

# **TIERED FACILITATION MODEL:**

## **Kerangka Strategis Pengembangan Kompetensi Komisioner KPU**

**Penulis:**

Dr. Bayu Hikmat Purwana, M.Pd.  
(Analisis Kebijakan Pusat Pembelajaran dan Strategi Kebijakan  
Talenta Aparatur Sipil Negara Nasional)

## **Executive Summary**

Di balik setiap keputusan pemilu, Komisioner KPU memegang peran strategis dalam menjaga independensi, kualitas proses, dan kepercayaan publik. Namun, kompleksitas pemilu yang terus meningkat mulai dari dinamika regulasi, digitalisasi tahapan, komunikasi publik, potensi sengketa, hingga pelanggaran kode etik. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman dan integritas saja tidak lagi memadai tanpa pengembangan kompetensi yang sistematis. *Policy brief* ini mengidentifikasi bahwa pengembangan kompetensi Komisioner KPU belum diposisikan sebagai investasi strategis organisasi. Pembelajaran masih bersifat insidental dan reaktif, sehingga berisiko melemahkan konsistensi pengambilan keputusan strategis. Melalui analisis isu dan kebijakan, *policy brief* ini merekomendasikan *Tiered Facilitation Model* sebagai pendekatan pengembangan kompetensi komisioner. Model ini menekankan pembelajaran berjenjang, terintegrasi dengan manajemen pengetahuan kelembagaan, berbasis kebutuhan strategis, serta difasilitasi oleh mitra intelektual independen dan kredibel.



## LATAR BELAKANG

Sebagai lembaga penyelenggara pemilu yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri, Komisi Pemilihan Umum (KPU) memegang peran strategis memastikan seluruh tahapan pemilu berjalan sesuai prinsip demokratis, berkeadilan, dan berintegritas. Kualitas penyelenggaraan pemilu bukan hanya persoalan teknis administratif, melainkan fondasi bagi legitimasi demokrasi elektoral dan kepercayaan publik terhadap hasil pemilu langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil (Undang Undang Pemilu Nomor 7 Tahun 2017).

Kualitas penyelenggaraan pemilu sangat ditentukan oleh peran komisioner KPU. Mereka bukan hanya pengambil keputusan kolektif, tetapi penentu arah kebijakan kepemiluan, memimpin organisasi nasional, sekaligus menjaga independensi dan kepercayaan publik.

Dalam praktiknya, kompleksitas pemilu terus meningkat, misalnya digitalisasi tahapan, melonjaknya sengketa seperti tercatat sekitar 309 perkara pilkada 2024 di Mahkamah Konstitusi, hingga perubahan regulasi yang cepat dan eskalasi disinformasi. Tekanan ini menuntut kapasitas kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang tinggi, kegagalannya tentu akan bermuara pada pidana atau sekurang-kurangnya pada pelanggaran kode etik oleh oknum komisioner. Data kasus bisa dilihat pada laman resmi Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP) <https://dkpp.go.id/>.

Dalam konteks tersebut, pengalaman dan integritas personal saja tidak lagi memadai apabila tidak disertai dengan pengembangan kompetensi yang relevan dan mutakhir. Pemilu tahun 2024 menunjukkan adanya terobosan penting melalui inisiatif KPU dalam menyelenggarakan bimbingan teknis pemungutan, penghitungan, dan rekapitulasi perolehan suara serta penggunaan berbagai sistem informasi yang telah dikembangkan KPU. Bimtek ini bertujuan memastikan adanya pemahaman teknis yang standar dan baku di seluruh wilayah Indonesia, meskipun pelaksanaannya bersifat insidental di waktu terbatas.

Namun demikian, muncul pertanyaan lanjutan yang bersifat strategis: bagaimana dengan standarisasi dan pengembangan kompetensi bagi jenjang penyelenggara pemilu di atasnya, ada Panitia Pemilihan Kecamatan (PPK), Panitia Pemungutan Suara (PPS), dan terutama komisioner KPU sebagai pengambil keputusan strategis? Pengembangan kompetensi bagi Komisioner saat ini dilakukan satu kali melalui Orientasi Tugas di awal masa jabatan. Sumadinata, dkk (2025) menuliskan bahwa orientasi tugas diselenggarakan oleh KPU RI setelah pelantikan komisioner baru di tingkat provinsi dan kabupaten/kota, bekerjasama dengan Rindam Jaya, sebagai langkah awal sebelum mereka bekerja di satuan kerja.

Berbagai persoalan dalam penyelenggaraan pemilu menunjukkan bahwa risiko kegagalan tidak selalu bersumber dari pelanggaran etik atau intervensi politik, melainkan sering kali berasal dari keterbatasan kapasitas pimpinan dalam analisis kebijakan, manajemen risiko, komunikasi publik, serta pemahaman hukum pemilu. Tanpa pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, keputusan strategis komisioner berpotensi inkonsisten, rentan terhadap gugatan hukum, dan pada akhirnya melemahkan legitimasi hasil pemilu.



Gagasan mengenai pentingnya pembelajaran berkelanjutan bagi penyelenggara pemilu, termasuk komisioner, mengemuka dalam kegiatan *Focus Group Discussion (FGD)* Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) melalui *Learning Management System (LMS)* Kepemiluan Tahun 2025, Desember di Lampung. Diskusi tersebut menegaskan bahwa program pengembangan kompetensi tidak dapat lagi dipahami sebagai kebutuhan individual, melainkan sebagai investasi kelembagaan yang strategis bagi keberlanjutan demokrasi.

Faktanya, hingga saat ini belum terdapat program pengembangan kompetensi yang dirancang secara khusus bagi komisioner KPU sebagai kebijakan organisasi yang terstruktur dan berkelanjutan. Padahal, setiap keputusan komisioner memiliki implikasi langsung terhadap stabilitas politik, kepercayaan publik, serta kualitas representasi politik hasil pemilu. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi komisioner yang terencana, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan strategis menjadi prasyarat penting dalam mewujudkan penyelenggaraan pemilu yang berkualitas.

*Policy brief* ini menyajikan opsi kebijakan pengembangan kompetensi Komisioner KPU dengan kerangka berjenjang, terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan strategis. Pengembangan sistem pembelajaran kepemiluan tidak semata-mata dimaknai sebagai agenda pelatihan, melainkan sebagai kebijakan strategis untuk menjaga independensi, memperkuat profesionalisme, serta memastikan legitimasi pemilu sebagai pilar utama demokrasi di Indonesia.

## PEMBAHASAN

Penyelenggaraan pemilu modern menuntut kemampuan analisis lintas bidang yang mencakup hukum pemilu, teknologi informasi, komunikasi publik, manajemen organisasi, serta *global election trend*. Namun demikian, sistem pembekalan bagi komisioner KPU belum dirancang untuk menjawab kompleksitas tersebut secara komprehensif dan berkelanjutan. Dalam kondisi ini independensi kelembagaan menjadi rentan, apabila tidak didukung oleh kapasitas dan kompetensi yang memadai. Independensi tidak cukup dijaga hanya melalui desain hukum dan kode etik, tetapi juga melalui kemampuan komisioner dalam memahami, menafsirkan, dan mengambil keputusan strategis secara profesional.

Tanpa dukungan kompetensi yang memadai, komisioner berisiko menghadapi tekanan politik, melakukan kesalahan prosedural administratif, serta mengambil keputusan yang bersifat defensif dan reaktif. Setiap keputusan komisioner memiliki dampak langsung terhadap legitimasi pemilu, stabilitas politik, dan kepercayaan publik. Bahkan, kesalahan kecil pada tingkat kebijakan dapat berujung pada konflik terbuka, mosi tidak percaya, sengketa hukum, hingga pelaksanaan pemungutan suara ulang (PSU) yang berdampak langsung pada biaya politik dan sosial yang tinggi.

Berdasarkan analisis situasi tersebut, terdapat empat isu strategis yang perlu mendapat perhatian serius, sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Keempat isu ini secara langsung memengaruhi kemampuan Komisioner KPU dalam menjalankan peran strategisnya sepanjang tahapan pemilu. Untuk menentukan prioritas penanganan isu, digunakan metode tapisan APKL. Hasil tapisan menunjukkan bahwa isu prioritas terletak pada masih dipersepsikannya pengembangan kompetensi sebagai urusan individual dan insidental. Kondisi ini ditandai dengan belum diposisikannya kebijakan pengembangan kompetensi bagi komisioner sebagai kebutuhan kelembagaan KPU yang terstruktur dan berkelanjutan.



**Tabel 1 Analisis Prioritas Permasalahan (Metode APKL)**

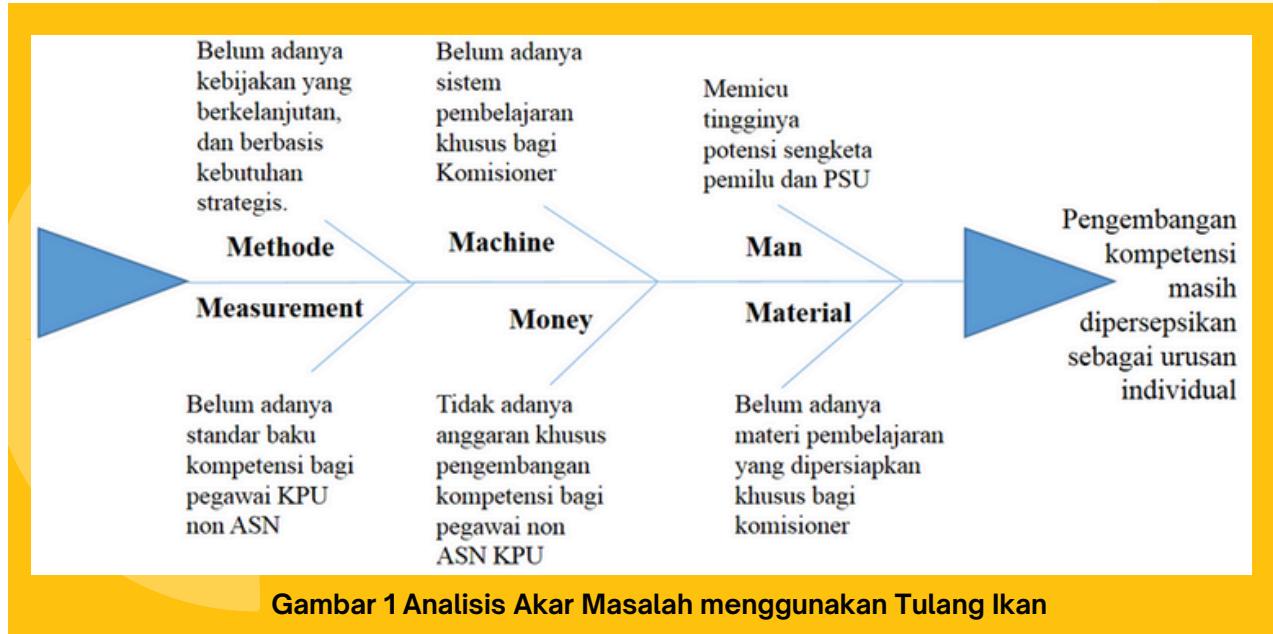
| No | Isu Strategis                                                                        | Ringkasan Permasalahan                                                                                                                                   | A | P | K | L | Total |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|-------|
| 1  | Tidak adanya kerangka kompetensi komisioner yang baku                                | Pengembangan kapasitas komisioner masih bersifat ad hoc, tidak berbasis peta kompetensi, dan belum terhubung dengan tantangan strategis kepemiluan       | 4 | 5 | 3 | 4 | 16    |
| 2  | Kesenjangan antara tuntutan peran dan kapasitas aktual                               | Komisioner dituntut mengambil keputusan regulatif, manajerial, dan komunikasi yang kompleks, namun belum didukung pembekalan sesuai kebutuhan organisasi | 5 | 4 | 4 | 4 | 17    |
| 3  | Tingginya risiko keputusan strategis yang lemah secara kelembagaan                   | Keterbatasan kompetensi berpotensi menghasilkan kebijakan inkonsisten, rawan sengketa hukum, dan melemahkan kepercayaan publik                           | 3 | 5 | 5 | 3 | 16    |
| 4  | Pengembangan kompetensi masih dipersepsikan sebagai urusan individual dan insidental | Penguatan kapasitas komisioner belum diposisikan sebagai investasi demokrasi dan bagian dari tata kelola pemilu berkelanjutan                            | 5 | 5 | 5 | 5 | 20    |

**Keterangan:**

A = Aktual, P = Problematik, K = Khalayak, L = Layak

**Isu prioritas:** Pengembangan kompetensi komisioner masih dipersepsikan sebagai urusan individual dan insidental.

Hasil tapisan tersebut menunjukkan bahwa persoalan utama bukan semata ketiadaan pelatihan, melainkan absennya kerangka kebijakan yang menempatkan pengembangan kompetensi komisioner sebagai investasi kelembagaan dalam tata kelola pemilu. Untuk menggali akar permasalahan dari isu prioritas tersebut, dilakukan analisis tulang ikan dengan meninjau lima faktor utama, yaitu *Man* (SDM penyelenggara pemilu), *Machine* (sistem pembelajaran), *Method* (kebijakan pengembangan kompetensi), *Material* (bahan pembelajaran), dan *Measurement* (standar baku pengukuran).



Gambar 1 Analisis Akar Masalah menggunakan Tulang Ikan

Analisis akar masalah menunjukkan bahwa kelemahan pengembangan kompetensi komisioner tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil dari keterbatasan desain sistem pembelajaran, belum adanya kebijakan yang mengikat secara kelembagaan, ketidaadaan materi pembelajaran yang kontekstual bagi komisioner, serta belum tersedianya standar pengukuran kompetensi yang baku. Berdasarkan temuan tersebut, dirumuskan beberapa alternatif penyelesaian masalah, yaitu: (1) penyusunan desain pembelajaran khusus bagi Komisioner KPU; (2) penyusunan kebijakan pengembangan kompetensi yang terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan strategis; (3) penyediaan materi pembelajaran yang dirancang khusus bagi komisioner; (4) pengalokasian anggaran pengembangan kompetensi bagi pegawai non-ASN KPU; dan (5) penyusunan standar baku kompetensi bagi pegawai KPU non-ASN.

Untuk menentukan alternatif kebijakan yang paling layak, dilakukan analisis lanjut menggunakan metode Tapisan McNamara dengan kriteria efektivitas, efisiensi, dan kemudahan implementasi. Hasil analisis, sebagaimana disajikan pada Tabel 2, menunjukkan bahwa penyusunan desain pembelajaran khusus bagi Komisioner KPU memperoleh skor tertinggi. Temuan ini menegaskan bahwa intervensi kebijakan yang paling strategis bukan terletak pada penambahan program pelatihan semata, melainkan pada pembentukan desain pengembangan kompetensi yang secara khusus menjawab karakter, peran, dan tantangan strategis komisioner.

Tabel 2. Analisis Alternatif Penyelesaian Masalah (Metode McNamara)

| No | Alternatif Kebijakan                                                                                         | Efektivitas | Efisiensi | Kemudahan | Total |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-----------|-------|
| 1  | Menyusun kebijakan pengembangan kompetensi yang terstruktur, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan strategis | 5           | 5         | 4         | 14    |
| 2  | Menyusun desain pembelajaran khusus bagi Komisioner KPU                                                      | 5           | 5         | 5         | 15    |
| 3  | Menyusun materi pembelajaran khusus bagi komisioner                                                          | 5           | 4         | 3         | 12    |
| 4  | Mengalokasikan anggaran khusus pengembangan kompetensi bagi pegawai non-ASN KPU                              | 4           | 3         | 3         | 10    |
| 5  | Menyusun standar baku kompetensi bagi pegawai KPU non-ASN                                                    | 5           | 3         | 3         | 11    |

**Alternatif paling layak:** Penyusunan desain pembelajaran khusus bagi Komisioner KPU.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, terdapat tiga opsi kebijakan yang dapat dipertimbangkan dalam pengembangan kompetensi Komisioner KPU. Opsi pertama adalah mempertahankan *status quo*, di mana pengembangan kompetensi tetap dilakukan secara terbatas dan insidental. Opsi kedua adalah penguatan pelatihan teknis jangka pendek yang berfokus pada peningkatan pengetahuan tahapan pemilu. Opsi ketiga, yang direkomendasikan dalam *policy brief* ini, adalah pengembangan kompetensi komisioner berbasis kerangka strategis yang terencana dan berkelanjutan.

**Tabel 3. Perbandingan Opsi Kebijakan Pengembangan Kompetensi Komisioner KPU**

| Opsi Kebijakan                                                                        | Fokus Utama                                                     | Kelebihan                                                                                                                                                                                                                                                                       | Keterbatasan                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opsi 1: Status Quo</b>                                                             | Pengembangan kompetensi bersifat terbatas dan insidental        | Mudah dijalankan ( <i>business as usual</i> )                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketimpangan kapasitas antar komisioner</li> <li>• Pembelajaran kelembagaan tidak berkelanjutan</li> </ul>                   |
| <b>Opsi 2: Penguatan Pelatihan Teknis Jangka Pendek</b>                               | Peningkatan pengetahuan teknis tahapan pemilu                   | Relatif cepat dan mudah dilaksanakan                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menyentuh kompetensi strategis (kepemimpinan, kebijakan, krisis)</li> <li>• Dampak jangka panjang terbatas</li> </ul> |
| <b>Opsi 3: Pengembangan Kompetensi Berbasis Kerangka Strategis (Direkomendasikan)</b> | Sistem pengembangan kompetensi yang terencana dan berkelanjutan | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerangka kompetensi komisioner jelas</li> <li>• Pembelajaran berbasis kasus nyata pemilu</li> <li>• Penguatan kepemimpinan, kebijakan, dan komunikasi publik</li> <li>• Evaluasi dan pembelajaran kelembagaan berkelanjutan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Program jangka panjang</li> <li>• Melintasi periode jabatan komisioner</li> </ul>                                           |

Opsi *status quo* memiliki kelebihan berupa kemudahan implementasi, namun berisiko memperlebar ketimpangan kapasitas antar komisioner dan mengulang lemahnya pembelajaran kelembagaan. Opsi penguatan pelatihan teknis relatif cepat dilaksanakan, tetapi tidak menyentuh kompetensi strategis seperti kepemimpinan, inovasi kebijakan, dan manajemen krisis, sehingga dampak jangka panjangnya terbatas. Sebaliknya, opsi pengembangan kompetensi berbasis kerangka strategis menawarkan kejelasan kerangka kompetensi komisioner, pembelajaran berbasis kasus nyata pemilu, serta penguatan kepemimpinan dan komunikasi publik. Meskipun bersifat jangka panjang dan lintas periode komisioner, opsi ini paling relevan untuk menjawab kompleksitas penyelenggaraan pemilu modern dan menjaga legitimasi demokrasi elektoral secara berkelanjutan. Bahkan bisa dikembangkan pula menjadi bagian sistem rekrutmen calon komisioner, melalui kebijakan sertifikasi calon penyelenggara pemilu.

## REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan hasil analisis isu strategis, akar permasalahan, serta perbandingan opsi kebijakan, rekomendasi yang disarankan adalah mengembangkan sistem pengembangan kompetensi Komisioner KPU berbasis kerangka strategis yang terencana, berkelanjutan, dan berjenjang. Opsi ini paling relevan untuk menjawab kompleksitas penyelenggaraan pemilu modern dan menempatkan pengembangan kompetensi komisioner sebagai kebijakan strategis kelembagaan, bukan sekadar aktivitas pelatihan individual sewaktu. Dampak jangka panjang, pendekatan ini akan memperkuat kualitas penyelenggaraan pemilu serta menjaga legitimasi demokrasi elektoral.

Untuk mengimplementasikan opsi kebijakan tersebut, direkomendasikan tiga langkah kebijakan dengan strategi implementasinya sebagai berikut.



### Mengembangkan alur pembelajaran komisioner yang berkelanjutan dan berjenjang

KPU perlu merancang alur pengembangan kompetensi komisioner yang berlangsung sepanjang masa jabatan dan disesuaikan dengan karakter peran strategis komisioner. Alur pembelajaran mencakup program orientasi (*induction program*), forum pembelajaran kebijakan (*policy learning forum*), refleksi kasus pasca-tahapan pemilu, klinik kebijakan dan hukum pemilu, serta penguatan kapasitas komunikasi publik dalam situasi krisis. Pendekatan ini memastikan komisioner tidak hanya menguasai aspek teknis, tetapi juga mampu merespons dinamika regulasi, sengketa, dan tekanan publik secara adaptif dan profesional.

Sebagai bagian dari keberlanjutan pembelajaran, KPU perlu mengintegrasikan pengembangan kompetensi komisioner dengan manajemen pengetahuan organisasi. Upaya ini dapat dilakukan melalui pendokumentasian praktik baik dan kegagalan kebijakan, penyusunan bank kasus kepemiluan, serta pemanfaatan hasil sengketa dan evaluasi pemilu sebagai bahan pembelajaran resmi. Langkah ini penting untuk mencegah hilangnya pengetahuan strategis setiap kali terjadi pergantian komisioner dan memperkuat pembelajaran kelembagaan lintas periode.

**2**

## Menetapkan evaluasi dampak pengembangan kompetensi berbasis kinerja kelembagaan

Selain evaluasi pelaksanaan program, KPU perlu menetapkan mekanisme evaluasi berbasis dampak untuk mengukur kontribusi nyata pengembangan kompetensi terhadap kualitas penyelenggaraan pemilu. Indikator evaluasi dapat mencakup konsistensi kebijakan komisioner, penurunan risiko sengketa administratif, kualitas pengambilan keputusan kolektif, gaya komunikasi, serta tingkat kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pemilu. Evaluasi berbasis dampak ini memastikan bahwa pengembangan kompetensi tidak berhenti pada pemenuhan aktivitas, tetapi benar-benar berkontribusi pada penguatan kinerja kelembagaan KPU.

**3**

## Menjamin netralitas dan independensi program pengembangan kompetensi

Untuk menjaga independensi kelembagaan, program pengembangan kompetensi komisioner harus dirancang dan dikelola secara transparan serta bebas dari relasi komando birokratis maupun kepentingan politik. KPU perlu melibatkan fasilitator yang independen dan kredibel, serta memposisikan mereka sebagai mitra reflektif dan intelektual, bukan pengawas atau instruktur teknis. Substansi utama program pengembangan kompetensi bagi Komisioner KPU mencakup: penguatan kapasitas profesional, kepemimpinan, dan integritas, bukan pembentukan orientasi politik tertentu. Pendekatan ini akan memperkuat legitimasi program ini sekaligus menjaga kepercayaan publik terhadap netralitas dan independensi Komisioner KPU dalam menjalankan mandat konstitusionalnya.

Sebagai tindak lanjut atas rekomendasi kebijakan tersebut, diperlukan suatu kerangka alur pengembangan kompetensi yang berfungsi sebagai instrumen implementasi kebijakan. Alur ini dirancang untuk mengoperasionalkan prinsip pengembangan kompetensi komisioner yang terencana, berkelanjutan, dan berjenjang ke dalam tahapan pembelajaran yang terdefinisi dengan jelas. Dengan adanya alur ini, pengembangan kompetensi Komisioner KPU dapat dilaksanakan secara sistematis sepanjang masa jabatan, terintegrasi dengan manajemen pengetahuan kelembagaan, serta dapat direplikasi lintas periode tanpa mengurangi independensi dan karakter kolegial komisioner.

## Alur Pengembangan Kompetensi Komisioner KPU: *Tiered Facilitation Model*

Penjenjangan kerangka alur pengembangan kompetensi Komisioner KPU disajikan dalam dua visualisasi. Pada gambar 2, menjelaskan rancangan alur pengembangan bagi Komisioner KPU RI yang ditujukan untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan strategis dan visioner. Secara umum alur ini menekankan pada penguasaan perumusan kebijakan kepemiluan, pengambilan keputusan kolektif, manajemen risiko kelembagaan, serta pengelolaan dinamika politik dan kepercayaan publik. Setiap tahapan pembelajaran disusun secara berjenjang dan reflektif, sehingga terlihat konsistensi kebijakan dan keberlanjutan pengetahuan strategis dalam upaya mendukung penyelenggaraan pemilu nasional.



Gambar 2: Alur Pengembangan Kompetensi Komisioner KPU RI

Sedangkan pada gambar 3 menunjukkan adaptasi alur pengembangan kompetensi tersebut bagi Komisioner KPU/KIPP di tingkat Provinsi, Kabupaten, dan Kota dengan fokus pada kepemimpinan operasional dan implementasi kebijakan.

Alur ini diarahkan untuk memperkuat kemampuan komisioner dalam menerjemahkan kebijakan nasional ke dalam konteks lokal, mengelola tahapan pemilu, serta merespons sengketa, konflik, dan tekanan publik di daerah.



**Gambar 3: Alur Pengembangan Kompetensi Komisioner KPU/KIPP Provinsi, Kabupaten, Kota**

Perbedaan tingkat kewenangan dan kompleksitas menjadi kunci kebutuhan pengembangan kompetensi bagi Komisioner KPU di setiap tingkatan. Prinsip alur pembelajaran disusun berkelanjutan, berjenjang, dan non-hierarkis untuk menjaga profesionalisme dan independensi komisioner, serta memastikan keberlanjutan pengetahuan organisasi lintas periode jabatan.

Keseluruhan alur ini tidak dimaksudkan sebagai skema yang kaku, melainkan sebagai kerangka kebijakan pembelajaran kelembagaan yang dinamis bagi komisioner, disusun dalam tujuh tahapan.

#### 01 ➤➤➤ **Tahap 1: Orientasi dan Evaluasi Mandiri (Awal Masa Jabatan)**

Alur dimulai sejak komisioner dilantik melalui *induction program* dan *self-assessment*. Pada tahap ini, komisioner memahami mandat konstitusional KPU, prinsip kolektif kolegial, batas kewenangan strategis, serta memetakan kebutuhan kompetensi personal. Tahap ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi merupakan kesadaran profesional, bukan kewajiban administratif, dan menjadi fondasi pembelajaran sepanjang masa jabatan.

#### 02 ➤➤➤ **Tahap 2 : Penguatan Kompetensi Strategis sesuai Jenjang**

Pada tahap ini Komisioner KPU RI, fokus pada isu strategis dan sistemik, meliputi desain kebijakan pemilu nasional, tata kelola data pemilih berskala besar, penetapan hasil pemilu, manajemen krisis, serta komunikasi publik nasional. Metode pembelajaran berbasis studi kasus strategis, workshop reflektif, dan studi banding pemilu.

Komisioner KPU/KIPP Provinsi, fokus pada sinkronisasi kebijakan pusat-daerah, pengelolaan konflik kepemiluan regional, dan koordinasi lintas kabupaten/kota. Pembelajaran dilakukan melalui workshop lintas wilayah dan peer learning antarprovinsi. Sedangkan Komisioner KPU/KIPP Kabupaten/Kota, fokus pada persoalan operasional strategis di lapangan, seperti logistik, pemutakhiran data pemilih, dan dinamika sosial-politik lokal. Pembelajaran bersifat kontekstual dan berbasis pengalaman lapangan.

#### 03 ➤➤➤ **Tahap 3 : Peer Learning dan Mentoring Kolektif**

Pada tahap ini, komisioner di setiap jenjang terlibat dalam *peer learning* dan *mentoring* non-hierarkis. Setiap komisioner diposisikan sebagai pembelajar sekaligus sumber pengetahuan. Ruang ini menjadi arena refleksi atas dilema kebijakan, tekanan politik, dan pengambilan keputusan strategis, serta memperkuat karakter kolektif kolegial KPU.

#### 04 ➤➤➤ **Tahap 4 : Penguatan Etika, Integritas, dan Independensi**

Penguatan etika dan integritas ditempatkan sebagai poros utama. Pembelajaran dilakukan melalui refleksi kasus nyata terkait konflik kepentingan, independensi, dan akuntabilitas publik. Pendekatan ini menekankan bahwa integritas dibangun melalui kesadaran moral dan refleksi pengalaman, bukan hanya pengawasan administratif.

#### 05 ➤➤➤ **Tahap 5 : Pembelajaran Adaptif melalui E-Learning dan Inovasi**

Untuk menjawab dinamika pemilu modern, alur dilengkapi dengan e-learning, webinar kebijakan, dan forum inovasi pemilu untuk memperbarui pengetahuan terkait teknologi pemilu, disinformasi digital, dan tren demokrasi elektoral global.

#### 06 ➤➤➤ **Tahap 6 : Integrasi dengan Manajemen Pengetahuan Kelembagaan**

Seluruh proses pembelajaran diintegrasikan ke dalam manajemen pengetahuan KPU, melalui dokumentasi praktik baik, kegagalan kebijakan, bank kasus kepemiluan, dan pembelajaran dari sengketa pemilu. Tahap ini memastikan pengetahuan strategis tidak hilang akibat pergantian komisioner dan menjadi aset kelembagaan.

#### 07 ➤➤➤ **Tahap 7 : Refleksi Akhir Masa Jabatan dan Peer Review Kelembagaan**

Alur ditutup dengan refleksi dan *peer review* pada akhir masa jabatan. Fokusnya bukan penilaian kinerja individual, melainkan pembelajaran kelembagaan dan transfer pengetahuan strategis kepada generasi komisioner berikutnya.

*Ke tujuh kerangka tersebut merupakan investasi jangka panjang lintas periode komisioner, berorientasi pada penguatan kepemimpinan, independensi, dan legitimasi pemilu. Komisioner diposisikan sebagai pembelajar strategis didampingi fasilitator yang memiliki otoritas moral dan intelektual.*

## Fasilitator Pengembangan Kompetensi Komisioner KPU

Keberhasilan sistem pengembangan kompetensi Komisioner KPU tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan dan kurikulum, tetapi sangat bergantung pada siapa fasilitatornya dan bagaimana mereka diposisikan. Dalam konteks kelembagaan independen seperti KPU, fasilitator menjadi penguatan independensi, namun juga bisa berpotensi melemahkannya apabila berada dalam relasi kekuasaan atau politik, serta berpotensi menjadi “pengawas terselubung”. Idealnya, mereka adalah mitra intelektual dan reflektif (*critical partner/critical enabler*), bukan pelatih teknis, evaluator kinerja, ataupun instrumen kontrol kebijakan. **Pertanyaannya, siapa mereka?**

### Mereka diantaranya, adalah :

#### Mantan Komisioner KPU Pusat

Fasilitator ini berperan sebagai *senior statesperson* pemilu atau *elder of democracy*. Legitimasi mereka bersumber dari pengalaman strategis dan pemahaman mendalam atas dinamika internal penyelenggaraan pemilu, bukan dari eks jabatan strukturalnya. Mereka adalah penjaga nilai, arah kelembagaan, dan memori institusional, bukan sebagai mentor harian apalagi instruktur teknis.

Pada tingkat Komisioner KPU Pusat, mereka memfasilitasi mentoring strategis dan *peer learning*, berbagi refleksi pengambilan keputusan krusial, serta mentransfer pengetahuan kelembagaan lintas periode. Sedangkan pada Komisioner Daerah, peran mereka sebagai narasumber strategis yang membantu Komisioner Pusat membuka perspektif nasional, nilai kelembagaan, dan pelajaran strategis yang relevan dengan konteks daerah.

#### Akademisi Pemilu dan Demokrasi (Non-Partisan)

Akademisi berperan sebagai fasilitator konseptual dan reflektif, bukan sebagai evaluator formal. Mereka memiliki kebidangan tata kelola pemilu, hukum pemilu, demokrasi digital, etika publik, atau bidang lain yang relevan dengan tantangan strategis KPU. Mereka adalah *critical friend* yang membantu memberikan kerangka analitis atas praktik kebijakan KPU, menguji rasionalitas kebijakan secara intelektual, serta memfasilitasi refleksi berbasis bukti, bukan ceramah normatif.

Fokus peran akademisi perlu dibedakan menurut level komisioner. Tingkat Pusat mencakup isu konseptual, kebijakan pemilu nasional, demokrasi elektoral, dan tantangan strategis jangka panjang. Tingkat Provinsi fokus pada tata kelola pemilu regional, konflik lokal, dan dinamika politik wilayah. Sedangkan di Tingkat Kabupaten/Kota lebih menekankan pada studi kasus lapangan, partisipasi pemilih, dan praktik operasional yang berdampak strategis.

#### Tokoh Lembaga Etika dan Konstitusi

Kelompok ini mencakup figur yang pernah atau sedang berkiprah misalnya di Dewan Kehormatan, baik dalam bidang penyelenggaraan pemilu, Mahkamah Konstitusi, atau lembaga konstitusional lain. Perannya sebagai fasilitator isu integritas, etika, konflik kepentingan, dan tanggung jawab konstitusional. Pendekatan yang digunakan bersifat reflektif dalam berbagi pengalaman mengenai batas kewenangan, dilema etik, serta konsekuensi konstitusional dari keputusan pemilu.

#### Praktisi Pemilu Internasional

Praktisi pemilu internasional dapat dilibatkan secara selektif dan terbatas, terutama untuk Komisioner KPU Pusat atau pada isu tertentu yang relevan bagi Komisioner Provinsi. Mereka dapat berasal dari organisasi pemilu internasional yang kredibel dan diakui. Kontribusi utama praktisi ini membuka perspektif global dan pembelajaran lintas negara, menghindari *institutional blind spot*, dan memberikan perbandingan praktik. Keterlibatan praktisi ini bersifat *sharing experience*, bukan konsultasi operasional atau pemberi rekomendasi teknis langsung.

#### Fasilitator Lokal

Fasilitator lokal berperan penting dalam pengembangan kompetensi Komisioner di daerah. Kelompok ini meliputi: mantan komisioner daerah, praktisi pemilu berpengalaman, serta akademisi lokal. Fasilitator lokal dibutuhkan karena pemahaman konteks sosial-politik kewilayahan, konflik lokal, dan dinamika sosial masyarakat, sehingga pembelajaran akan menjadi relevan, kontekstual, dan aplikatif tanpa kehilangan kerangka nilai dan prinsip kelembagaan.

**Kesimpulannya**, seluruh alur dirancang atas prinsip kesukarelaan, dan berjenjang, untuk menjaga independensi kolektif dan martabat jabatan komisioner. Namun, selama stigma kebutuhan kompetensi komisioner tidak dipandang sebagai investasi kelembagaan, **maka** pembelajaran akan tetap insidental, tidak terdokumentasi, dan sulit diwariskan. Akibatnya, setiap periode komisioner kembali mengulang kurva belajar dari titik nol, sementara pengetahuan institusional yang berharga hilang seiring pergantian kepemimpinan KPU di semua tingkatan.

## DAFTAR PUSTAKA

Sumadinata, R Widya Setiabudi. Dkk. (2025).

Di Balik Layar Pilkada Serentak 2024: Dinamika Rekrutmen dan Manajemen Badan Adhoc di KPU Provinsi Jawa Barat.

MK Registrasi 309 Perkara Sengketa Pilkada 2024. Diakses tanggal 14 Januari 2026

<https://www.mkri.id/berita/mk-registrasi-309-perkara-sengketa-pilkada-2024-22028>

Undang Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilu