta memperjuangkan hak-hak kewarganegaraan. Selain itu, RT dan RW juga berfungsi membantu pemerintah daerah dalam pembinaan dan pengaturan kehidupan bermasyarakat. Kepengurusan RT dan RW dipilih oleh masyarakat, sehingga keberadaannya mencerminkan kepercayaan warga sekaligus tanggung jawab sosial yang besar.

Ketua RT dan RW memiliki peran penting karena berada paling dekat dengan masyarakat. Mereka tidak hanya mengurus administrasi kependudukan dan surat-menyerat, tetapi juga menjadi penghubung antara warga dan pemerintah. Dalam praktiknya, ketua RT dan RW sering menjadi pihak pertama yang menangani berbagai persoalan, mulai dari penyampaian informasi kelurahan, penyaluran bantuan, hingga penyelesaian konflik di lingkungan. Oleh karena itu, ketua RT dan RW dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan, komunikasi, serta keterampilan sosial yang baik.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 2007, tugas dan fungsi RT/RW meliputi pendataan kependudukan, pelayanan administrasi,

pemeliharaan keamanan dan ketertiban, pengembangan aspirasi masyarakat dalam pembangunan, serta mendorong gotong royong dan partisipasi warga. Ketentuan ini juga sejalan dengan peraturan daerah yang menegaskan bahwa RT dan RW berperan sebagai media komunikasi dua arah antara pemerintah dan masyarakat. Artinya, RT dan RW tidak hanya menyampaikan aspirasi warga kepada pemerintah, tetapi juga menjelaskan program pemerintah agar dapat dipahami dan dijalankan oleh masyarakat.

Kelurahan Subangjaya di Kecamatan Cikole Kota Sukabumi merupakan wilayah dengan jumlah RT terbanyak dan penduduk yang padat. Kondisi tersebut membuat peran ketua RT dan RW semakin penting karena mereka menjadi ujung tombak pelayanan masyarakat. Namun, hasil observasi awal menunjukkan adanya permasalahan kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW dalam menjalankan tugasnya.

Pertama, sistem pelaporan dan administrasi masih banyak dilakukan secara manual menggunakan buku tulis atau dokumen cetak. Cara ini dinilai kurang efisien, memakan waktu, berisiko kehilangan data, serta memperlambat pengambilan keputusan. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya peningkatan kemampuan dalam pengelolaan administrasi yang lebih modern dan tertata.

Kedua, masih rendahnya kemampuan kepemimpinan dalam mendorong kesadaran warga terhadap kewajiban publik, salah satunya kepatuhan membayar Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Data lima tahun terakhir menunjukkan tingkat kepatuhan warga belum pernah mencapai angka yang optimal. Hal ini menunjukkan lemahnya kemampuan ketua RT dan RW dalam memengaruhi, mengajak, serta membangun kesadaran masyarakat. Padahal PBB merupakan salah satu sumber penting pendukung pembangunan daerah, sehingga rendahnya kepatuhan dapat berdampak pada terhambatnya pembangunan fasilitas umum dan program sosial.

Ketiga, keterampilan komunikasi dan interaksi sosial ketua RT dan RW masih tergolong rendah. Media komunikasi yang digunakan cenderung terbatas, sebagian besar hanya mengandalkan grup WhatsApp, sementara komunikasi tatap muka, papan pengumuman, dan komunikasi langsung belum berjalan efektif. Akibatnya, informasi tidak merata, partisipasi warga rendah, serta hubungan sosial antara pemimpin lingkungan dan masyarakat menjadi kurang kuat.

Pemerintah daerah sebenarnya telah melakukan upaya peningkatan kompetensi melalui pelatihan administrasi bagi ketua RT dan RW. Namun pelatihan tersebut belum memberikan hasil maksimal karena hanya dilakukan sekali, tidak disertai pendampingan berkelanjutan, serta adanya pergantian pengurus yang menyebabkan sebagian ketua RT/RW baru tidak mendapatkan pelatihan yang sama.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan strategi yang tepat untuk memperkuat kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW, baik dalam aspek administrasi, komunikasi, maupun kemampuan memobilisasi partisipasi warga. Kajian mendalam mengenai penguatan kompetensi ini penting dilakukan agar ketua RT dan RW mampu menjadi pemimpin yang lebih siap, profesional, dan efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Jika kompetensi ketua RT dan RW meningkat, maka kualitas pelayanan publik akan semakin baik, kepercayaan masyarakat dapat diperkuat, serta program pemerintah daerah dapat berjalan lebih lancar. Sebaliknya, apabila permasalahan ini dibiarkan, dikhawatirkan akan berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan, meningkatnya potensi konflik sosial, serta melemahnya kepercayaan warga terhadap kepemimpinan di lingkungan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW di Kelurahan Subangjaya, Kecamatan Cikole, Kota Sukabumi. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan untuk menangkap realitas sosial secara alami melalui interaksi langsung dengan pihak-pihak terkait. Informan penelitian dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi pengalaman dan pengetahuan, meliputi Camat, Lurah, Bagian Tata Pemerintahan, Kasie Trantibum, ketua RT/RW, serta masyarakat. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen, dengan wawancara dan observasi sebagai teknik utama, serta dokumentasi sebagai penguat, menggunakan alat bantu seperti kamera, telepon seluler, dan perangkat pencatatan.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dilengkapi dengan proses koding untuk mengorganisasi informasi menjadi tema-tema bermakna. Penelitian ini juga menerapkan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola kompetensi kepemimpinan berdasarkan teori Robert Katz (*technical skill*, *human skill*, dan *conceptual skill*), serta menggunakan diagram *Fishbone* (Ishikawa) untuk menelusuri akar penyebab masalah secara sistematis melalui kategori 6M (*Man, Method, Material, Machine, Measurement, Environment*). Keabsahan data dijaga dengan triangulasi sumber dan metode, *member check*, serta perpanjangan pengamatan bila diperlukan, sehingga temuan yang dihasilkan dapat digunakan sebagai dasar penyusunan strategi peningkatan kompetensi kepemimpinan ketua RT/RW secara tepat sasaran dan berkelanjutan.

3. Hasil Dan Pembahasan

Implementasi kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW merupakan proses pelaksanaan kemampuan kepemimpinan dalam praktik sehari-hari untuk mencapai tujuan organisasi dan kesejahteraan masyarakat. Bagian ini menjelaskan model implementasi yang terdiri dari tiga komponen utama: INPUT (masukan/sumber daya), PROSES (aktivitas pelaksanaan), dan OUTPUT (hasil yang dicapai). Model ini membantu kita memahami bagaimana kompetensi yang dimiliki para pemimpin lokal diterjemahkan menjadi tindakan nyata dan dampak yang terukur.

Gambar 1. Implementasi Kompetensi Kepemimpinan RT dan RW Saat Ini

INPUT	PROSES	OUTPUT
Sumber Daya Manusia Ketua RT/RW, pengalaman, skill lokal	Pelatihan & Pembinaan Workshop, seminar, pendampingan	Ketua RT/RW Kompeten Peningkatan skill & pengetahuan
Anggaran Dana iuran warga, bantuan pemerintah	Assessment (Penilaian) Evaluasi kinerja, laporan berkala	Kinerja yang Baik Administrasi rapi, program lancar
Materi & Peralatan Kantor, lemari arsip, peralatan kantor	Evaluasi Refleksi, perbaikan berkelanjutan	Program Berhasil Dampak positif bagi masyarakat

Ketiga komponen tersebut saling terhubung dalam sebuah sistem yang dinamis. INPUT yang berkualitas (SDM yang kompeten, anggaran yang memadai, dan fasilitas yang lengkap) akan memungkinkan PROSES yang efektif (pelatihan yang berkelanjutan, penilaian yang objektif, dan evaluasi yang mendalam). Sebaliknya, PROSES yang efektif akan menghasilkan OUTPUT yang berkualitas (pemimpin yang kompeten, kinerja yang baik, dan program yang berhasil). Namun demikian, jika salah satu komponen tidak berjalan dengan baik, akan menghambat pencapaian OUTPUT yang optimal. Dalam konteks Kelurahan Subangjaya, saat ini INPUT sudah cukup baik meskipun masih ada kekurangan dalam hal fasilitas teknologi. PROSES juga berjalan, namun intensitas dan kualitas pembinaan masih perlu ditingkatkan. OUTPUT yang dihasilkan sudah cukup memuaskan, namun masih ada ruang untuk peningkatan. Dengan perbaikan pada komponen INPUT dan PROSES, dapat diharapkan OUTPUT yang lebih baik lagi.

Hasil Analisis Kompetensi Kepemimpinan Ketua RT RW di Kelurahan Subangjaya Kecamatan Cikole Kota Sukabumi

Analisis ini membahas kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW di Kelurahan Subangjaya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui tiga metode: wawancara mendalam dengan para pemimpin dan stakeholder, observasi langsung terhadap aktivitas kepemimpinan, serta telaah dokumen administrasi yang ada. Hasil analisis ini dikaitkan dengan teori kompetensi kepemimpinan dari Robert Katz yang mengidentifikasi tiga keterampilan utama seorang pemimpin, yaitu keterampilan teknis, keterampilan konseptual, dan keterampilan manusiawi (*Human Skill*).

Berdasarkan analisis data dari wawancara, observasi, dan telaah dokumen, kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW di Kelurahan Subangjaya menunjukkan profil yang beragam di ketiga dimensi utama menurut teori Robert Katz. Pada aspek keterampilan teknis, mereka menunjukkan kemampuan yang cukup dalam menjalankan tugas-tugas administratif dasar, namun masih memerlukan peningkatan dalam hal digitalisasi dan inovasi. Pada aspek keterampilan konseptual, mereka memiliki pemahaman yang baik tentang kondisi wilayah mereka, tetapi kemampuan analisis strategis dan perencanaan jangka panjang masih perlu dikembangkan. Pada aspek keterampilan manusiawi, mereka menunjukkan kekuatan yang signifikan dalam berkomunikasi, membangun hubungan, dan menciptakan lingkungan partisipatif.

Secara keseluruhan, ketua RT dan RW memiliki fondasi kompetensi kepemimpinan yang baik, terutama dalam hal hubungan manusiawi. Namun, untuk dapat menjalankan peran mereka secara lebih efektif dalam konteks pembangunan lokal yang kompleks, diperlukan upaya sistematis untuk meningkatkan kompetensi teknis dan konseptual mereka. Peningkatan ini dapat dicapai melalui program pelatihan, pendampingan berkelanjutan, dan dukungan dari pemerintah daerah yang lebih kuat dalam bentuk kebijakan, fasilitas, dan sumber

Hasil analisis hambatan-hambatan dan upaya apa saja yang sudah dilakukan terkait dengan kompetensi kepemimpinan ketua RT RW dalam meningkatkan kompetensinya.

Ketua RT dan RW di Kelurahan Subangjaya menghadapi berbagai hambatan dalam meningkatkan kompetensi kepemimpinan berdasarkan teori Robert Katz, yaitu pada aspek *technical skill* masih rendah karena keterbatasan penguasaan teknologi,

fasilitas komputer/internet, belum adanya SOP baku, serta administrasi yang masih manual, meskipun telah dilakukan upaya sederhana seperti memanfaatkan WhatsApp, fasilitas kelurahan, dan pengusulan sarana; pada aspek *conceptual skill* hambatan muncul akibat latar belakang pendidikan yang beragam, keterbatasan akses data, serta kesulitan menyusun perencanaan strategis sehingga program cenderung reaktif, namun diupayakan melalui musyawarah warga, pelibatan tokoh masyarakat, evaluasi program, dan penyusunan rencana tahunan; sementara pada aspek *human skill* kendala utama terletak pada partisipasi warga yang belum merata serta keterbatasan waktu ketua RT/RW untuk komunikasi intensif, yang diatasi melalui kegiatan yang lebih menarik dan relevan, penggunaan berbagai saluran komunikasi, serta delegasi tugas kepada pengurus, sehingga diperlukan strategi peningkatan kompetensi yang lebih komprehensif, terencana, dan berkelanjutan dengan pendekatan SDM serta analisis Fishbone untuk menentukan akar masalah dan prioritas perbaikan.

Pendekatan Sumber Daya Manusia (SDM) Untuk Peningkatan Kompetensi

Pendekatan Sumber Daya Manusia (SDM) memandang ketua RT dan RW sebagai aset yang perlu dikembangkan secara strategis melalui perencanaan kebutuhan kompetensi, pemetaan kemampuan yang sudah dimiliki, serta penetapan target peningkatan yang terukur, kemudian diperkuat melalui pelatihan dan pengembangan yang mencakup keterampilan teknis (administrasi dan teknologi), konseptual (perencanaan, pengambilan keputusan, dan manajemen program), serta interpersonal (komunikasi, kepemimpinan partisipatif, dan penyelesaian konflik) dengan metode pelatihan yang variatif seperti workshop, mentoring, komunitas belajar, hingga pelatihan daring. Berdasarkan analisis fishbone, rencana aksi strategis disusun secara bertahap dan berkelanjutan dengan prinsip kontekstual, partisipatif, praktis, dan terukur, yang diarahkan untuk memperkuat digitalisasi administrasi, meningkatkan kemampuan perencanaan kerja dan SOP sederhana, serta merevitalisasi komunikasi warga melalui forum rutin dan kombinasi komunikasi daring–luring, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik, partisipasi masyarakat, serta efektivitas kepemimpinan RT/RW di Kelurahan Subangjaya.

Analisis USG Terintegrasi Dengan Teori Robert Katz Untuk Penentuan Prioritas Masalah.

Penentuan prioritas masalah dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Integrasi kedua metode ini membantu kita tidak hanya mengetahui masalah mana yang urgent, tetapi juga memahami bahwa masalah tersebut berkaitan dengan kompetensi mana menurut teori kepemimpinan yang mapan. Dengan cara ini, prioritas yang ditetapkan lebih terukur secara teori dan praktik.

Robert Katz adalah seorang ahli manajemen yang memperkenalkan teori tentang tiga keterampilan (skills) esensial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin di berbagai level organisasi. Ketiga keterampilan ini adalah Technical Skill, Conceptual Skill, dan *Human Skill*. Berikut adalah penjelasannya dalam konteks penelitian kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW.

Tabel berikut menunjukkan integrasi antara analisis USG (skor prioritas) dengan teori Robert Katz (dimensi kompetensi). Dengan cara ini, kita bisa melihat

tidak hanya urutan prioritas masalah, tetapi juga memahami jenis kompetensi mana yang paling kritis untuk dikembangkan terlebih dahulu.

PRIORITAS	MASALAH	SKOR USG	JENIS KOMPETENSI (Robert Katz)	U	S	G
P1	Kurangnya Kompetensi Konseptual (Perencanaan Strategis)	14	CONCEPTUAL SKILL	5	5	4
P1	Keterbatasan Sumber Daya Finansial	14	Dampak pada KETIGA kompetensi	5	4	5
P2	Kurangnya Penguasaan Teknologi Informasi	12	TECHNICAL SKILL	4	3	5
P2	Kurangnya Infrastruktur & Fasilitas Kantor	10	TECHNICAL SKILL	3	3	4
P3	HUMAN SKILL (Komunikasi & Hubungan Manusiawi)	9	HUMAN SKILL (Sudah berkembang baik)	3	3	3

Berdasarkan integrasi antara analisis USG dan teori Robert Katz, berikut adalah urutan prioritas masalah yang direkomendasikan untuk ditangani. Prioritas ini mempertimbangkan tidak hanya urgency dan seriousness masalah, tetapi juga pentingnya masing-masing dimensi kompetensi menurut teori Robert Katz.

PRIORITAS 1 (SKOR USG: 14) - FOKUS: *CONCEPTUAL SKILL*

Prioritas utama peningkatan kompetensi kepemimpinan Ketua RT/RW di Kelurahan Subangjaya adalah penguatan *conceptual skill* (Skor USG: 14) karena kemampuan ini merupakan fondasi kepemimpinan strategis menurut Katz, yaitu kemampuan melihat gambaran besar, menganalisis masalah, dan menyusun perencanaan jangka panjang agar program berjalan terukur serta berkelanjutan. Masalah ini dinilai sangat mendesak (U=5), sangat serius (S=5), dan berpotensi berkembang tinggi (G=4) karena lemahnya kompetensi konseptual berdampak langsung pada kegagalan penyusunan rencana aksi strategis, minimnya inovasi, serta lemahnya strategi lokal dalam mendorong kepatuhan pembayaran PBB-P2 yang menjadi indikator penting bagi pembangunan daerah. Oleh karena itu, strategi perbaikan harus segera diimplementasikan dalam rentang waktu 0–6 bulan dengan fokus utama pada peningkatan kemampuan perencanaan dan analisis masalah secara sistematis.

Kriteria	Skor	Justifikasi (Penjelasan Rinci)
Urgensi (U)	5	Sangat Mendesak (<i>Must be done immediately</i>). Kemampuan perencanaan harus segera diperbaiki karena siklus tahunan APBD dan Musrenbang (Musyawarah Perencanaan Pembangunan) berjalan terus. Jika Ketua RT/RW tidak segera mampu merencanakan, usulan program pembangunan dari tingkat lokal akan selalu tertinggal dan tidak terukur.
Seriousness (S)	5	Sangat Serius dan Fatal. Menurut Robert Katz, ini adalah kompetensi tertinggi yang vital bagi pemimpin level menengah. Kegagalan konseptual ini berimplikasi langsung pada masalah PBB, yaitu Ketua RT/RW tidak memiliki kemampuan merancang strategi persuasi, analisis tunggakan, dan monitoring yang terstruktur. Dampaknya, target PBB selalu gagal dicapai, yang merugikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kelurahan dan Kota.
Growth (G)	4	Cepat Memburuk (<i>Will get worse quickly</i>). Jika dibiarkan, Ketua RT/RW akan terbiasa bekerja secara reaktif dan insidental. Kondisi ini akan membuat masalah lama (seperti PBB) terus terulang dan bertumpuk setiap tahun, serta menghambat upaya inovasi dan pembangunan lokal yang berkelanjutan.

PRIORITAS 2 (SKOR 13-15) - FOKUS: *TECHNICAL SKILL*

Prioritas kedua peningkatan kompetensi kepemimpinan Ketua RT/RW di Kelurahan Subangjaya adalah penguatan **technical skill** (Skor USG: 13–15) yang berfokus pada peningkatan kemampuan operasional, khususnya penguasaan teknologi informasi dan dukungan fasilitas kerja. Dalam konteks era digital, technical skill menurut Katz sangat penting karena berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas harian RT/RW seperti administrasi, pengelolaan data kependudukan, dan penyusunan laporan, namun prioritas ini berada di bawah conceptual skill karena sistem manual masih memungkinkan pelayanan tetap berjalan meskipun kurang efisien. Permasalahan pertama adalah rendahnya penguasaan teknologi informasi yang dinilai mendesak (U=4), cukup serius (S=3), dan memiliki potensi perkembangan tinggi (G=5), sehingga perlu dilakukan pelatihan teknologi secara bertahap dalam target waktu 6–12 bulan. Permasalahan kedua adalah keterbatasan infrastruktur dan fasilitas kantor yang dinilai cukup mendesak (U=3), cukup serius (S=3), dan memiliki potensi perkembangan (G=4), sehingga perbaikannya dilakukan bertahap sesuai kemampuan dalam periode 6–12 bulan guna mendukung administrasi yang lebih tertib, cepat, dan terstandar.

Kriteria	Skor	Justifikasi (Penjelasan Rinci)
Urgensi (U)	4	Mendesak (Needs immediate attention). Walaupun bukan yang paling fatal, keterbatasan teknis harus segera diatasi untuk menunjang efisiensi harian pelayanan publik. Administrasi yang masih manual membuang waktu warga dan petugas Kelurahan.
Seriousness (S)	4	Serius. Keterbatasan ini membawa risiko tinggi kesalahan input data, ketidakakuratan laporan, dan mempersulit integrasi data dengan sistem <i>e-government</i> yang sudah dikembangkan di tingkat Kota. Ini menghambat pelayanan cepat dan akurat.
Growth (G)	4	Cepat Memburuk. Di era digital, jika Ketua RT/RW tetap gagap teknologi, kesenjangan digital akan semakin lebar. Pelaporan dan komunikasi kebijakan dari Kelurahan ke RT/RW akan semakin sulit dan lambat.

Keterampilan Teknis berada di urutan kedua dan sangat erat kaitannya dengan P1. Mustahil perencanaan (P1) berjalan baik tanpa alat bantu teknis yang memadai. Oleh karena itu, strategi Pelatihan Digitalisasi dan pengadaan sarana wajib dimasukkan dalam Rencana Aksi Jangka Pendek.

Prioritas 3: Kurangnya Keterampilan Interaksi (*Human Skill*)

Skor Total USG: (Contoh: 9/15)

Kompetensi Interaksi adalah kemampuan Ketua RT/RW untuk berkomunikasi efektif, membangun hubungan harmonis, dan memobilisasi partisipasi warga.

Kriteria	Skor	Justifikasi (Penjelasan Rinci)
Urgensi (U)	3	Cukup Mendesak. Masalah ini tidak bersifat mendadak seperti PBB atau administrasi harian. Namun, peningkatan komunikasi diperlukan untuk memecah kebutuhan interaksi.
Seriousness (S)	3	Sedang Serious. Walaupun sebagian besar Ketua RT/RW memiliki empati yang baik (kekuatan di <i>Human Skill</i>), kelemahan dalam komunikasi persuasif dan resolusi konflik menyebabkan menurunnya partisipasi warga dan sulitnya menggerakkan massa untuk kebijakan (seperti iuran atau PBB).
Growth (G)	3	Cukup Cepat Memburuk. Jika dibiarkan, Ketua RT/RW akan semakin pasif dan hanya mengandalkan komunikasi satu arah (seperti melalui grup <i>WhatsApp</i>), yang merenggangkan hubungan sosial dan kepercayaan warga.

Walaupun memiliki skor terendah, *Human Skill* tetap penting karena ini adalah jembatan yang menghubungkan perencanaan (P1) dengan pelaksanaan di masyarakat. Perbaikannya akan diintegrasikan sebagai bagian dari pelatihan Komunikasi Persuasif yang Terarah (misalnya, melatih cara yang tepat untuk menagih PBB).

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi peningkatan kompetensi kepemimpinan Ketua RT dan RW di Kelurahan Subangjaya Kecamatan Cikole Kota Sukabumi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepemimpinan ketua RT dan RW belum sepenuhnya optimal jika ditinjau dari teori Robert Katz yang mencakup *technical skill*, *human skill*, dan *conceptual skill*, dimana pada aspek *technical skill*

masih terdapat kelemahan dalam pengelolaan administrasi pemerintahan karena sistem yang digunakan masih manual sehingga kurang efisien dan rawan kesalahan, pada aspek *human skill* kemampuan komunikasi serta interaksi sosial dengan masyarakat masih rendah yang terlihat dari dominasi penggunaan grup WhatsApp yang belum efektif menjangkau seluruh warga serta minimnya pertemuan tatap muka dan komunikasi langsung, sehingga berdampak pada rendahnya partisipasi warga termasuk kepatuhan membayar PBB dan keterlibatan dalam kegiatan lingkungan, sedangkan pada aspek *conceptual skill* ketua RT dan RW belum menunjukkan kemampuan perencanaan dan pemikiran strategis yang memadai karena belum adanya rencana kerja yang terstruktur, lemahnya inovasi, serta belum tersusunnya strategi peningkatan pelayanan secara sistematis, selain itu hambatan utama peningkatan kompetensi meliputi pelatihan yang tidak berkelanjutan, minimnya pendampingan pasca pelatihan, pergantian kepengurusan tanpa transfer pengetahuan yang memadai, serta rendahnya pemanfaatan teknologi informasi, sehingga diperlukan strategi peningkatan kompetensi yang terencana, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan lapangan melalui digitalisasi administrasi, penguatan kemampuan komunikasi dan interaksi sosial, serta pelatihan perencanaan, pengambilan keputusan, dan pemikiran strategis agar kualitas kepemimpinan RT/RW meningkat, pelayanan publik membaik, serta kepercayaan dan partisipasi masyarakat di Kelurahan Subangjaya semakin kuat.

5. Daftar Pustaka

- Aris Munandar, M., Pengestuti, D. C., & Siregar, A. H. (n.d.). *PEMBERDAYAAN APARAT KELURAHAN LIMO MELALUI PELATIHAN KEPEMIMPINAN*.
Berita Daerah Kota Sukabumi Peraturan Walikota Sukabumi. (2009).
- Boyatzis, R. (2006). *Resonant Leadership*. Esensi.
- Creswell, W. J., & Creswell, D. . J. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). The New Public Service Revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664–672.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.12347>
- Dessler, G. (2011). *Human Resource Management*. Pearson.
<https://books.google.co.id/books?id=gzqYmgEACAAJ>
- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2003). A new approach to assessing leadership dimensions, styles context. *Competency and Emotional Intelligence Quarterly*, 11.
- Goleman, D. (1996). *Kecerdasan Emosional*. Gramedia Pustaka Utama.
- Gretlin, S., Lukas, M., Daga, L., Ayu, G., & Pietriani, R. (2022). Komunikasi Persuasif Ketua RT Dalam Mengatasi Hubungan Disharmonisasi Warga (Studi Kasus di RT028, Kelurahan Fatululi, Kecamatan Oebobo, Kota Kupang). In *Jurnal Mahasiswa Komunikasi* (Vol. 2, Issue 1).
- Hamidi. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Pendekatan Praktis Penulis Proposal dan Laporan Penelitian* (Cetakan Pertama). UU. Pers.
- Katz, R. L. (2009). *Skills of an Effective Administrator*. Harvard Business Review Press.
<https://books.google.co.id/books?id=dGx3CgAAQBAJ>

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. Wiley.
<https://books.google.co.id/books?id=bPyTDgAAQBAJ>
- Meyer, R. A., Cannon, D. F., & Kent, W. E. (1996). The Fishbone (Ishikawa) Diagram: A Dynamic Learning Tool. *Hospitality & Tourism Educator*, 8(1), 45–47.
<https://doi.org/10.1080/23298758.1996.10685711>
- Mile, M. B. H. A. M. & S. J. (2014). *Qualitative Data Analipsis, A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Minardi, J., & Abdullah, A. (2023). Transformasi Digital Pengelolaan Kegiatan Warga Di Lingkungan Rt/Rw Berbasis E-Dashboard. *JURNAL ILMIAH TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (JTIK)*, 14(1), 96–107.
<http://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/JTIKP>
- Moleong, L. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Remaja Rosda Karya.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
<https://books.google.co.id/books?id=HJ08DwAAQBAJ>
- Nur, A. C., Fadillah, H., & Sulmiah, S. (2024). Leader Strategy in Improving Public Services in Tonasa 1 Sub District, Pangkep Regency. *Jurnal Aktor*, 3(3), 53.
<https://doi.org/10.26858/aktor.v3i3.63215>
- Pendekatan Kepemimpinan Humanis Di, D. R., Cihideung Ilir Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor Jawa Barat Sujana, D., & Iqbal Maulana, M. (n.d.). *Penerapan Sistem Data Kependudukan*. <https://doi.org/10.37641/jadkes.v5i1.2685>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 2007*. (2007).
- Ramadani, F. (2021). *Struktur Dan Desain Organisasi*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:243958996>
- Silmi, N., Kurniawan, B., & Subhan, M. (2024). Perencanaan Dalam Ilmu Pengantar Manajemen. *Journal of Student Research*, 2(1), 106–120.
<https://doi.org/10.55606/jsr.v2i1.1899>
- Sondang, S. (1995). *Analisa TEMATIK*. PT. Utama.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Winardi. (2012). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana Prenada Media.
- Yin, R. K. (1997). *Case study research design and methode*. Raja Grafindo Persada.
- Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitin*. Kencana.