



# Arsitek Transisi

MEMOAR  
SEKRETARIS JENDERAL  
MENGAWAL  
TRANSFORMASI KELEMBAGAAN

*“Di balik setiap pasal dan paraf,  
ada doa yang tak terdengar.”*

Memoar ini menghidupkan malam-malam sunyi saat fondasi sebuah kementerian baru dirancang bukan dengan ambisi, melainkan dengan ketekunan dan doa.

Arsitek Transisi menyingkap perjalanan Asep Kurnia sebagai seorang pemimpin yang menyusun masa depan kelembagaan dari ruang kerja yang tenang, dengan tangan yang memegang nilai, bukan sekadar pena.

Ini bukan hanya Sekretaris Jenderal, tapi penyangga sunyi dari bangunan besar bernama tanggung jawab. Di balik rapat yang panjang dan keputusan yang berat, ia tetap manusia biasa yang rindu pulang, yang menemukan kekuatan dari senyum keluarga, dan yang percaya bahwa cinta di rumah adalah sumber energi bagi setiap kebijakan yang lahir dengan hati.

FIANE N. SETIADY

FIANE N. SETIADY

Arsitek Transisi

MEMOAR SEKRETARIS JENDERAL  
MENGAWAL TRANSFORMASI KELEMBAGAAN



# Arsitek Transisi

MEMOAR SEKRETARIS JENDERAL  
MENGAWAL TRANSFORMASI KELEMBAGAAN

# **ARSITEK TRANSISI**

MEMOAR SEKRETARIS JENDERAL  
MENGAWAL TRANSFORMASI KELEMBAGAAN

**FIANE N. SETIADY**

## **ARSITEK TRANSISI**

Memoar Sekretaris Jenderal Mengawal Transformasi Kelembagaan

**Fiane N. Setiady**

Cetakan I : 2025  
Reviewer : Rama Fatahillah Yulianto | Kevin Swasembada |  
Hanin Kusuma Ardy  
Desain Sampul : Maria Mahardhika  
Penata letak : Panjibudi

154 hlm; 14 x 20,5 cm

ISBN:

Hak cipta dilindungi Undang-Undang  
Dilarang mengutip dan memublikasikan  
sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin dari penerbit.

Dicetak oleh:  
PERCETAKAN POHON CAHAYA

# KATA PENGANTAR

## SEKRETARIS JENDERAL

Segala puji bagi Allah SWT, atas rahmat dan ridha-Nya, buku “*Arsitek Transisi: Memoar Sekretaris Jenderal Mengawal Transformasi Kelembagaan*” akhirnya dapat terwujud. Buku ini lahir dari niat sederhana untuk merekam perjalanan, menuturkan pengalaman, dan membagikan pelajaran dari proses panjang mengawal perubahan kelembagaan yang begitu dinamis.

Sebagai Sekretaris Jenderal, saya diberi amanah untuk menjadi bagian dari masa transisi penting dalam sejarah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Masa di mana arah kebijakan harus diselaraskan, sistem diperbarui, dan budaya kerja ditata ulang agar sejalan dengan semangat reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang berintegritas. Dalam setiap langkahnya, saya belajar bahwa transformasi bukanlah sekadar merancang struktur baru, melainkan membangun kesadaran bersama untuk bergerak menuju tata kelola yang lebih baik.

Buku ini ditulis bukan sebagai catatan keberhasilan pribadi, tetapi sebagai dokumentasi perjalanan kolektif, perjalanan yang diwarnai kerja keras, kegigihan, perbedaan pandangan, dan juga semangat kebersamaan. Saya percaya, setiap perubahan besar tidak akan berarti tanpa kontribusi, dukungan, dan dedikasi dari seluruh insan di lingkungan Kementerian.

Perjalanan karier bukanlah sekadar rentetan jabatan yang dijalani, melainkan sebuah proses panjang penuh pembelajaran, pengabdian, dan ketulusan. Dari awal menapaki tanggung jawab sebagai Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, kemudian

mengemban amanah sebagai Staf Ahli Menteri, hingga akhirnya dipercaya menjabat sebagai Sekretaris Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, setiap langkah adalah bagian dari mozaik pengalaman yang membentuk keteguhan, integritas, dan kepemimpinan sejati yang tergambar dalam buku ini.

Saya berharap buku ini dapat memberikan inspirasi, terutama bagi para generasi penerus yang akan melanjutkan estafet pembangunan kelembagaan ini. Semoga catatan sederhana ini dapat menjadi bahan renungan bahwa membangun institusi bukan hanya tentang merancang sistem, tetapi juga tentang menumbuhkan semangat, menjaga kepercayaan, dan meneguhkan integritas.

Ucapan terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada Bapak Menteri, Bapak Wakil Menteri, serta seluruh jajaran Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, para rekan sejawat, mitra kerja, para staf, serta keluarga besar yang telah memberikan dukungan moral dan tenaga dalam setiap tahap perjalanan ini. Semoga karya ini menjadi wujud kecil dari pengabdian, sekaligus warisan pemikiran untuk masa depan yang lebih baik.

Selamat membaca dan Salam Pembelajaran!

Jakarta, Oktober 2025  
Sekretaris Jenderal,  
  
Ksep Kurnia



# KATA SAMBUTAN

## MENTERI IMIGRASI DAN PEMASYARATAN

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas terbitnya buku *“Arsitek Transisi: Memoar Sekretaris Jenderal Mengawal Transformasi Kelembagaan”*. Buku ini hadir sebagai saksi bisu sekaligus narasi reflektif atas perjalanan panjang dan penuh dinamika dalam merancang dan mengawal transformasi kelembagaan di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasayaran

Transformasi kelembagaan Imigrasi dan Pemasayaran bukanlah sekadar perubahan pada struktur organisasi. Ia mencakup pergeseran paradigma dalam penyelenggaraan layanan publik, pembaruan regulasi, penataan sumber daya manusia, peningkatan akuntabilitas dan transparansi, serta penguatan nilai-nilai kemanusiaan dan keadilan. Semua itu dilakukan agar Imigrasi dan Pemasayaran dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, lebih adaptif terhadap tantangan global, dan lebih kuat dalam menjalankan fungsi negara. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi, Kementerian Imigrasi dan Pemasayaran diberi tugas untuk memimpin dan mengoordinasi urusan pemerintahan di bidang imigrasi dan pemasayaran.

Di balik perubahan-perubahan formal dan kebijakan, di sinilah peran Sekretaris Jenderal sangatlah krusial. Melalui memoar ini, pembaca diajak untuk melihat lebih dekat bagaimana kerja administratif dan kebijakan dipadu-padankan dengan kepemimpinan moral, visi strategis, dan kerja sama antar pemangku kepentingan. Banyak keputusan penting yang harus diambil di tengah ketidakpastian, banyak tantangan yang harus dihadapi mulai dari penyusunan regulasi, pelaksanaan transformasi organisasi, hingga menjaga

kesinambungan layanan publik. Memoar ini merekam semuanya dengan jujur: baik capaian, tantangan, kesalahan, maupun pelajaran yang diperoleh.

Buku ini saya harap menjadi referensi berharga tidak hanya bagi kalangan internal kementerian, pejabat pemerintah, dan pembuat kebijakan, tetapi juga bagi akademisi, mahasiswa, praktisi hukum, dan masyarakat luas. Semoga penggambaran detail tentang dinamika transformasi kelembagaan bisa memberi inspirasi bagi siapa saja yang peduli dengan pengembangan negara, terutama dalam hal pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang prima.

Akhir kata, saya menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada Sekretaris Jenderal yang telah menuliskan memoar ini dengan penuh tanggung jawab, kepada tim-penyusun, penerbit, dan semua pihak yang telah mendukung proses ini. Semoga buku ini bermanfaat, menumbuhkan semangat pembaruan, dan memperkuat kepercayaan publik kepada institusi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.

Jakarta, Oktober 2025  
**Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan,**  
  
**Agus Andrianto**



# KATA SAMBUTAN

## WAKIL MENTERI IMIGRASI DAN PEMASYARATAN

Buku *“Arsitek Transisi: Memoar Sekretaris Jenderal Mengawal Transformasi Kelembagaan”* bukan sekadar rangkaian kisah perjalanan jabatan, melainkan refleksi mendalam tentang perjalanan sebuah lembaga dalam menapaki fase penting transformasi kelembagaan. Melalui pengalaman, pemikiran, dan rekam jejak pengabdian seorang Sekretaris Jenderal, kita dapat melihat bagaimana komitmen, visi, dan dedikasi mampu menjadi fondasi dalam menuntun arah perubahan yang sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

Transformasi kelembagaan yang dikawal oleh Asep Kurnia selaku Sekretaris Jenderal merupakan fase krusial dalam sejarah Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. Perubahan struktur organisasi, penataan fungsi kelembagaan, serta pembaruan tata kelola birokrasi merupakan bagian dari upaya menghadirkan pemerintahan yang semakin efektif, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Peran Sekretaris Jenderal sebagai “Arsitek Transisi” bukan hanya bersifat administratif, melainkan juga strategis menjembatani visi besar pimpinan dengan implementasi nyata di seluruh lapisan organisasi.

Buku ini mengingatkan kita bahwa perubahan tidak akan pernah lahir dari kebetulan. Ia menuntut perencanaan yang matang, keteguhan prinsip, serta kesediaan untuk mendengar, beradaptasi, dan terus belajar. Setiap halaman memoar ini adalah cermin dedikasi dan kerja keras, tetapi juga pengingat bahwa di balik setiap kebijakan dan

keputusan, selalu ada nilai kemanusiaan, integritas, dan tanggung jawab moral yang menyertainya.

Saya menyambut baik terbitnya buku ini, karena selain menjadi catatan sejarah kelembagaan, ia juga menjadi sumber inspirasi bagi generasi penerus, baik di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan maupun di bidang pemerintahan secara umum. Semoga pembaca dapat memetik hikmah dari perjalanan panjang yang diabdikan dalam buku ini, serta menjadikannya pelajaran berharga dalam menata langkah menuju birokrasi yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pelayanan.

Akhir kata, saya menyampaikan apresiasi kepada Sekretaris Jenderal atas inisiatif dan keberaniannya membagikan pengalaman berharga ini. Terima kasih pula kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penerbitan buku ini. Semoga karya ini menjadi warisan intelektual dan moral bagi perjalanan transformasi kelembagaan yang kita cintai bersama.

Jakarta, Oktober 2025

**Wakil Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan**



**Silmy Karim**

# Daftar Isi

|   |     |
|---|-----|
| Kata Pengantar Sekretaris Jenderal .....  | iii |
| Kata Sambutan Menteri Imigrasi dan Pemasyaratan .....                               | v   |
| Kata Sambutan Wakil Menteri Imigrasi dan Pemasyaratan .....                         | vii |
| Prolog .....  | 1   |
| BAB I Pagi yang Menyusun Ritme Batin.....   | 9   |
| BAB II Asep Kurnia dan Rumah Bernama BPSDM.....                                     | 16  |
| BAB III Pesan yang Menggema di Hati .....   | 32  |
| BAB IV Di Balik Bingkai .....   | 49  |
| BAB V Semua Karena Kuasa-Nya.....   | 56  |
| BAB VI Dari Air Gandul ke Peta Reformasi:<br>Melanjutkan Jejak Sang Pembelajar..... | 70  |
| BAB VII Demi Kesehatan Lebih Baik .....   | 83  |
| BAB VIII Masa Transisi.....   | 93  |
| BAB IX Janji di Bawah Panji Bintang.....  | 113 |
| BAB X Gelar Baru .....  | 132 |
| Epilog .....  | 138 |



# Prolog

Jakarta, 18 November 2024

**D**i balik partisi kaca buram yang memisahkan koridor dan ruang rapat, dunia bekerja dalam tempo terakhirnya. Matahari sudah lama tenggelam di langit barat, tapi cahaya putih di ruangan itu belum juga padam. Lampu-lampu koridor meninggalkan warna kuning pucat yang menggantung di udara seperti kantuk yang enggan pulang. Namun di balik kaca itu, cahaya tetap menyala—dingin, tegas, dan setia menemani mereka yang masih berjaga.

Tugas penyusunan Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), yang diikat oleh tenggat ketat amanat Peraturan Presiden, akhirnya terhenti. Dr. Asep Kurnia, S.H., M.M.—Plt. Sekretaris Jenderal sekaligus Ketua Tim Transisi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan—menarik napas panjang. Matanya memerah namun sorotnya tetap hidup: tajam dan tenang seperti seseorang yang belajar menanggung banyak hal tanpa berkata banyak.

“Baik,” ucapnya pelan, suaranya serak tapi mantap. “Malam ini kita tidak hanya menyelesaikan sebuah draf. Kita sedang memberi tubuh pada kementerian yang baru lahir ini.”

Ia memberi jeda, menatap satu per satu wajah di sekeliling meja. “Kita sudah berpacu dengan waktu dan melawan batas kemampuan. Terima kasih untuk setiap detik yang Bapak, Ibu

berikan di sini—waktu yang seharusnya milik keluarga, milik diri sendiri. Malam ini, kita buktikan bahwa dedikasi masih punya tempat di dunia kerja.”

Helaan napas pelan, hampir tak terdengar, pecah di antara meja-meja. Para ketua bidang dan anggota tim tampak lelah tapi tenang. Mereka tahu malam ini bukan sekadar kerja lembur; mereka baru saja menulis bab pertama dari sejarah kecil yang akan diingat banyak orang.

“Dokumen ini bukan hanya peta jabatan,” lanjutnya. “Ia adalah DNA lembaga ini di masa depan. Fondasi yang menentukan arah dan nilai yang akan kita wariskan. Saya minta semuanya sudah di meja saya malam ini, agar besok bisa sampai di tangan Pak Menteri. InsyaAllah ini tahap terakhir.”

Ia menutup rapat dengan salam singkat. Tanpa menunggu, Asep bangkit dan berjalan keluar, meninggalkan tim yang masih membereskan ‘medan pertempuran’ administratif malam itu. Langkahnya berat, tapi setiap langkah seperti membawa doa agar kerja keras malam ini berbuah sesuatu yang bertahan lebih lama dari sekadar berita di esok hari.

Langkah Asep bergema pelan di koridor sepi, bersaing dengan dengung pendingin ruangan yang tak pernah lelah bekerja. Lampu lorong masih menyala, tapi cahaya di ruangnya sendiri lebih lembut, seperti mengerti bahwa malam ini bukan tentang ambisi, melainkan tentang ketahanan.

Begitu pintu dibuka, aroma kopi hitam dari sore menyapa lembut, bercampur dengan bau kertas dan tinta printer yang masih hangat di udara. Ia menutup pintu perlahan. Ruang kerja Staf Ahli Menteri Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi yang ia tempati itu sederhana, tapi jujur seperti seseorang yang tahu dirinya tak perlu tampil sempurna untuk bisa bekerja dengan tenang.

Di pojok ruangan, sofa merah tampak menyala di antara kursi tamu bermotif garis dan bangku kayu sederhana. Tidak seragam, tapi justru di situlah memberikan kesan hangat pada ruangan. Dinding coklat memeluk lukisan tiga ekor kuda—putih, merah, dan hitam—berlari di padang terbuka. Lukisan itu seperti pesan diam tentang arah, tenaga, dan keseimbangan. Tiga hal yang sedang Asep cari malam ini.

Rak besi di sisi kanan berdiri tegak, menampung buku-buku hukum, laporan tahunan, dan map hijau yang saling berimpitan. Di antara benda-benda itu, tergantung topi dinas, tanda formalitas di tengah ruang yang sepi. Di bawahnya, ada satu tempat kosong—mungkin memang disiapkan untuk hal-hal yang belum selesai, atau doa yang belum sempat ditulis.

Asep berjalan ke meja kerjanya. Lampu meja memantulkan cahaya lembut ke foto kecil di sisi kiri: dirinya dan Ani, tersenyum tanpa formalitas. Senyum dalam foto itu terasa nyata, bukan senyum untuk kamera, tapi untuk seseorang yang jadi alasan pulang. Ia menyapu debu tipis di bingkai itu, seolah sedang menepuk lembut kerinduan. Di setiap malam panjang seperti saat ini, foto itu adalah

kompas kecil yang mengingatkan Asep bahwa ada cinta di balik semua tanggung jawab.

“Masih di sini,” bisiknya seperti menjawab keheningan. Suara kecil yang ia tujukan bukan ke siapa pun, tapi ke dirinya sendiri. Agar tidak lupa, meski lelah, ia masih bertahan.

Ia menarik kursi kulit tinggi di belakang meja. Kursi itu tampak seperti takhta, bukan untuk memerintah, tapi untuk menimbang dan menjaga arah. Ketika ia bersandar, seolah seluruh berat lembaga baru itu ikut menekan bahunya. Tapi di wajahnya, tidak ada keluhan. Sesaat, pikirannya melayang pada kamar kecil di sisi belakang—ruang sederhana yang ia ubah jadi tempat istirahat. Di sana ada kasur tipis dan lemari, tapi juga keheningan yang sulit dibeli waktu. Ia hampir berdiri untuk ke sana, tapi tangannya terhenti di pinggiran meja.

Di atas meja, monitor dan berkas kerja tertata rapi. Disiplin adalah kebiasaan yang sudah melekat, bahkan di tengah letih dan penat. Matanya tampak berat, tapi pikirannya belum mau diam. Di luar, jarum jam sudah melewati angka sepuluh malam, waktu di mana kebanyakan orang sudah pulang, sementara ia baru memulai babak sunyinya.

Di ruangan inilah, surat-surat dinas disempurnakan dan lembaga diberi bentuk. Sebelum terbentuk tim transisi Kementerian, hanya Asep dan dua orang stafnya—Kevin Swasembada dan Rama Fatahillah Yulianto—yang berjibaku memisahkan satu dunia besar menjadi dua lembaga. Tiga orang di bawah cahaya lampu, menulis

bab pertama dari kementerian yang kelak akan berdiri di bawah nama besar: Imigrasi dan Pemasyarakatan.

Dari pintu penghubung terdengar langkah ragu, lalu tiga ketukan pelan.

“Masuk,” ucap Asep, suaranya serak tapi hangat.

Kevin muncul lebih dulu—kemejanya sudah tidak serapi sore tadi—diikuti Rama yang menenteng map tebal berlogo kementerian. Di wajah mereka, ada letih yang tak lagi bisa disembunyikan, tapi juga kebanggaan kecil karena akhirnya mereka sampai di ujung malam.

“Izin, Bapak,” kata Kevin pelan, meletakkan map di atas meja. “Ini draf final SOTK. Semua pasal dan penyesuaian nomenklatur sudah kami cek. Besok pagi siap disampaikan ke Pak Menteri.”

Di lembar paling depan, tampak format akhir dokumen yang mereka perjuangkan sehari-hari—selembar kertas yang kini terasa lebih berat daripada batu.

Asep menyentuh sampul map itu, tapi belum membuka. Ia menatap Kevin dan Rama satu per satu, lalu tersenyum kecil. “Kalian sudah kerja keras malam ini.”

Rama menjawab cepat, “Belum sekeras Bapak.”

Asep tertawa pelan, tawa singkat yang membuat ruangan dingin itu terasa sedikit lebih hangat lagi.

Hening sebentar. Kevin menatap jam di dinding. “Bapak belum mau pulang?”

“Nanti,” jawab Asep singkat, tapi suaranya lembut. “Masih ada yang perlu dibereskan sedikit lagi.”

Kevin dan Rama saling pandang. Mereka tahu percakapan ini sudah selesai tanpa perlu kata tambahan. Mereka membereskan map-map lain, menata kursi, lalu berpamitan. Asep hanya mengangguk, senyum kecil di bibirnya jadi tanda izin.

Sebelum keluar, Kevin sempat melirik foto di atas meja. “Ibu pasti bangga, Pak.”

Asep tidak menjawab. Hanya senyum kecil yang muncul, lalu matanya kembali pada foto itu, pada wajah yang tak pernah menuntut, tapi selalu menguatkan dan mendukung. Begitu pintu tertutup, hening turun kembali, lembut seperti selimut yang melingkupi hati dan ruang kerjanya.

Ia membuka map perlahan. Kertas-kertas itu berdesir lembut, tapi pikirannya sudah tidak lagi di tabel atau pasal. Di setiap lembar SOTK, ia melihat wajah, suara, dan tanggung jawab orang-orang yang akan menempati posnya. Di balik nama dan jabatan, ada harapan dan masa depan yang nyata. Tugasnya belum selesai. Masih ada paraf yang harus dibubuhkan dan doa yang harus diselipkan di antara tinta.

Ia belum menyentuh pena. Bersandar di kursinya, Asep memejamkan mata dan membiarkan kelelahan menumpuk di ubun-ubun. Esok adalah hari ulang tahunnya ke-58, juga hari jadi pernikahannya ke-29.

Tidak ada lilin, tidak ada kue. Hanya tumpukan dokumen dan cahaya layar komputer yang belum padam. Bayangannya sendiri tampak samar di kaca jendela. Untuk sesaat, ia mengizinkan dirinya diam. Bukan karena tugasnya sudah selesai, tapi karena ia ingin bersyukur: masih ada rumah yang menunggu, dan senyum yang tetap hidup seperti di foto itu—setia seperti doa yang tak pernah padam.

Ketika ujung jarinya menyentuh pena, sebuah keraguan kecil menyelinap. Satu kesalahan bisa menunda seluruh proses, menggoyahkan fondasi lembaga yang baru lahir ini. Tanpa SOTK, kementerian ini tak punya bentuk. Tanpa bentuk, tak ada arah. Tapi lebih dari itu, tanpa keyakinan, semua kerja keras ini akan kehilangan makna.

Dalam keheningan itu, pertanyaan lama muncul kembali. Pertanyaan yang ia simpan sejak tanggal 28 Oktober 2024, hari ia ditunjuk menjadi Plt. Sekjen Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Waktu itu, tidak ada seremonial pelantikan, tak ada tepuk tangan. Hanya surat penunjukan dari Menteri yang membawa tanggung jawab sebesar lembaga itu sendiri.

Ia menatap lembaran di depannya, lama. Apakah rancangan ini benar-benar akan membawa kebaikan? Ataukah semua ini hanya bentuk kepatuhan dingin terhadap aturan? Dalam hati kecilnya, ia tahu: keadilan kadang lahir bukan dari keputusan besar, tapi dari keberanian untuk tetap jujur di tengah sistem yang meminta kompromi.

Ia meraih pena dan menahannya sejenak. Dingin logamnya menempel di kulit, seolah menegaskan berat keputusan yang menunggu di ujung tinta. Bau tinta di udara seperti pesan sunyi: *inilah saatnya mengambil risiko.*

Dengan basmalah, Asep mulai membubuhkan paraf lembar-lembar itu. Tidak dengan euforia, tapi dengan ketenangan yang ia paksa hadir. Setiap goresan pena adalah doa—semoga fondasi yang ia bangun di malam ini mampu menuntun masa depan lembaga, dan menegaskan yang benar di antara barisan aturan.

Asep menarik napas pelan. Ia tahu, dirinya adalah simpul. Tanpa tangan-tangan seperti miliknya, mungkin tidak ada yang menjahit benang Imigrasi dan Pemasarakatan menjadi satu pola yang bisa dikenakan lembaga ini. Ia bukan hanya Plt. Sekretaris Jenderal. Ia adalah penyangga sunyi dari bangunan besar bernama tanggung jawab di Kementerian.

Malam itu, ia tidak hanya menyusun struktur kelembagaan. Ia sedang menata ulang dirinya sendiri—tentang apa yang penting, dan apa yang perlu dilepaskan. Ia pulang menjelang tengah malam, lelah tapi tenang. Di matanya, lampu-lampu jalan tampak seperti bintang kecil yang jatuh ke bumi, menuntunnya pulang. Ia tahu, jawaban atas semua kegelisahannya itu tidak akan datang dari layar komputer, melainkan dari langit subuh yang sebentar lagi menyapa.

## BAB I

# Pagi yang Menyusun Ritme Batin

**D**r. Asep Kurnia, S.H., M.M., keluar dari Masjid Nurul Yaqin, Perumahan Casa Andara, dengan baju koko lengan panjang yang rapi, sarung tenun, dan peci putih di kepala. Ia melangkah setelah melaksanakan salat Subuh berjamaah, berhenti sejenak di teras masjid. Perumahan yang menjadi tempat tinggal Asep terletak di daerah Cinere, Depok bukan rumah mewah, tapi strategis. Lokasinya seperti simpul tenang di tengah dunia yang penuh ritme kehidupan urban, memberikan keseimbangan antara tugas negara dan kehidupan pribadi. Cukup dekat untuk pulang larut, tenang ketika memulai hari dengan doa dan teh hangat yang disajikan Ani. Dari rumahnya, Asep bisa menjangkau kantor kementerian dengan satu lintasan tol Andara-Depok atau sesekali lewat jalur alternatif yang lebih sepi.

Ia menarik napas dalam-dalam, menghirup aroma semangat yang tersebar di dunia, sembari menatap langit. Langit bagian barat masih gelap didominasi warna biru tua, abu-abu kebiruan. Sementara di ufuk timur, mulai terang, memberikan efek dramatis dari semburat gradasi jingga dan merah muda yang mulai terlihat.

Ia berjalan santai, kadang sambil menyalami atau sekadar menyapa jamaah lain yang juga merupakan tetangga rumahnya. Kendaraan dinas dan sopirnya sudah menunggu, tapi Asep tidak

terburu-buru. Di parkir, sopirnya sudah memanas mesin kendaraan dinas, siap mengantarkan Asep ke tempatnya mencari penghidupan.

Meski berhak memilih kendaraan dinas yang mewah, Asep tak pernah tergoda oleh simbol status. Kendaraannya tak mencolok, jauh dari tipe yang biasa menyambut tamu negara atau pejabat tinggi. Tanpa kaca gelap berlapis, kursi pijat, atau pintu otomatis—hanya kendaraan kerja yang lapang untuk berkas, tangguh untuk perjalanan dinas, dan cukup sederhana untuk tak menarik perhatian. Ia memilih fungsi di atas kemewahan, kedekatan di atas gengsi. Dalam kesederhanaan itu, ia merasa lebih bebas bergerak, lebih ringan berpikir.

“Saya tidak ingin membuat orang lain segan untuk bicara,” katanya sekali waktu. Di lain kesempatan, jawabannya lebih simpel. “Yang penting bisa jalan, bisa dipakai kerja.”

Seperti biasanya, ia sampai ketika waktu masuk kantor masih lama. Namun, ia paham bahwa waktu untuk memulai hari tidak harus menunggu jam kerja. Ketika tiba di kantor pusat Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, hanya ada satu orang petugas keamanan yang sedang jaga, *shift* malam, yang selalu disapanya. Kantor masih gelap dan sunyi, tanda belum ada siapa pun yang tiba. Tanpa ragu, Asep menyalakan lampu sendiri.

“Ketika sampai kantor, saya buka pintu sendiri. Jangankan pegawai, *office boy* pun belum ada yang datang,” ceritanya sambil tersenyum kecil.

Seperti biasa, ia mengganti pakaian: kaus dan celana olahraga. Biasanya, Asep punya kegiatan olahraga yang rutin dilakukan selama 1,5 jam. *Treadmill*, jalan pagi sembari santai, atau tenis meja. Asep bahkan sampai mengumpulkan orang-orang yang bisa main pingpong seperti: Fahrurozi, Ricky Utomo Simargolang, dan Yudith Tyas.

Asep menarik napas dalam-dalam, kembali menghirup udara pagi yang masih segar. Di taman vertikal yang ia inisiasi saat pertama pindah ke kantor, pot-pot tanaman menunggu sentuhan. Ia menyiram satu per satu, bukan karena itu tugasnya, tapi karena di sela tetes air yang jatuh ke daun, Asep merasa lebih terhubung, lebih dekat dengan dunia, lebih siap untuk menciptakan ide-ide dan kreativitas yang dapat mendukung kegiatannya di hari itu.

Ia bukan sekadar seorang Sekretaris Jenderal yang menjadi organ vital Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Ia adalah manusia yang mengingat bahwa jabatannya hanya amanah, dan dirinya hanyalah makhluk ciptaan Allah Swt. Momen menyiram tanaman itu bukan sekadar rutinitas saja, tapi memberikan makna bahwa yang tumbuh harus dirawat, dan yang memimpin harus tahu cara menyentuh tanah.

Pagi-pagi seperti itu, sebelum rapat, sebelum membaca notulen, sebelum koordinasi lintas direktorat/lembaga, Asep sudah selesai dengan dirinya sendiri. Ia sudah menyusun ritme batin sebelum menyusun ritme kerja. Dan mungkin, itulah yang membuatnya tetap tenang di tengah hiruk-pikuk pekerjaan,

regulasi yang masih dalam proses penyelesaian, dan bentuk struktur kelembagaan.

Walaupun udara dingin menyusup ke sela-sela bajunya, ia tidak bergeming. Ia menyukai pagi yang lambat seperti ini—pagi yang memberi ruang untuk berpikir sebelum dunia mulai berlari. Selepas, ia menyegarkan diri, Asep siap untuk mengerjakan tugas-tugasnya di ruangannya di lantai 5 Gedung Sentra Mulia Kementerian Imigrasi dan Permasyarakatan. Secangkir kopi hitam sudah mengepul di meja kerja, aromanya seakan memberikan dorongan semangat untuk menghasilkan keputusan, memberikan arahan-arahan, dan menyetujui berbagai konsep kebijakan.

Ada tumpukan dokumen yang belum sempat ia berikan disposisi, mulai dari konsep nota dinas untuk Menteri, konsep surat yang perlu ditetapkan, atau ditandatangani, undangan masuk, konsep peraturan yang perlu diparaf, rencana anggaran, aneka laporan, dokumen kepegawaian, termasuk jadwal rapat yang akan ia lalui hari itu.

Di sudut lain ruangan, di sisi kanan meja kerja, ada rak besi yang sudah dipenuhi buku dan dokumen, seperti arsip hidup yang terus bertambah. Asep berjalan ke sana, mengambil sebuah buku berjudul *Jejak Pembelajar: Memoar Asep Kurnia*. Ia menimbang buku bersampul dominan putih tersebut, lalu membawa ke meja kerjanya. Melihat buku tersebut, membuat pikiran Asep melayang menapaki kembali jejak-jejak yang telah diukirnya hingga tiba di titik ini.

Buku itu menceritakan kisah pada masa-masa sebelum ia bergabung sebagai pegawai Departemen Kehakiman hingga menjadi orang nomor satu di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Hukum dan HAM.

Masih banyak ruang yang belum ia ceritakan. Termasuk kisahnya memimpin transformasi kelembagaan di masa transisi peralihan kementerian dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menjadi Kementerian Imigrasi dan Permasalahatan. Tentu saja, masa transisi itu sudah berhasil dilalui dengan sukacita. Tahap demi tahap berhasil diselesaikan secara optimal. Namun tetap saja, tumpukan pekerjaannya tiada henti terus mengalir.

Ia menyesap kopi perlahan, membiarkan rasa pahit menyentuh lidahnya sebelum menelan. Matanya kembali melirik buku memoar di atas meja. Satu kalimat yang tercetak di sana terus berputar di pikirannya. *Bukan hanya guru, ia sudah menjadi kepala sekolah.*

Itu bukan pernyataan, melainkan pengakuan batin. Ia tidak pernah bercita-cita menjadi pejabat tinggi. Sejak kecil, ia ingin menjadi pengajar, pembentuk karakter, penyuluh nilai. Di BPSDM Hukum dan HAM, ia merasa telah mewujudkannya. Waktu itu, ia sendiri menyebutnya sebagai salah satu pencapaian tertinggi dalam hidupnya—bukan karena jabatan, tapi karena makna. Di sana, ia merasa telah menjadi guru dalam arti yang paling utuh: membentuk manusia, menyemai nilai, dan membangun sistem *Corporate University* (Corpu). Ia tidak hanya mengelola pelatihan,

tapi menciptakan ruang pembentukan karakter. Ia tidak hanya memimpin, tapi membimbing.

Ada kelegaan yang begitu dalam di dalam jiwanya, suatu perasaan puas yang lahir dari kerja keras yang panjang dan keyakinan yang kuat. Namun, seperti halnya seorang guru yang tahu bahwa pembelajaran tidak berhenti di ruang kelas, Asep menyadari bahwa tugasnya belumlah selesai. Justru ketika ia merasa telah mencapai cita-cita, jalan baru selalu terbuka. Ia diminta meninggalkan ruang pelatihan yang penuh dialog, menuju ruang yang penuh dinamika dan tantangan perbaikan lainnya. Staf Ahli Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menjadi amanah selanjutnya selepas dari BPSDM Hukum dan HAM.

Ia sudah tidak lagi berada langsung di antara staf, widyaiswara, peserta didik, dan peserta pelatihan, melainkan di antara para pengambil keputusan. Ia tidak lagi menyusun kebijakan teknis, melainkan menyusun arah kebijakan. Ia menjadi penasihat, pemikir, dan penjaga nilai. Ia tidak memimpin tim besar, tapi hasil pemikirannya akan memberikan pengaruh besar. Ia belajar bahwa pengaruh tidak selalu datang dari struktur, tapi dari kedalaman gagasan.

Di usia yang semakin matang, Asep berpikir jabatan Staf Ahli Menteri Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi (RB) merupakan jabatan terakhirnya sebelum pensiun. Namun, ternyata takdir Allah berkata lain. Seperti

halnya seorang pendaki yang sampai di puncak dan melihat bentang alam yang lebih luas, perjalanan Asep belum selesai. Dari ketinggian, ia melihat tantangan baru yang melampaui bayangannya: bagaimana membentuk bukan hanya SDM yang kompeten, tapi suatu proses bisnis dan penataan organisasi baru. Kementerian baru.

---

---

*“Bapak Asep Kurnia adalah figur pemimpin yang luar biasa dan disiplin. Gaya kepemimpinannya ditandai dengan kolegialitas—segala keputusan utama diambil bersama setelah mendengarkan masukan—tetapi dengan target yang jelas dan tanpa kompromi. Beliau adalah salah satu idola saya yang memimpin dengan segala kesabaran dan tidak merepotkan.”*

**— Dr. R. Natanegara Kartika Purnama —**  
*(Sekretaris BPSDM 2020-2022)*

---

---

## BAB II

# Asep Kurnia dan Rumah Bernama BPSDM

**B**eberapa tahun sebelum langkahnya berjejak di kantor Kementerian Imigrasi dan Permasalahatan yang penuh dinamika, sebuah jejak lain telah tertanam, jauh di tanah kelahirannya.

Momen itu terjadi pada hari Kamis, 21 Juli 2022. Langit Garut pada hari itu tidak hanya gelap. Ia seolah-olah menyimpan sesuatu yang belum selesai. Hujan baru saja berhenti, meninggalkan aroma tanah basah yang tercium oleh siapa pun yang berdiri di halaman SDN 3 Wanaraja. Di antara pohon-pohon tua yang masih berdiri tegak, Asep Kurnia melangkah pelan. Sepatunya menyentuh kerikil yang licin, dan setiap langkah terasa seperti menyentuh masa kecilnya sendiri.

Ia tidak datang sebagai pejabat, melainkan sebagai alumni, sebagai anak kampung yang kembali ke akar. Ia tidak membawa rombongan besar, tidak ada protokol yang berlebihan. Di tangannya, sebuah tas berisi alat tulis, laptop, perangkat olahraga, dan makanan ringan. Tapi bukan barang-barang itu yang paling berat. Yang paling berat adalah rasa yang ia bawa: *kadeudeuh*.

*Kadeudeuh* bukan sekadar sumbangan. Ia adalah ungkapan kasih sayang, perhatian, dan rasa kepemilikan yang dalam. Ia adalah bahasa hati orang Sunda yang tidak bisa diterjemahkan utuh. Hari itu, Asep memberikannya dengan tenang. Ia berdiri di depan para guru dan kepala sekolah, tidak bicara tentang reformasi birokrasi. Ia bicara tentang ibunya yang dulu mengajar di ruang yang kini tidak lagi berbau kapur dan kayu tua. Tentang dirinya yang pernah berlari di lorong sekolah, mengejar waktu dan cita-cita.

“Saya pernah belajar di sini,” katanya pelan. “Tempat ini bukan hanya sekolah. Ini adalah rumah pertama saya.”

Suara anak-anak dari kelas sebelah terdengar samar. Tawa mereka, teriakan mereka, seperti gema dari masa lalu. Ia menatap papan tulis yang masih berdebu, lalu menatap wajah para guru yang menua bersama waktu. Ia tidak memberi pidato. Ia memberi rasa. Tapi ia tahu, sebelum melangkah menghadapi tantangan besar, dirinya harus kembali ke akar.

Asep harus menyentuh tanah yang pernah membentuknya. Ia perlu menyelaraskan dirinya kembali dengan nilai-nilai yang membentuknya menjadi seperti sekarang. Kepedulian yang ia tunjukkan di kampung halaman menjadi cerminan dari filosofi yang akan ia terapkan di institusi yang dipimpinnya: bahwa transformasi sejati dimulai dari kepedulian terhadap sumber daya manusia, dari hal-hal yang paling mendasar.

\*

Filosofi “*kadeudeuh*” itu berlanjut di BPSDM Hukum dan HAM Gandul, Cinere, Depok. Kali ini, bukan sebagai pembelajar. Ia sudah menjadi guru—kepala sekolah.

Di halaman *Guest House*, angin pagi menyapu pelan daun-daun jambu yang bergoyang malas. Di bawah saung kecil, seorang pria bersandal kulit asli sedang menyesap kopi hitam, matanya menatap taman yang baru dibersihkan. Pegawai lalu-lalang, beberapa menyapa, beberapa disapa lebih dulu. Tak ada protokol. Tak ada jarak. Hanya suasana yang terasa seperti berada di tengah keluarga.

Asep tidak pernah bercita-cita jadi mesin birokrasi. Ia tidak suka kata “efisien” yang dingin, atau “efektif” yang kering. Ia percaya, sistem harus punya hati. Harus bisa mendengar. Harus bisa merasakan. Karena kalau tidak, ia hanya akan jadi mesin yang berjalan tanpa arah. Ia sudah menanam nilai-nilai di Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia; sudah membentuk ritme pelatihan yang reflektif. Sudah menyusun kurikulum yang tidak hanya mengajar, tapi membangkitkan kesadaran. Semua itu telah tercatat dalam buku *Jejak Pembelajar: Memoar Asep Kurnia*.

Namun ada bab yang belum ditulis. Bab tentang bagaimana ia mulai menggeser peran dari pembentuk manusia menjadi pembentuk sistem. Di bawah kepemimpinannya, BPSDM Hukum dan HAM berubah pelan-pelan. Bukan revolusi besar. Tapi ritme yang berkembang. Dari ruang pelatihan yang kaku, menjadi ruang

tumbuh yang lentur. Dari kurikulum yang datar, menjadi arah yang punya napas.

Ia tidak hanya membentuk program. Ia membentuk suasana. Ia menanam pepohonan, seperti Alpukat Miki, Belimbing Dewa, singkong mentega, membuat kolam ikan pembelajar, membangun saung, menata taman. Ia menciptakan ruang di mana orang bisa belajar tanpa merasa diawasi. Di mana ASN Kementerian Hukum dan HAM bisa duduk di bawah pohon, berdiskusi sambil makan aneka camilan, dan pulang dengan kepala penuh ide. Yang paling penting: semua itu bukan hasil tangan satu orang.

Asep tahu, organisasi tidak dibangun sendirian. Ia melibatkan semua—dari staf paling muda sampai pejabat paling senior. Dari jabatan terendah sampai para petinggi. Mereka ikut bukan karena takut. Tapi karena percaya. Asep bukan tipe pemimpin yang duduk di balik meja. Ia lebih suka turun ke lapangan. Ikut panen buah, ikut mengangkat ember ikan, ikut mengatur barisan kurban. Ia tak segan menyapa lebih dulu, mendengar lebih banyak daripada bicara. Dan ketika bicara, selalu ada arah yang jelas, tapi juga ruang untuk kami menafsirkan sendiri. Ia tahu, *insight* terbaik sering muncul bukan di ruang rapat, tapi di sela tawa dan obrolan santai. Asep juga menginisiasi Jumat berkah, mengajak seluruh karyawan BPSDM untuk memberikan sedekah makanan.

Ia menyusun ulang cara kerja: pagi untuk merenung, siang untuk berdiskusi, sore untuk evaluasi, malam untuk berpikir. Rapat konsolidasi rutin setiap Senin. Rapat ini dilakukan untuk

mengetahui apa yang sudah dilakukan seminggu lalu dan akan dilakukan minggu berikutnya. Rapat ini rutin setiap hari Senin dan lebih banyak dilakukan secara virtual melalui aplikasi Zoom karena pandemi. Asep selalu hadir. Tidak pernah absen. Tapi juga tidak pernah mengambil peran dominan.

Hasilnya? Beragam prestasi diraih. Penghargaan berdatangan. Tapi Asep tidak pernah terlalu sibuk merayakan. Ia lebih sibuk memastikan bahwa BPSDM tetap menjadi rumah. Tempat orang belajar, tumbuh, dan merasa dihargai. Karena bagi Asep, empati bukan sekadar nilai. Ia adalah fondasi. Ia adalah arah. Ia adalah alasan kenapa sistem harus tetap punya hati.

\*

Pagi-pagi di Gandul selalu datang dengan suara burung yang belum sepenuhnya terjaga dan sinar matahari yang masih malu-malu menembus tirai jendela. Dengan mengenakan kaus olahraga lengkap dengan tongkat haiking dan topi ala koboi, Asep sudah memulai rutinitas paginya, berolahraga sembari berkeliling kompleks BPSDM Hukum dan HAM.

Sebagai seorang pemimpin, Asep memang terkenal peduli lingkungan. Bukan hanya menata taman-taman BPSDM, pikiran Asep jauh ke depan. Melihat banyaknya sampah organik dari pepohonan yang tumbuh di lahan BPSDM, ia membangun tempat pengelolaan sampah organik menjadi kompos di bagian belakang. Dia juga membuat beberapa lubang biopori untuk menjaga nutrisi

tanah tetap terkendali. Tentu saja, semuanya dilakukan dengan bantuan timnya.

Di tengah kesibukan kerja, ada satu momen yang membuat Asep menghentikan rutinitasnya: acara taaruf Zahra. Itu bukan sekadar acara keluarga, tetapi juga mengingatkannya bahwa nilai-nilai yang ditanamkannya juga tumbuh di rumah. Ia menyaksikan prosesnya dari sudut pandang seorang ayah, bukan sebagai pejabat negara.

Asep dan Ani—istrinya—masih ingat dengan jelas, ketika putri pertama mereka, Zahra, mendatangi keduanya selepas makan malam. Zahra bercerita tentang kejadian di kantor. Selepas menyelesaikan masa pendidikannya, Zahra bekerja di salah satu perusahaan keuangan syariah berbasis teknologi.

“Bun, kemarin Kakak kan *ngajuin* izin ke kantor mau ke Bandung.” Zahra membuka percakapan. “Nah, Mas Firman, atasan Kakak tadi tanya. ‘Zahra *udah* punya calon belum?’. Kakak jawab, belum.”

Asep dan istrinya saling pandang. Kalau dilihat dari segi usia, Zahra memang sudah cukup dewasa untuk berumah tangga. Namun, Asep juga tidak mau memaksakan kehendaknya.

“Terus ... Mas Firman tanya lagi, mau *nggak* Kakak dikenalkan ke adik iparnya?” lanjut Zahra. “Jadi, inilah Kakak lagi *tuker-tukeran* CV.”

Asep dan Ani memberikan kebebasan kepada putri-putrinya untuk mengambil keputusan sendiri. Termasuk dalam urusan pernikahan kali ini. Jika Zahra setuju, mereka tidak akan menolak. Sebagai orang tua, Asep dan Ani hanya ingin memberi arahan, bukan mengatur segalanya. Di taman, daun-daun bergerak perlahan, seolah-olah mendengarkan percakapan keluarga mereka.

\*

Di kantor Asep, waktu terasa berjalan lebih cepat. Udara terasa lebih padat, bukan karena panas, tapi karena beban pikiran yang semakin menumpuk di atas meja kayu. Layar komputer menampilkan aplikasi yang harus segera ia kerjakan. Asep Kurnia duduk tenang di kursinya. Kaus olahraganya sudah diganti dengan seragam. Rambutnya masih basah setelah mandi. Tangannya menyentuh tepi map tebal berisi draf yang akan dijadikan *grand design*—semacam cetak biru pembelajaran yang tidak hanya berhenti pada ruang kelas. Matanya menelusuri lembar demi lembar dengan ritme yang tidak tergesa. Kopi hitam tersisa setengah cangkir di depannya tidak lagi mengepulkan asap, sudah hampir dingin karena lupa diminum. Camilan pisang dan jagung rebus terhidang di meja, belum tersentuh juga.

Asep tidak sedang mencari merancang denyut. Sebuah sistem. Bukan dalam bentuk cetak biru yang kaku, tapi napas yang menghidupkan ruang kerja, menyelinap ke celah-celah rutinitas, dan menyentuh hati orang-orang. Ia ingin membangun BPSDM

Hukum dan HAM menjadi sebuah sistem pembelajaran terintegrasi melalui implementasi *Corporate University (Corpu)*<sup>1</sup>.

Asep masih ingat pertama kali kata *Corporate University* bergema di ruang kerjanya. Waktu itu dia masih menjabat sebagai Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM. Dinding putih yang dingin, lampu neon memantul di meja kayu jati, dan aroma kopi. Ketua tim peneliti memaparkan temuan di lapangan tentang masa depan pengembangan SDM di Kementerian Hukum dan HAM. Saat itu, ia mendengarkan paparan Ketua Tim Peneliti dengan penuh perhatian: bagaimana bisa mengubah pola lama diklat menjadi sebuah ekosistem pembelajaran yang hidup, bernapas, dan menempel pada denyut kerja organisasi.

*Corporate University* bukanlah institusi pendidikan formal yang berdiri sendiri, melainkan strategi manajemen untuk pengembangan SDM melalui pembelajaran terintegrasi di dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk mendukung pencapaian tujuan strategis kementerian, mengaitkan pendidikan dan pelatihan dengan kinerja organisasi, nilai-nilai, dan sistem manajemen pengetahuan.

Visi dan misi Corpu terasa seperti cahaya yang menembus ruangan itu. Asep membayangkan sebuah kementerian yang seluruh insan di dalamnya tidak pernah berhenti belajar. Setiap orang menjadi pembelajar, bukan karena diwajibkan, melainkan

---

1 Tindak lanjut hasil penelitian Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia berjudul *Meniti Strategi Corporate University: Refleksi Kemenkumham Sebagai Organisasi Pembelajar* (Harison Citrawan et al., 2019)

karena rasa ingin tahu, rasa ingin berbuat lebih baik, rasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar.

Menteri Hukum dan HAM saat itu, Yasonna H. Laoly, memang kemudian meresmikan Corpu tanggal 18 November 2019 yang ditindaklanjuti dengan penyelenggaraan Workshop Pengembangan Strategi dan Metode di tanggal 2 Desember 2019. Namun, sistem Corpu belum dapat sepenuhnya diimplementasikan. Oleh karena itu, Asep kemudian dipilih menjadi Kepala BPSDM. Agar ia dapat mengimplementasikan Corpu dengan baik. Itulah sebabnya, setelah menjadi Kepala BPSDM, Asep dan tim intinya terbiasa melaksanakan kegiatan rapat setiap hari Kamis, sehingga disebut *Kamisan*.

Asep tahu, mandat yang ia emban bukan hal kecil. Sebagai Kepala BPSDM Hukum dan HAM, ia tak hanya diminta menyusun program pelatihan. Ia ditantang untuk mengubah cara berpikir, cara belajar, bahkan cara kementerian ini bergerak.

Asep sering merenung dalam hening di kantornya. Lampu yang menyala menyoroti wajahnya yang lelah namun bersemangat. Di luar, suasana malam Depok berdenyut dengan suara kendaraan yang berlalu lalang, tetapi di ruang itu, ia larut dalam renungan: *Bagaimana caranya membuat organisasi sebesar ini menjadi organisme pembelajar?*

Maka, ia pun belajar pada Kementerian Keuangan dan Telkom yang sudah lebih dulu menerapkan Corpu. Ia tidak ingin salah langkah. Didukung penuh oleh Pak Menteri, Asep mulai menerapkan

empat proses utama Corpu, yakni: proses pembelajaran, sistem dan proses pengetahuan, proses perorangan, dan proses kemitraan dan jaringan. Asep yakin Kementerian Hukum dan HAM akan mampu menerapkan Corpu.

Untuk menyusun analisis kebutuhan pembelajaran, diadakan *Learning Council Meeting (LCM)*. Pada pertemuan itu, Asep dan para eselon satu lainnya menyimak suara Pak Menteri. Mereka lalu menghubungkannya dengan kebutuhan pegawai di lapangan. Dari sana lahir tema, kurikulum, program—semuanya disulam agar *link and match* dengan arah kebijakan. Hampir setiap pertemuan membuat suasana semakin hidup, terutama ketika membahas analisis kebutuhan pembelajaran. Bukan lagi *top-down* yang kaku, tapi dialog strategis.

Asep membayangkan *blueprint* sebagai peta jalan lima tahun, bukan sekadar skema statis, tapi berdenyut. Ada jalur pembelajaran formal, pelatihan digital, *mentoring* di lapangan—semua terjalin seperti benang yang menenun kain yang kuat menopang kinerja organisasi. Asep berkata, “Setiap program yang lahir harus berakar pada kebutuhan organisasi, bukan hanya tradisi birokrasi.”

Salah satu bagian yang paling ia banggakan adalah lahirnya gagasan manajemen pengetahuan di lingkungan Kementerian tempatnya mengabdikan. Ia membayangkan sebuah ruang maya tempat pengetahuan tidak membeku, melainkan berputar, mengalir, dan memperkaya siapa pun yang menyentuhnya. Gudang pengetahuan digital itu akan berisi pengalaman, strategi,

bahkan kegagalan yang bisa jadi bahan belajar. Bukan hanya basis data yang dingin.

“Jangan biarkan pengalaman kita mati bersama orangnya. Jadikan itu cahaya bagi generasi berikutnya,” papar Asep pada para stafnya.

Visinya jauh melampaui masa kini. Walau begitu, ia yakin semua akan terwujud satu per satu dengan rida Ilahi. Setiap kali ia menyusuri kantor BPSDM yang luas, langkahnya selalu dipenuhi keyakinan. Asep tahu setiap kertas yang ia tandatangani dan setiap kalimat yang ia susun adalah bagian dari janji: menjadikan Kemenkumham menjadi tempat belajar yang hidup. Ia yakin setiap detail dari cetak biru harus sampai ke tingkat penerapan. Evaluasi pun sudah disiapkan, bukan hanya soal siapa saja yang lulus, tapi bagaimana pembelajaran bisa mengubah perilaku dan menembus pencapaian organisasi.

Dalam tekanan reformasi birokrasi dan tuntutan peningkatan kualitas pengawasan internal, dua nama muncul sebagai penggerak perubahan. Asep Kurnia—Kepala BPSDM Hukum dan HAM—dan Razilu—Inspektur Jenderal Kementerian Hukum dan HAM. Tantangan yang datang langsung dari Menteri Yasonna H. Laoly: “Jaga ketulusan, integritas, dan kualitas. Auditor kita harus menjadi penjaga nilai, bukan sekadar pemeriksa angka.” dijawab Asep bukan dengan pidato, tetapi melahirkan suatu sistem.

Bersama timnya di BPSDM, ia merancang kegiatan Gemar Belajar—Gerakan Lima Hari Belajar—sebuah pendekatan

pembelajaran berbasis nilai dan kompetensi. Razilu, yang baru saja dilantik sebagai Irjen, menerima gagasan tersebut bukan hanya sebagai wacana, tapi solusi. Razilu membuka ruang di Inspektorat Jenderal untuk mengadopsi model pembelajaran ini secara penuh.

Mulai Agustus 2021, BPSDM dan Itjen bekerja sama intensif: menyusun kurikulum, menetapkan indikator kompetensi, dan membangun sistem pembelajaran daring. Razilu memastikan auditor internal mengikuti ritme lima hari: refleksi, eksplorasi, diskusi, praktik, presentasi. Asep memastikan setiap tahap menyentuh nilai: integritas, akuntabilitas, dan keberanian memberi rekomendasi.

Kerja sama antara keduanya menghasilkan sesuatu yang patut diapresiasi. Pada tanggal 3 November 2021, Menteri Yasonna memberikan penghargaan kepada BPSDM atas keberhasilan membangun sistem *Corporate University*. Dalam sambutannya, Pak Menteri pun menyebut Inspektorat Jenderal sebagai unit pertama yang melaksanakan Corpu di Kemenkumham, berkat fasilitasi dan dukungan penuh dari BPSDM.

Bagi Asep dan Razilu, Corpu bukan hanya program, tapi jawaban atas tantangan yang ada. Bagaimana membentuk auditor yang tidak hanya cermat, tapi juga berani menjaga nilai. Dua kepala, satu gerakan. Dari sana, lahirlah fondasi baru pengawasan berbasis pembelajaran.

Meskipun proyek percontohan untuk CorpU sudah mendapat pengakuan dari Menteri, Asep masih belum tenang karena cetak

birunya belum selesai. Ia menghabiskan malam-malam panjang bersama staf dan tim regulasi setiap hari Kamis (Kamisan) untuk menghasilkan satu rancangan peraturan menteri yang akan menjadi dasar hukum standar Corpu di Kementerian Hukum dan HAM. Untuk menghasilkan draf Permenkumham itu, Asep dan staf dimentori oleh Ibu Heni Kartika dari Kementerian Keuangan. Rasanya seperti memahat batu besar: menguras tenaga dan membutuhkan kesabaran, tapi ia bisa melihat bentuknya semakin jelas.

\*

Di bawah kepemimpinan Asep Kurnia, BPSDM mulai bergeser. Modul pelatihan tidak lagi hanya berisi teori, tapi juga studi kasus dari unit kerja. Pelatihan tidak lagi berakhir di sertifikat, tapi berlanjut dalam bentuk *coaching*, *mentoring*, dan rencana aksi perubahan. ASN tidak lagi hanya menjadi peserta, tapi juga menjadi pembelajar aktif yang memetakan kebutuhannya sendiri.

Filosofi ini kemudian menjadi fondasi dari program MOOC Kemenkumham. ASN mulai mengenal pembelajaran mandiri, modul digital, dan asesmen kompetensi berbasis tugas. Mereka tidak lagi menunggu diklat. Mereka mulai mencari sendiri.

Tahun 2022, ketika pandemi belum berakhir sepenuhnya. Di tengah kondisi yang masih belum pasti, Asep Kurnia memutuskan satu langkah: belajar tidak boleh berhenti. Sebagai Kepala BPSDM Hukum dan HAM, ia menandatangani Keputusan Nomor SDM-45. SM.01.03 Tahun 2022, yang mengadakan penyelenggaraan

Pelatihan Dasar CPNS Angkatan XIV–XVIII dengan metode pembelajaran jarak jauh berbasis *Massive Open Online Course* (MOOC).

Bagi Asep, MOOC bukan hanya sekadar platform. Baginya, itu adalah solusi atas tantangan zaman. Bagaimana cara membentuk aparatur sipil negara (ASN) yang tangguh, profesional, dan memiliki integritas, tanpa harus duduk di dalam kelas. Ia merancang sistem pembelajaran terbuka, mandiri, dan fleksibel, di mana peserta bisa mengakses materi dari mana saja—dari kantor, dari rumah, bahkan dari UPT yang ada di tempat terpencil.

Kurikulum disusun berbasis kompetensi. Materi disampaikan melalui video interaktif, forum diskusi daring, dan evaluasi berbasis tugas. Di balik layar, tim BPSDM bekerja keras, siang dan malam. Mereka menyediakan portal pengetahuan Rumah Belajar Kumham, mempersiapkan pengajar, serta memastikan setiap peserta tidak hanya lulus ujian, tetapi juga tumbuh bersama.

Portal pengetahuan Rumah Belajar KUMHAM merupakan solusi untuk mengintegrasikan sejumlah aplikasi berbasis web dan *Learning Management System* (LMS).<sup>2</sup> Itu adalah bangunan platform digital yang digunakan untuk merancang, mengelola, dan memantau proses pembelajaran—baik dalam konteks pendidikan formal, pelatihan profesional, maupun pengembangan kompetensi ASN. Rumah Belajar Kumham memungkinkan pengguna untuk

---

2 Khamdan, Muh. 2020. *Strategi Belajar Mandiri Konversi Jam Pelajaran dalam Implementasi Corporate University*. Hlm. 2

mengakses materi, mengikuti kelas daring, mengerjakan tugas, dan berinteraksi dengan fasilitator atau mentor secara fleksibel sesuai kebutuhan masing-masing. Di Kementerian Hukum dan HAM, Asep tidak hanya mengatur teknis. Ia mengarahkan visi: agar pelatihan CPNS bukan sekadar formalitas, tapi proses pembentukan karakter. Ia menekankan nilai-nilai inti: integritas, nasionalisme, profesionalisme, dan tanggung jawab. MOOC menjadi medium, tapi nilai-nilai itulah yang menjadi tujuan.

Keputusan itu menjadi tonggak. Di tengah pandemi, BPSDM tidak mundur. Asep pun tidak ragu untuk memutuskan hal baru: dari pelatihan konvensional beralih ke pembelajaran digital yang lebih inklusif. Di balik seluruh proses itu, Asep berdiri sebagai penata perubahan—merancang sistem yang memungkinkan ribuan CPNS belajar tanpa batas.

Lelahnya terbayar ketika Peraturan Menteri Hukum dan HAM No. 26 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Melalui Sistem Pembelajaran Terintegrasi di Bidang Hukum dan Hak Asasi Manusia ditandatangani oleh Pak Menteri Yasonna H. Laoly tanggal 5 Desember 2022 kemudian diundangkan tanggal empat hari kemudian. Asep tidak henti mengucapkan syukur dan apresiasi bagi seluruh tim. Ia tersenyum, bebannya seketika terasa lebih ringan.

Bagi Asep secara pribadi, *Corporate University* bukan sekadar proyek. Universitas korporat merupakan bagian dari dirinya sendiri. Ia mencerminkan keyakinan bahwa manusia, organisasi,

dan negara hanya bisa maju jika selalu belajar. Ia adalah warisan (*legacy*) yang Asep tinggalkan bagi para penerusnya nanti. Oleh sebab itu, Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia ini bukan hanya kebijakan dari Menteri, tapi juga janji kepada bangsa bahwa pengabdian tidak berhenti sampai rutinitas, melainkan harus terus diasah melalui pengetahuan yang mendarah daging.

---

---

*Bapak Asep Kurnia selalu memiliki program yang jelas. Beliau sudah tahu apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya sesuai keinginan beliau. Dalam bekerja pun sangat kreatif. Sehingga banyak inovasi yang beliau hasilkan.*

— **Sopi Ahyar** —

---

---

### BAB III

## Pesan yang Menggema di Hati

Pagi itu, udara di Gandul terasa lebih lembut dari biasanya. Matahari belum sepenuhnya terbit, tetapi cahayanya mulai perlahan bersinar melalui celah-celah tirai ruang kerja. Di atas meja, secangkir kopi hitam mengepul pelan, baunya yang pahit bercampur dengan aroma manis kue pancong yang baru dibeli Ani. Asep baru saja membuka laptopnya ketika ponselnya bergetar pelan.

Sebuah pesan masuk, singkat dan sopan. Namun ada sesuatu yang lebih dari sekadar kata-kata dalam pesan itu. Seorang pria, berbicara dengan hati-hati, meminta izin Asep untuk menghubungi Zahra secara langsung.

Asep tidak langsung menjawab. Dia menatap layar beberapa saat, membiarkan pesan itu tersimpan dalam pikirannya seperti kabut pagi yang belum pudar. Asep menarik napas pelan. Bukan karena ragu, tapi karena sadar bahwa ini bukan sekadar komunikasi. Ini adalah titik awal dari sesuatu yang bisa mengubah ritme keluarganya.

Zahra memang bukan lagi anak kecil yang dulu ia timang-timang. Zahra kini telah tumbuh menjadi perempuan dewasa yang telah ia didik dengan nilai, agama, dan dengan doa diam-diam. Tapi tetap saja, ada getar halus di dadanya. Bukan penolakan.

Lebih seperti jeda. Ia ingin memastikan bahwa langkah ini bukan sekadar formalitas, tapi sungguh-sungguh. Ia ingin tahu: apakah laki-laki itu datang dengan niat yang jernih? Apakah ia memahami bahwa menghubungi Zahra berarti juga menyentuh ruang batin ayah bundanya?

Ia meletakkan ponsel di meja. Tidak langsung membalas. Di kejauhan, suara taruna sedang berolahraga pagi mulai terdengar. Tapi pagi itu, ia tidak memikirkan sistem. Ia memikirkan rumah. Ia memikirkan keluarga. Asep kembali duduk, ditunjukkannya pesan itu ketika Ani datang. "Izin Abi bukan hanya soal akses, tapi soal tanggung jawab," kata Asep waktu itu.

Keduanya berdoa. Bukan untuk jawaban yang tepat, tapi untuk hati yang tenang. Ia tahu, menjadi ayah bukan berarti mengatur anak-anak sesukanya, tapi menjaga. Dan kadang, menjaga berarti memberi ruang.

Beberapa jam kemudian, ia mengetik balasan. Singkat, tapi penuh makna. Ia tidak memberi izin begitu saja. Ia memberi arah. Di balik kata-kata itu, tersemat harapan: semoga langkah ini bukan hanya benar, tapi juga baik.

Hari-hari berikutnya berjalan pelan, tapi pasti. Zahra mulai mengenal Wafiy—nama laki-laki pengirim pesan. Tidak dengan drama, tidak dengan keraguan yang berlarut. Tapi dengan percakapan yang jernih, dengan niat yang terang. Asep tidak ikut campur. Tapi ia menyimak. Ia melihat bagaimana anaknya mulai membuka ruang, bukan karena dipaksa, tapi karena siap.

\*

Suatu sore, tepat di waktu yang sudah dijanjikan, Zahra duduk menunggu di ruang tamu. Gadis yang memakai kacamata itu mengenakan kerudung biru muda. Wajahnya tenang, senyumnya tidak lebar tapi tulus. Detik-detik terasa begitu lambat, sampai satpam di gerbang depan BPSDM memberi tahu bahwa tamu istimewanya sudah datang.

Suara motor yang berhenti di depan *Guest House* membuat tangan Zahra terasa dingin. Tapi, dia mengambil napas dalam-dalam, berusaha tenang. Hati berdebar dan penuh dengan doa yang dipanjatkan kepada Allah Swt. Ia percaya doanya akan dikabulkan. Doa seperti cerita Abi dan bundanya dulu. Semoga ... kalau Wafiy memang jodohnya, maka niat mereka diberikan kemudahan dan kelancaran. Namun, jika bukan, semoga tidak ada hati yang terluka.

Waktu bagaikan berhenti ketika keduanya berhadapan pertama kali. Bukan penampilan yang mewah, tapi memang berhasil mencuri perhatian Zahra. Kemeja Wafiy jatuh pas di tubuhnya, lengan digulung rapi hingga pergelangan, memberi kesan siap tapi santai. Di bawahnya, celana abu-abu bersih. Sepatunya hitam, polos, tapi menguatkan kesan formal yang tidak kaku.

Wajah laki-laki itu bersih. Rambut pendek tersisir rapi dan kacamata bundar mempertegas sorot mata yang jernih. Ia tidak

tersenyum lebar, tapi ekspresinya tenang—seperti seseorang yang tahu persis di mana ia berdiri dan mengapa ia hadir di situ.

Zahra seketika menundukkan wajah, mempersilakan para tamunya masuk dan diperkenalkan kepada Asep, Ani, dan Jihan. Mereka dibiarkan mengobrol tentang banyak hal, berusaha saling mengenal pribadi masing-masing lebih baik. Wafiy dan adiknya tinggal untuk makan malam bersama keluarga Zahra.

Ketika Ani bertanya pendapat sang putri terhadap sosok yang baru pergi, Zahra tidak bercakap banyak. Tapi sebagai bunda yang melahirkannya, Ani paham. Asep diam, tapi dia mendengarkan percakapan antara Bunda dan Zahra. Saat itu, Asep bukan sebagai seorang pejabat negara, melainkan sebagai ayah. Ia tidak memberi nasihat panjang. Ia hanya berkata, “Kalau hati Kakak tenang, itu pasti pertanda baik.”

“Bunda, keluarga A Wafiy mau datang, silaturahmi,” cerita Zahra malam itu.

\*

Pada hari itu di bulan Juli, udara terasa lembut seolah menyimpan sesuatu yang belum terucapkan. Di ruang tamu *Guest House* BPSDM, meja kayu sudah dibersihkan, taplak diganti dengan yang bermotif bunga kecil, dan kursi-kursi disusun sejajar dan berhadapan. Tidak ada dekorasi khusus. Tidak ada *banner*, tidak ada seserahan. Hanya suasana rumah yang rapi dan hangat seperti menyambut tamu biasa.

Asep dan istrinya duduk berdampingan, mengenakan pakaian sederhana. Di seberang mereka, Zahra dan Jihan—putri mereka—berkerudung dan tersenyum, meski raut wajahnya belum sepenuhnya tenang. Hari itu, keluarga Wafiy datang berkunjung.

Niat yang disampaikan saat itu jelas: silaturahmi. Bukan lamaran. Hanya ingin berkenalan, katanya. Maka Asep dan Ani tidak menyiapkan sambutan formal. Mereka tidak menyusun kata-kata, hanya menyiapkan hati. Asep dan Ani mengajak beberapa keluarga terdekat untuk hadir pada pertemuan itu. Di antara yang hadir adalah Anie (adik Asep), Dedi (adik ipar Asep), dan Yati (kakak ipar Asep). Hidangan pun sederhana: nasi krawu yang dibungkus daun, dan aneka kue. Minumannya es kelapa muda.

Tamu datang tepat waktu. Suara mobil berhenti di depan *Guest House*, pintu dibuka pelan, dan langkah-langkah masuk dengan sopan. Percakapan awal berjalan ringan—tentang cuaca, tentang perjalanan, tentang pekerjaan. Namun di antara percakapan mereka, ada sesuatu yang mulai terasa: niat yang lebih dari sekadar bertemu, berkenalan, dan saling menghormati.

Asep menyimak. Ia tidak buru-buru menafsirkan. Ia membiarkan kata-kata mengalir. Tapi matanya menangkap gerak-gerak yang tidak biasa: cara orang tua Wafiy menatap Zahra dengan penuh harap, menyelipkan doa dalam kalimat ringan. Bahkan dari sikap Wafiy yang duduk tegak tampak kaku dan gugup. Pemuda itu menatap Zahra, tapi tidak berani lama-lama.

Asep bisa melihat ada niat di sana. Ada harapan. Kemudian, tanpa aba-aba, kalimat itu keluar. Pelan, tapi jelas. “Sebenarnya, kami datang dengan niat baik. Jika diizinkan, kami ingin melamar Zahra hari ini.”

Asep terdiam. Ani menoleh pelan, penuh senyum seperti biasa. Zahra menunduk, wajahnya memerah. Tatapan mata Jihan berbinar. Di ruangan itu, waktu seolah berhenti sejenak. Tidak ada musik. Tidak ada tepuk tangan. Hanya detak jantung yang pelan tapi pasti. Asep tidak marah. Ia tidak terkejut, tapi juga tidak langsung menjawab. Ia menatap tamu-tamunya satu per satu, lalu menatap Zahra. Di matanya, ada pertanyaan yang tidak diucapkan, “Bagaimana? Apakah Kakak mau?”

Zahra mengangguk pelan. Tidak dengan kata-kata, tapi dengan gerakan yang cukup untuk membuat hati Asep tenang. Asep menarik napas, lalu tersenyum. “Baiklah. Apabila niatnya benar, mari lanjutkan dengan cara yang baik,” ucapnya, membuat suasana berubah.

Udara yang diam perlahan mencair. Percakapan menjadi lebih dalam. Tanggal mulai dibicarakan. Doa dipanjatkan. Tapi di dalam diri Asep, satu rasa tetap tinggal. Rasa haru yang tidak meledak dalam dada. Ia tahu, masa ini akan tiba. Ketika ia harus menyerahkan putrinya, mempercayakan cintanya kepada tangan baru yang berjanji akan menjaga Zahra.

Zahra bukan hanya anak perempuan yang Asep dan Ani lahirkan ke dunia, bimbing, dan bertumbuh. Ia kini adalah

perempuan dewasa yang sudah memilih dengan tenang. Dan Asep, sebagai ayahnya, memberi izin dengan hati yang ikhlas. Lalu nanti, hal ini akan dia rasakan sekali lagi untuk Jihan bila waktunya tiba.

\*

Asep menatap tiga wanita yang menjadi poros hidupnya dari pinggir. Mereka berdiri berdekatan, bahu menyentuh bahu, seolah menyatukan keinginan dalam satu kesatuan. Hijab mereka abu-abu muda dililit rapi tanpa adanya hiasan berlebihan. Lipatannya halus, jatuh lembut di sisi wajah, membingkai ekspresi yang tenang dan bersinar. Tidak ada aksan yang mencolok, tidak ada cahaya yang mendominasi. Justru dalam keseragaman itulah keanggunan mereka muncul: bersih, serasi, dan penuh makna. Keanggunan istri tercintanya—Ani—yang diturunkan kepada kedua putri mereka, Zahra dan Jihan.

Semuanya mengenakan busana putih bersih yang memantulkan cahaya alami dari latar taman BPSDM Gandul. Warna putih itu bukan sekadar pilihan estetika—ia menyiratkan kesederhanaan, ketulusan, dan kesiapan menyambut momen sakral. Asep sendiri turut mengenakan baju koko putih, dan celana hitam, lengkap dengan peci hitam bertengger di atas kepala.

Zahra, perempuan yang berdiri di tengah tampak menjadi poros. Wajahnya menghadap kamera dengan senyum yang tidak dibuat-buat. Senyum yang lahir dari dalam, bukan dari permintaan fotografer. Di kedua sisinya—Ani dan Jihan—merangkul dengan

lembut. Lengan mereka melingkar di pinggang dan bahu, bukan sekadar gestur, tapi seperti pelindung yang tak terlihat. Ada kehangatan dalam pelukan itu, seperti doa yang tidak diucapkan.

Di latar belakang, dedaunan hijau membingkai mereka seperti lukisan hidup. Cahaya alami menyentuh pipi mereka, membuat kulit tampak segar dan bercahaya. Tidak ada panggung. Tidak ada dekorasi mewah. Tapi justru di ruang terbuka taman BPSDM Hukum dan HAM itu, kehadiran mereka terasa utuh.

Hati Asep tersekat. Untuk ke sekian kalinya, ia mengeluarkan secarik kertas yang akan dibacakannya ketika acara puncak pengajian pernikahan putri sulungnya—Zahra Nabila Kurnia—berlangsung. Zahra sudah mantap menikah dengan laki-laki pilihannya, Muhammad Al Wafiy. Pernikahan keduanya akan dilangsungkan beberapa hari lagi di Auditorium BPSDM Hukum dan HAM.

“Abi.” Zahra mendekat, menggenggam tangannya erat.

Asep menatap tangan mereka yang saling menggenggam. Bibirnya mengulas senyum lebar. Senyum bangga. Senyum haru. Senyum bahagia. Hatinya menghangat. Berempat, mereka berjalan menyusuri taman, kembali menuju *Guest House*. Tempat acara pengajian akan dilangsungkan.

Aula *guest house* tempat pengajian berlangsung sudah didekorasi sedemikian rupa. Ruangan itu tidak terlalu mewah, tapi terasa penuh makna. Bunga krisan yang sering dikaitkan dengan harapan dan kebahagiaan ditata rapi di sekeliling bunga anggrek.

Ada juga bunga anyelir dan *baby's breath* yang memperkuat kesan lembut, romantis, dan elegan. Daun segar disisipkan di antara bunga menjadi penyeimbang, menonjolkan warna putih yang mendominasi. Bunga-bunga itu tidak hanya mempercantik, tapi juga menyampaikan pesan: tentang kesucian, tentang kesederhanaan, tentang keanggunan, dan tentang pertemuan dua keluarga yang memilih jalan terang. Di sisi kanan dan kiri, tampak panel lembut yang membingkai ruang utama, memberi kesan intim meski berada di dalam gedung. Tidak ada ornamen berlebihan—semua tertata dengan rasa.

Lantai tampak bersih dan terang, memantulkan cahaya dari atas. Cahaya dari lampu kandelir memantul lembut. Nuansanya membuat ruangan terasa hangat, tidak menyilaukan, tapi cukup untuk menyorot wajah-wajah yang hadir dengan harapan dan rasa haru.

Di panggung yang rendah tertutup karpet warna cokelat muda, Asep, Ani, dan Jihan duduk di kursi kayu warna putih. Asep pernah membayangkan kejadian ini, sering. Dalam doa-doanya di penghujung malam pada Sang Maha Mendengar. Tapi ketika masanya tiba, ternyata jauh melampaui bayangannya.

Zahra bersimpuh di hadapan Ani dan Asep, Jihan menemani di sudut panggung. Dengan suara yang tenang dan tegas, gadis itu berkata, “Abi yang Kakak cintai dan hormati, hari ini Kakak meminta izin kepada Abi dan Bunda untuk menikah dengan laki-laki pilihan Kakak, yang bernama Muhammad Al Wafiy bin Acob Ahmadi.

Insyah Allah, Wafiy adalah pria yang saleh, baik dan bertanggung jawab yang akan membimbing kakak,” Zahra berhenti sejenak, setetes air mata turun di pipinya—yang dihapus oleh Asep dengan saputangan birunya—saat melanjutkan, “untuk menjadi pribadi yang lebih dekat lagi dengan Allah Swt.”

Saat itu, dunia seakan berhenti sejenak. Dada Asep dan Ani terasa dihantam gelombang yang datang bertubi-tubi: haru, bahagia, bangga, tapi juga getir yang menggigit pelan. Ada rasa hangat yang menekan sudut mata Asep, membuatnya berkaca-kaca. Di sebelahnya, Ani bahkan sudah beberapa kali menghapus air mata yang turun. Di satu sisi, hatinya mekar oleh kebahagiaan: anak yang ia besarkan kini siap membangun hidupnya sendiri. Tapi di sisi lain, ada rasa kehilangan yang tak bisa ditolak—seperti melepaskan burung dari sangkar, meski tahu sayapnya sudah kuat untuk terbang.

Saat tangan Zahra meraih tangannya, ketika Asep mengecup kening dan pipinya. Kulit Zahra kini bukan lagi lembut seperti bayi, melainkan kokoh—tanda perjalanan panjang yang sudah dilaluinya menuju kedewasaan. Ingatan Ani dan Asep melompat-lompat—dari pertama kali menimang setelah Zahra lahir, langkah kecilnya ketika belajar berjalan, suara tangisnya ketika jatuh dari sepeda, hingga malam-malam panjang mengobrol tentang cita-cita. Semua kilasan kenangan itu menumpuk dalam sekejap, seperti album foto yang dibuka sekaligus.

“Rasanya baru kemarin, Bunda menggendong dan mendorong-dorong kereta bayi. Rasanya baru kemarin, Abi menggendong dan menjemur Kakak pagi-pagi di taman. Terima kasih, Kak, sudah menjadi anak salihah, yang bisa dibanggakan dan diandalkan oleh Abi dan Bunda.” Asep membalas ucapan Zahra. Suara Asep pecah ketika membacakan kalimat demi kalimat yang ditulis dari hati untuk sang putri terkasih. “Tentunya, doa restu dari Abi, Bunda, dan juga Ade, akan selalu mengiringi setiap Langkah Kakak dan Wafiy.”

Di barisan tamu, beberapa orang mulai menangis diam-diam. Tidak ada isak. Hanya air mata yang jatuh tanpa suara. Ucapan Zahra dan Asep itu tidak panjang, tapi setiap kalimatnya seperti mengetuk pintu batin. Momen pengajian itu akan tetap tinggal di benak Asep dan Ani. Mereka tidak hanya melihatnya sebagai ritual, tapi sebagai momen ketika seorang anak perempuan bersiap menjadi istri. Bukan dengan gemerlap, tapi dengan tenang.

\*

Udara di akhir Oktober terasa jernih. Ruangan auditorium BPSDM seakan berhenti bernapas. Cahaya putih menyapu latar dengan lembut, mencerminkan kilau halus dari bunga-bunga segar yang tersusun rapi di sepanjang panggung. Warna putih, krem, dan hijau berpadu seperti doa yang belum terucap—tenang, bersih, dan penuh harapan.

Empat kursi rotan berukir berdiri menghadap meja berbalut kain putih, seakan menunggu saksi-saksi takdir. Di atas permadani bermotif lembut, langkah-langkah akan ditorehkan: pelan,

pasti, dan penuh makna. Di bawah panggung, dedaunan hijau mengalir seperti bisikan alam, menyambut dua nama yang akan dipersatukan.

Aroma bunga melati tercampur dengan detak jantung yang tak terlihat tapi bisa dirasakan. Ini bukan sekadar dekorasi. Ini altar kecil tempat dua dunia akan bertemu, dan satu janji akan mengubah segalanya: ijab kabul.

Di antara deretan mobil dan papan bunga warna-warni yang berdiri tegak seperti saksi bisu, sekelompok pria melangkah perlahan. Wajah mereka tertutup masker, namun sinar mata mereka menyimpan sesuatu yang lebih dalam: harapan, rasa gugup, dan rasa syukur yang tak terucap. Baju Melayu berwarna pastel dan peci hitam mengelilingi tubuh mereka dengan kemiringan tradisi. Di sisi kiri, sebuah mobil golf bernama “BPSDM” berdiri diam, menjadi kontras modern di tengah ritual yang penuh makna.

Angin berhembus perlahan, membawa aroma bunga segar dari papan ucapan yang berjejer seperti puisi visual. Di antara langkah-langkah itu, ada jeda yang tak terlihat—ruang kecil di hati masing-masing, tempat doa-doa pribadi berbisik pelan.

Dada Asep bergetar halus saat menyaksikan tiang-tiang disulap dengan dipenuhi rangkaian bunga *baby's breath* menggantung, kelopaknyanya kecil dan putih yang tersusun rapi seperti doa-doa yang sedang mekar. Ia sudah mengenal setiap sudut ruangan ini.

Tulisan “Selamat Datang di Zona Integritas BPSDM Hukum dan HAM” kini terlihat samar, tertutup oleh kelopak anggrek, krisan,

dan anyelir yang membentuk dinding kehidupan yang tidak hanya indah, tapi juga bermakna. Tiang itu menjadi gerbang antara satu perjalanan dan perjalanan berikutnya.

Asep berdiri tegak, mengenakan baju koko cokelat pucat dan songkok hitam yang mencerminkan ketenangan khas tanah Sunda. Sarung berkilau melingkar di pinggangnya, dan di balik kacamata, ada senyum yang mencoba menenangkan riuh di dadanya. Di sampingnya, sang istri melangkah dengan tangan hangat melingkari lengan Asep—seperti janji yang tak akan lepas. Kebaya abu-abu keunguan dengan renda halus membalut tubuhnya, dan di balik kerudung senada, matanya berkilau dengan harapan dan doa restu.

Mereka ditemani beberapa keluarga dan panitia berdiri di pintu masuk, menyambut kedatangan rombongan pengantin pria. Asep mengalungkan rangkaian bunga melati kepada calon pengantin pria. Di lantai, terbentang karpet lembut warna abu-abu, menyerap langkah dan menyimpan gema yang tidak terdengar. Kursi-kursi putih berukir berdiri di belakang, belum digunakan, tapi tetap menjadi bagian dari komposisi. Mereka seperti takhta yang tidak perlu diduduki—cukup menjadi simbol bahwa hari itu, semua yang hadir adalah bagian dari sesuatu yang lebih besar dari diri mereka sendiri.

Suasana hangat dan khidmat. Doa-doa persiapan bergema pelan seperti lagu lembut, dan aroma bunga-bunga bercampur dengan kejujuran yang tak bisa dibeli. Saat langkah pertama

mereka terdengar, waktu seolah menahan napas. Denting kecil itu bukan sekadar bunyi—itu adalah simfoni dari kebahagiaan kecil yang sebentar lagi akan bergabung dalam arak-arakan besar kehidupan.

Ini bukan sekadar perjalanan ke tempat akad. Ini adalah prosesi menuju perubahan, di mana setiap langkah adalah bagian dari janji yang akan diucapkan, dan setiap diam adalah ruang bagi restu yang turun perlahan.

Zahra dan Wafiy tidak menikah dengan pesta mewah tujuh hari tujuh malam. Namun, acara sederhana yang sakral dan penuh doa. Bunga melati, mawar putih, krisan dan anyelir menghiasi pelaminan. Tempat yang selama ini menjadi ruang pelatihan, ruang evaluasi, hari itu berubah. Hari itu, BPSDM sepenuhnya menjadi ruang keluarga. Ruang doa. Ruang perubahan.

Acara pernikahan ini hampir sepenuhnya dirancang oleh para calon pengantin—Zahra dan Wafiy. Asep, Ani, maupun pihak calon besan tidak terlalu mengatur segala sesuatu. Mereka hadir ketika dibutuhkan, memberikan saran ketika diminta. Selebihnya, calon pengantinlah yang mengatur. Mulai dari pakaian pengantin, MUA, dekorasi, sampai surat undangan dan souvenir.

Ketika penghulu tiba, suasana mulai berubah. Mikrofon siap dipakai, meja akad sudah rapi, dan kursi mulai terisi. Di barisan depan, keluarga inti duduk rapi. Di barisan belakang, rekan kerja dan sahabat menyimak dengan diam. Tidak ada musik keras. Hanya

suara pelan dari penguat suara yang mengumumkan: akad akan dimulai.

Ruangan terasa hening, nyaris beku oleh harap. Di atas meja persegi panjang berbalut kain putih, dua tangan bertemu—satu muda, satu matang—dalam genggaman yang bukan sekadar fisik, tapi spiritual. Mikrofon di tangan sang wali bergetar pelan, menyampaikan kalimat yang telah ditunggu oleh langit dan bumi.

Di hadapan Asep yang menjadi wali nikah, Muhammad Al-Wafi duduk tegak dalam balutan putih bersih. Songkok hitam menegaskan ketenangan. Matanya menyimpan gelombang. Tangan kirinya memegang mikrofon, sementara telapak tangan kanan menghadap langit, seolah siap menerima takdir yang turun perlahan.

“Wahai, Mohammad Al Wafiy bin Acob Achmadi, saya nikahkan dan saya kawinkan anak saya ...” Saat menyebut nama lengkap Zahra, suara Asep pecah. Suara itu mengalir seperti doa yang telah lama dirangkai.

Zahra duduk di ruang rias lantai dua. Di pangkuannya ada selempang doa yang ia tulis semalam. Matanya tenang, tapi tidak kosong. Ia tahu, ini bukan hanya sekadar acara. Ini adalah langkah besar dalam hidupnya. Jihan dan beberapa sepupunya bolak-balik masuk ke ruangan. Kadang menenangkan Zahra, memberikan kabar-kabar terbaru dari lantai satu tempat acara inti berlangsung, atau sekadar menemani.

Di sekeliling mereka, bunga-bunga putih mekar dalam diam. *Baby's breath*, mawar, dan daun hijau segar menjadi saksi bisu, menyerap getaran emosi yang tak terlihat. Kursi-kursi rotan berukir, tamu-tamu yang menunduk, dan cahaya lembut dari langit-langit menciptakan ruang yang bukan sekadar fisik—ini adalah altar kecil tempat dua jiwa bersatu.

“Saya terima nikah dan kawinnya Zahra Nabila Kurnia binti Asep Kurnia dengan mas kawinnya tersebut, tunai.”

Kalimat itu pecah, bukan karena ragu, tapi karena makna yang terlalu besar untuk ditampung dalam satu napas. Di sudut ruangan, seorang ibu menahan air mata di balik masker. Seorang ayah menunduk, tangan di pangkuan, seolah menyerahkan anaknya kepada waktu. Dan di antara semua itu, ada keheningan yang paling suci: saat dunia berhenti sejenak, memberi ruang bagi janji yang akan hidup selamanya.

Zahra sudah sah menjadi seorang istri. Ditemani Jihan, ia bersiap memasuki ruangan tempat Wafiy menunggu. Sang pengantin wanita tampil bersahaja berbalut gaun putih berenda dengan hiasan payet warna senada buatan sang bibi, Anie. Hijabnya jatuh lembut di bahu, panjang menutupi dada. Tangannya memegang buket bunga seolah menggenggam harapan. Wajahnya tidak tersenyum lebar, tapi mata yang kini tidak terhalang kaca mata tampak lebih ekspresif seakan mengandung seluruh puisi tentang cinta, restu, dan keberanian.

Zahra berjalan pelan menuju suami yang baru menikahinya. Langkahnya ringan, tapi bermakna. Asep berdiri di samping Ani, menyaksikan anak mereka bersalaman, berpelukan, dan duduk berdampingan. Ia tidak merasa kehilangan. Ia merasa menyaksikan kelahiran baru.

Tangan Asep gemetar sedikit saat prosesi sungkem. Tapi matanya tenang. Ia tahu, ini bukan akhir. Ini adalah awal dari jenjang kehidupan lain putra-putrinya yang lebih panjang: rumah tangga.

Musik mengiringi suasana siang itu dengan ritme yang romantis. Asep, Ani, dan orang tua Wafiy berdiri di pelaminan, menggapit kedua mempelai. Mereka sama-sama menerima ucapan selamat dari satu per satu tamu undangan yang hadir. Detik demi detik berlalu terasa bagai hidup di alam mimpi yang menjadi kenyataan. Dari cara mereka berdiri, dalam cara bias cahaya menyentuh kain yang berdesir, dalam cara bunga-bunga membingkai tubuh mereka, bahkan dalam diam, ada satu hal yang terasa paling kuat. Bahwa momen ini tidak akan diulang. Kameramen dan fotografer telah menangkap banyak gambar. Dan pastinya, masa ini akan dikenang, terutama bagi kedua mempelai.

---

---

*Abi itu suami yang baik, bertanggung jawab, selalu melindungi,  
dan menyayangi Bunda dan anak-anak. Bunda selalu  
bersyukur dan berterima kasih untuk itu.*

**— Siti Mulyani Sari —**  
*(Istri)*

---

---

## BAB IV

# Di Balik Bingkai

**K**arpet di *ballroom* menyerap langkah-langkah yang datang dengan tenang. Di tengah ruangan, sebuah panggung kecil berdiri di bawah sinar lampu yang memantul pada dekorasi yang terlihat formal. Layar digital menampilkan kata “Anugerah Akreditasi Pelatihan LAN”—bukan hanya judul, tapi juga tanda bahwa hari itu bukan hari biasa.

29 November 2022. Di Nusantara Ballroom, Hotel Mercure, Jakarta, suasana penuh dengan percakapan rendah dan rasa penasaran. Para pemimpin tinggi duduk berbaris, mengenakan batik dan jas, menunggu giliran mereka dipanggil. Di antara mereka, Asep berdiri dengan tenang. Ia tidak membawa pidato panjang, hanya selebar catatan kecil yang dilipat dua kali—bukan untuk dibaca, tapi untuk diingat.

Ketika namanya disebut, ia melangkah maju. Setiap langkah terasa sarat makna, mengembalikan kenangan tentang visi yang pernah ia sampaikan, tantangan yang dihadapi, dan keyakinan yang tak pernah pudar. Di atas panggung, Asep menerima dua penghargaan penting sekaligus dari Kepala LAN, Dr. Adi Suryanto. Yaitu predikat sebagai Lembaga Penyelenggaraan Pelatihan Terakreditasi dengan kategori Bintang 2, dan sebagai Lembaga penyelenggara terakreditasi A untuk menyelenggarakan

Program Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tk. II (PKN), Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA), Pelatihan Kepemimpinan Pengawas (PKP) dan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS).

Piagam Penghargaan berkilauan di tangannya, memantulkan bias cahaya panggung. Tapi sinar itu bukan hanya cahaya biasa. Ia adalah hasil dari perjalanan yang panjang dan baru saja mencapai puncaknya. Bagi Asep, ini bukan seremoni. Ini adalah validasi. Bukti bahwa filosofi pembelajaran yang ia usung—berbasis kompetensi, kolaborasi, dan keberlanjutan—telah membuahkan hasil.

Ia tidak mengklaim pencapaian itu sebagai miliknya pribadi. “Capaian ini adalah hasil dari kerja keras serta kerja sama seluruh jajaran BPSDM Hukum dan HAM. Penghargaan ini tidak akan membuat semangat kami menurun, justru menjadi semangat dalam terus meningkatkan kualitas pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil.”

Kalimat tersebut bukanlah omong kosong, tapi mencerminkan sikap kepemimpinan yang menghargai proses, bukan hanya hasil. Di bawah panggung, Sekretaris BPSDM Hukum—Bapak Agus Widjaja—dan Kepala Pusat Pengembangan Teknis dan Kepemimpinan—Bapak Eko Budianto, serta para tamu undangan menyimak ucapannya. Mereka tidak bersorak secara berlebihan, tapi pandangan mata mereka berbicara, “Kita tahu jalan ini tidak mudah, tapi bersama-sama kita pasti bisa mewujudkannya.”

Ketika kamera menangkap momen itu—tangan berjabat, piagam terangkat, senyum yang tulus—semua hadirin tahu: ini bukan akhir. Ini adalah titik balik. Sebuah hari kemenangan yang menjadi pemicu semangat baru untuk membangun “Kampus Pembelajar” yang lebih dinamis dan berdampak.

Setelah turun dari panggung, Asep berdiri sebentar di sisi *ballroom*, menatap layar yang mulai berganti *slide*. Kata-kata yang ia ucapkan saat memberikan sepatah kata tadi bukan hanya janji. Ia adalah kompas yang menuntunnya melangkah menyusuri jalan ini.

\*

Kesuksesan yang tercapai di akhir tahun 2022 tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan hasil dari visi yang dibuat untuk mengatasi masalah-masalah mendesak. Saat Asep Kurnia menjabat sebagai Kepala BPSDM Hukum dan HAM pada awal tahun 2020, menggantikan pelaksana tugas sebelumnya, langkah pertamanya bukan melakukan perubahan besar, melainkan menganalisis dan melanjutkan apa yang sudah ada sebelumnya.

Visi transformasinya muncul dari dua masalah utama yang ditemukan. Yang pertama, ia melihat adanya “wabah ASN buta belajar,<sup>3</sup>” yaitu situasi di mana banyak pegawai masih belum mempunyai kesempatan untuk berkembang secara profesional. Ia melihat ini bukan hanya masalah pribadi, tetapi hambatan sistemis

---

3 <https://www.beritasatu.com/nasional/824505/bpsdm-kemkumham-berupaya-adang-wabah-asn-buta-belajar>

yang dapat menghambat kualitas pegawai negeri sipil secara keseluruhan.

Masalah kedua merupakan data angka yang membentuk urgensi tersebut, yaitu penurunan Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kemenkumham. Indeks tersebut turun dari 80,18 (kategori A) pada tahun 2021 menjadi 79,55 (kategori BB) pada tahun 2022. Dua masalah tersebut, satu bersifat kualitatif dan satu kuantitatif, menjadi dasar dari pemikiran strategisnya. Sebagai tanggapan, Asep Kurnia menyusun dan mempromosikan filosofi pembelajaran baru.

Filosofi ini merupakan adaptasi dari model pembelajaran 70/20/10 yang dikembangkan oleh Michael Lombardo dan Robert Eichinger, namun disesuaikan dengan konteks Kemenkumham. Asep menolak pendekatan pelatihan yang hanya berpusat di ruang kelas, dan lebih mendorong transformasi BPSDM menjadi “Kampus Pembelajar” yang dinamis dan terintegrasi di unit kerja. Sebuah ruang yang tidak memiliki pagar, karena pembelajarannya terjadi di seluruh Indonesia—di kantor imigrasi, di lapas, di balai harta peninggalan, di ruang arsip yang sempit, bahkan di tengah pelayanan publik yang padat.

Ia menyatakan, “Pelatihan di lembaga diklat hanya 10%, sedangkan pembelajaran di tempat tugas hampir 90%. 70%-nya di tempat tugas, 20% melalui *coaching* dan *mentoring*.”<sup>4</sup> Ini merupakan perubahan terhadap model pelatihan tradisional, serta dukungan

---

4 Disampaikan Asep Kurnia saat *Kick Off* MOOC Imigrasi Belajar, 12 Januari 2023

terhadap konsep yang lebih terdesentralisasi dan berkelanjutan. Visi ini bertujuan mengubah BPSDM dari sekedar pusat pelatihan menjadi “Kampus Pembelajar” yang dinamis, di mana proses pembelajaran terus-menerus dan terintegrasi di setiap unit kerja .

\*

Dengan memiliki tujuan yang jelas, Asep langsung menerjemahkannya menjadi langkah-langkah nyata yang membawa dampak pada BPSDM. Ia tidak hanya berbicara tentang perubahan, tetapi juga menjadi arsitek yang merancang setiap bagian dari perubahan tersebut.

Asep percaya bahwa perubahan tidak selalu datang dari atas, jadi ia menawarkan sesuatu yang sederhana namun mendalam: mengajar para pegawai Kemenkumham untuk menyelesaikan masalah di tempat kerja masing-masing melalui kegiatan *community of practice*. Bukan dengan gagasan abstrak, tetapi dengan keberanian untuk bertanya, mendengar, dan mencoba. Ia berpendapat bahwa sembilan dari sepuluh pelajaran terbaik diperoleh di lapangan, bukan di kelas. Di sana, pegawai bukan sekedar pelaksana; mereka adalah motivator. Mereka memperoleh kemampuan untuk membaca keadaan, menemukan solusi, dan menerapkan perubahan kecil yang nyata. Karena rasa perlu, bukan karena diminta.

Selain itu, ia juga memanfaatkan teknologi untuk mengatasi tantangan yang timbul akibat jarak dan jumlah pegawai yang besar. Ia kembali menerapkan “pelatihan dasar dengan metode jarak

jauh," langkah adaptif yang tetap memastikan pengembangan kemampuan pegawai dapat berjalan meskipun ada berbagai hambatan. Ia mendorong penggunaan portal digital agar pegawai dapat mengakses *e-book* serta memetakan kompetensi yang dimilikinya, serta mengidentifikasi bidang-bidang yang perlu dikembangkan secara mandiri. Portal ini bukan hanya alat bantu, tetapi juga cermin semangat belajar yang tidak terbatas oleh waktu dan tempat. Asep Kurnia juga seorang pemimpin yang langsung terlibat dalam kegiatan operasional. Ia secara pribadi menguji peserta pelatihan administrator kepemimpinan, memaparkan rencana aksi perubahan mereka. Keterlibatannya dalam hal ini menunjukkan komitmen untuk memastikan inovasi yang dihasilkan peserta dapat diimplementasikan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Ia bahkan memperhatikan hal-hal kecil yang sering terlewatkan, seperti ketika menemukan dokumen penting di ruang arsip. Tindakan ini mencerminkan penghargaan terhadap pengetahuan dan pentingnya menjaga aset kelembagaan. Dalam hal kerja sama, ia aktif menjalin kolaborasi dengan pihak luar, seperti bekerja sama dengan Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) Universitas Indonesia (UI) untuk pengukuran dan pengembangan SDM.

Kerja sama ini adalah tindak lanjut dari visi "*Corporate University*" yang ia kembangkan, yang memperluas cakupan dan memperkaya program BPSDM dengan keahlian dari institusi pendidikan unggul.

\*

Piagam yang Asep pegang di *ballroom* itu bukan hanya sebuah tanda kemenangan. Ia adalah cermin dari perubahan yang telah dibawanya. Penghargaan dari LAN adalah pengakuan dari lembaga luar yang membuktikan bahwa filosofi “Arsitek Pembelajaran” yang ia ajukan bukan hanya teori, tetapi model yang berhasil dan diakui secara nasional.

Meskipun masa jabatannya sebagai Kepala BPSDM Hukum dan HAM sekarang telah berakhir, warisannya jauh melebihi masa jabatannya. Dalam kesimpulannya, pencapaian tersebut adalah dorongan untuk terus berkembang.

Pernyataan Asep bahwa penghargaan menjadi pendorong semangat bukan sekadar retorika. Ia adalah tanda bahwa kepemimpinan Asep Kurnia tidak berhenti pada struktur, tetapi menerobos budaya. Ia tidak hanya membangun sistem, tetapi juga membentuk cara berpikir. Ia tidak hanya mengatur pelatihan, tetapi mengubah cara ASN memandang pembelajaran sebagai bagian dari identitas profesional mereka.

---

---

*“Jadikan BPSDM Hukum dan HAM sebagai tempat untuk menempa pegawai yang Berintegritas, Berprestasi, dengan Semangat dan Disiplin untuk Indonesia Maju.”*

**— Asep Kurnia —**

---

---

## BAB V

# Semua Karena Kuasa-Nya

**G**edung auditorium di Tangerang itu belum punya sejarah. Belum ada gema tepuk tangan yang tertinggal di dindingnya, belum ada jejak sepatu taruna yang mengendap di lantainya. Ia berdiri megah, bersih, dan nyaris terlalu sunyi. Baru rampung. Baru diuji. Dan hari itu, untuk pertama kalinya, ia menerima tamu: 590 taruna, para pejabat tinggi, para tamu undangan.

Wisuda Poltekim dan Poltekip 2022 bukan sekadar seremoni. Ia adalah peristiwa pembuka. Momen yang menandai bahwa gedung ini bukan lagi sekadar bangunan. Ia telah menjadi ruang sakral. Tempat janji dilafalkan. Tempat nama-nama dipanggil. Tempat air mata bangga jatuh diam-diam di barisan orang tua.

Paduan suara BPSDM Hukum dan HAM menyanyikan *Gaudeamus Igitur* dengan totalitas sehingga mampu membuat merinding. Tidak seluruh hadirin tahu artinya, tapi semua merasakannya. Lagu itu seperti kabut tipis yang menyelimuti ruang auditorium, memberi ruang bagi rasa haru, bahagia, bangga yang kental memenuhi udara di dalamnya.

Seiring nyanyian, terdengar langkah-langkah berat dari lorong belakang. Bukan langkah sembarang, tapi langkah yang telah dilatih, disusun, dan disakralkan. Sepatu hitam menggesek lantai auditorium, mengirimkan gema kecil yang menyatu dengan alunan

musik. Menteri Hukum dan HAM RI Yasonna H. Laoly melangkah masuk diiringi presidium Poltekim dan Poltekip.

Di depan panggung, barisan pejabat duduk dengan tenang. Seragam mereka rapi, wajah mereka tenang, tapi mata mereka menyimpan sesuatu: tanggung jawab yang tak bisa ditukar. Seragam biru tua menyatu dengan kursi, dengan lantai, dengan udara.

Para taruna tidak mengenakan seragam dinas. Mereka mengenakan toga wisuda hitam, lengkap dengan topi mortarboard dan selempang institusi. Mereka duduk tegak. Wajah-wajah muda yang telah melewati tahun-tahun pembentukan di Poltekim dan Poltekip.

Panggung utama dihiasi latar marun gelap dengan lambang Kementerian Hukum dan HAM, serta tulisan resmi: "Wisuda Taruna Poltekip Angkatan 53 & Poltekim Angkatan 21 Tahun 2022." Font-nya formal, berwarna emas, cukup untuk menandai bahwa ini bukan acara biasa. Tulisan itu diapit foto presiden dan wakilnya.

Di tengah panggung, podium kayu gelap berdiri kokoh. Di belakangnya, bendera Merah Putih berdiri tegak. Kursi tamu VIP dilapisi kain putih bersih, diikat dengan pita emas. Di sisi kanan dan kiri, tribun penonton dipenuhi orang tua dan undangan, sebagian merekam, sebagian menahan haru.

Pencahayaan diarahkan lembut ke panggung. Tidak menyilaukan, tapi cukup untuk memberi sorotan pada wajah-wajah

yang sedang berbicara. Di langit-langit, lampu ambient menyebar hangat, menciptakan suasana formal yang tidak dingin.

Di antara semua itu, Asep Kurnia diam. Hatinya tengah bergejolak. Perasaannya sedang gundah. Tadi dia baru saja mendapat bisikan bahwa permohonannya agar Pak Menteri sekaligus meresmikan gedung auditorium ini ditunda. Beberapa nama sudah diusulkan olehnya. Mulai dari Profesor Muladi, Profesor Baharuddin Lopa, dan beberapa nama lain. Semua prosedur pun sudah dilalui, mulai dari *review* oleh Inspektorat Jenderal, bahkan BPK sudah selesai semua. Akan tetapi, masih saja belum mendapatkan lampu hijau.

Namun, kalau memang seperti itu kenyataannya, tidak ada lagi yang bisa Asep lakukan. Sepanjang acara wisuda, Asep terus memanjatkan doa kepada Allah Swt. dalam hati. Semoga diberikan kemudahan, kelancaran, serta kebaikan. Asep tidak mencuri perhatian, tapi ia hadir sepenuhnya.

Dirinya tahu, wisuda bukan akhir. Ia adalah pintu awal baru. Di ruangan auditorium yang belum diberi nama itu, di bawah cahaya yang tidak terlalu terang, janji telah dibuat. Janji untuk mengabdikan. Janji untuk menjaga.

Ketika Asep berdiri di podium, map laporan di tangan, seragam birunya rapi, tapi bukan itu yang membuatnya menonjol. Ia tidak berbicara sebagai pejabat yang sedang membaca angka. Ia berbicara sebagai seseorang yang telah menyaksikan proses

pembentukan manusia—dari taruna yang datang dengan langkah ragu, hingga mereka yang hari itu duduk tegak, siap dilantik.

Yang ia lihat bukan hanya bidang akademik, tetapi juga karakter-karakter muda penerus bangsa yang telah ditempa. Ia tahu, mereka bukan hanya lulusan. Mereka adalah calon pengayom. Calon penjaga gerbang negara.

Berbagai prestasi disebutkan. Ada taruna yang menang lomba debat, karya tulis, bela negara. Tapi Asep tahu, prestasi terbesar mereka adalah tetap berdiri hari itu. Dengan kepala tegak. Dengan mata yang sudah belajar menatap tantangan.

Ia menyampaikan bahwa mereka akan dikirim ke seluruh penjuru negeri. Dari kantor imigrasi di kota besar, hingga lapas kecil di pulau terluar. Ia tahu, beberapa dari mereka akan menangis malam pertama. Tapi ia juga tahu, mereka akan bangkit pagi berikutnya. “Penempatan bukan soal lokasi,” katanya. “Ia adalah ujian karakter.”

Lalu ia menyebut filosofi yang menjadi kompas hidup mereka ke depan. SIAP—Strategi, Integritas, Akuntabel, Profesional. Ia tidak mengucapkannya sebagai slogan. Ia mengucapkannya sebagai warisan. Sebagai cara hidup.

Asep Kurnia menutup mapnya perlahan. Ia tidak tersenyum lebar. Tapi di matanya, ada ketenangan. Karena hari itu, ia tidak hanya membacakan laporan. Ia menyaksikan kelahiran 590 janji. Dan ia tahu, janji itu akan diuji. Tapi ia juga tahu, mereka tidak akan lari.

Wajah-wajah muda wisudawan/wisudawati menatap ke depan, sebagian dengan gentar, sebagian dengan tekad. Ada yang menggigit bibir, ada yang menunduk sejenak sebelum menegakkan kepala. Di dada mereka, lambang pengayoman berkilau pelan, memantulkan cahaya lampu panggung yang tidak terlalu terang, tapi cukup untuk menandai momen.

Suara pembawa acara mengalun, formal tapi hangat. Nama-nama disebut, satu per satu. Medali dikalungkan. Satu per satu. Gerakan lambat, simbolik. Tangan pejabat menyentuh bahu taruna, lalu mengalungkan medali dengan gerakan yang telah diulang ratusan kali dalam gladi. Tapi hari ini, setiap gerakan punya makna. Setiap sentuhan adalah pengakuan.

Para orang tua tersenyum bangga, ada pula yang menahan air mata. Di ruang auditorium, udara terasa padat. Bukan karena panas, tapi karena harapan. Harapan yang telah dikemas dalam disiplin, dalam malam-malam panjang belajar, dalam baris-baris aturan yang kini menjadi prinsip hidup.

Di tengah auditorium yang penuh harap, suara Yasonna Laoly tidak sekadar menyampaikan pidato. Ia menanamkan arah. Kata-katanya tidak meluncur sebagai formalitas, tapi sebagai kompas bagi para wisudawan yang berdiri tegak, menanti giliran mereka untuk dilantik sebagai penjaga pintu gerbang negara dan pengayom narapidana.

“Kalian adalah ASN. Abdi negara. Siap ditempatkan di mana saja. Di perbatasan, di pulau terpencil, di kantor kecil yang tak

punya AC. Karena NKRI bukan hanya Jakarta. NKRI adalah setiap titik yang butuh pengayoman.”

Suasana auditorium berubah. Kata “siap” tidak lagi terdengar ringan. Ia menjadi janji. Janji untuk tidak memilih-milih medan, untuk tidak menawar pengabdian. Pak Menteri menatap para wisudawan, seolah berbicara langsung ke dalam dada mereka. Beliau menyampaikan filosofi Insan Pengayoman yang selalu menerapkan prinsip kehidupan 4L: *to live, to love, to learn, to leave a legacy*. Ia berharap semoga semua lulusan Poltekip dan Poltekim tidak hanya fokus pada pekerjaan, tetapi juga mampu menjadi *role model* dan memberikan warisan (*legacy*) positif bagi Kementerian Hukum dan HAM serta bangsa Indonesia. Di barisan belakang, seorang wisudawan menggenggam medali kecil. Ia belum dikalungkan, tapi ia sudah merasa beratnya. *Legacy* bukan soal nama. Ia soal cara hidup.

Pak Yasonna berhenti sebentar. Raut wajahnya berubah. “Tetapi saya mau sampaikan satu hal tentang gedung (auditorium) ini. Tadi saya berbicara tentang KUHP. Salah seorang yang mengikuti terus KUHP ... adalah Profesor Muladi. Malam siang ikut terus, dia terus mendedikasikan dirinya dan impiannya untuk melihat KUHP disahkan. Pada waktu tahun 2019 KUHP disahkan pada tingkat pertama di Komisi III, Profesor Muladi sangat terharu. Dan dia mengatakan, ‘Kita sudah membayar utang-utang kita, utang kita kepada pendahulu-pendahulu kita.’ Begitu hormatnya dia, begitu hebatnya dia mendedikasikan dirinya bahwa kita harus melepaskan

diri dari KUHP lama.” KUHP RI memang baru saja disahkan tanggal 6 Desember 2022, beberapa hari sebelum pelaksanaan wisuda.

Di tengah orasi ilmiah yang telah berjalan hampir satu jam, suara Yasonna mulai melambat. Bukan karena lelah, tapi karena ia sedang mendekati sesuatu yang bukan sekadar pengumuman. Ia menatap ruangan, lalu menunduk sejenak, seolah memberi ruang bagi kenangan yang akan ia panggil.

Tangannya tidak bergerak banyak. Map orasi tetap di podium, tapi tubuhnya condong sedikit ke depan. Suaranya berubah—dari retorik menjadi reflektif. Ada jeda sebelum ia mengucapkan kalimat itu. Jeda yang bukan teknis, tapi emosional.

“Untuk menghormati beliau, saya ingin memakai nama gedung ini ...” Nada suaranya tidak tinggi, tapi tegas. Ia tidak sedang meminta persetujuan. Ia sedang menetapkan sesuatu yang sakral. “Gedung Prof. DR. H. Muladi, S.H.”

Saat nama itu disebut, ruangan tidak langsung bertepuk tangan. Ada jeda. Karena nama itu bukan sekadar gelar. Ia adalah warisan. Ia adalah napas panjang dari seorang akademisi, menteri, dan pemikir hukum yang telah meninggalkan jejak dalam sistem pengayoman. Prof. DR. Muladi sendiri adalah Menteri Kehakiman RI pada pemerintahan Soeharto dan BJ Habibie periode 1998 hingga tahun 1999.

Sementara Asep hampir tidak dapat menahan rasa harunya mendapati Pak Menteri bukan saja meresmikan gedung ini, tapi juga memberinya nama. Padahal, baru tadi ia diberitahu bahwa

tidak akan ada acara pemberian nama atau peresmian oleh Pak Menteri hari ini. Asep percaya. “Kalau Allah sudah berkehendak, tidak ada yang bisa menghalangi,” batin Asep.

Sebagai tindak lanjut pemberian nama oleh Pak Menteri Yasonna, Asep dan tim segera memasang nama Prof. Dr. H. Muladi, S.H. di Gedung Auditorium Kampus Politeknik Kementerian Hukum dan HAM, Tangerang. Asep ditemani Kakanwil Kemenkumham Jawa Tengah—Dr. A. Yuspahrudin—Kepala Pusat Penilaian Kompetensi BPSDM—Jusman, Kepala Pusat Pengembangan Pelatihan Teknis dan Kepemimpinan—Eko Budianto—bersilaturahmi ke kediaman istri Prof. Muladi di Semarang, Ibu Nany Ratna Asmara.

“Ini Mas Asep yang dulu ikut ke Singapura tahun 2011 mengantar bapak berobat kan, ya,” ujarnya sambil menepuk pundak sang Kepala BPSDM. Turut menemani Ibu Nany saat itu ada putri ketiganya, Fifi.

Pada momen itu, Asep meminta izin kepada pihak keluarga untuk mengabadikan nama Prof. Dr. Muladi, S.H. menjadi nama auditorium yang baru. Menanggapi hal itu, pihak keluarga dengan senang hati memberikan izin dan mengucapkan terima kasih serta berharap Kemenkumham dapat meneruskan semangat dari Prof. Dr. H. Muladi S.H. untuk menebar kebaikan dan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia.<sup>5</sup>

\*

---

5 <https://kumparan.com/rutanpurworejo2018/kepala-bpsdm-dan-kakanwil-kumham-jateng-silaturahmi-dengan-istri-prof-muladi-1zwpJoxNVab/full>

Di tengah udara sejuk kota Bogor, dalam ruang konferensi Aston Hotel Bogor yang dipenuhi semangat evaluasi dan harapan, Kepala BPSDM Hukum dan HAM, Asep Kurnia, berdiri di podium dengan sorot mata yang tenang namun penuh tekad. Ia membuka acara refleksi akhir tahun dengan makna mendalam: bahwa setiap langkah birokrasi adalah bagian dari perjalanan panjang menuju pelayanan publik yang lebih manusiawi dan bermartabat.

Dengan gaya tutur yang lugas dan menyentuh, Asep menyampaikan apresiasi kepada seluruh jajaran BPSDM atas kerja keras dan inovasi sepanjang tahun 2022. Ia menyoroti pencapaian-pencapaian strategis dalam pengembangan SDM Aparatur Hukum dan HAM. Setidaknya, sepanjang tahun 2022, BPSDM Hukum dan HAM mampu meraih delapan penghargaan, termasuk penghargaan dari K/L lain seperti Lembaga Administrasi Negara (LAN), BKN, Ditjen Dikti Kemendikbudristek, dan LKPP. peringkat pertama penilaian kompetensi untuk kategori Kementerian tipe besar, penghargaan sebagai unit utama yang berkontribusi dalam pemajuan HAM, dan penghargaan-penghargaan lain yang diterima BPSDM Hukum dan HAM tahun 2022.

Namun, sambutan itu bukan sekadar pujian dan apresiasi. Pada kesempatan itu, Asep mengajak seluruh peserta untuk introspeksi serta mendorong untuk berperan mensosialisasikan KUHP yang baru disahkan kepada masyarakat. Ia menekankan pentingnya membangun budaya belajar yang adaptif, kolaboratif, memberikan dampak nyata bagi masyarakat. Asep juga akan mendorong penguatan terhadap jabatan fungsional tertentu yang pembinaanya

Kementerian Hukum dan HAM, seperti perancang perundang-undangan, analis hukum, penyuluh hukum, widyaiswara, asesor.

Mengingat pentingnya mengelola pengetahuan organisasi, Asep juga mengimbuu pada widyaiswara, asesor, termasuk para pegawai senior untuk menuangkan pengalaman dan gagasannya dalam bentuk tulisan. Pada acara ini juga, Asep mengadakan peluncuran buku memoarnya yang berjudul *Jejak Pembelajaran*.

Di penutup acara, Asep Kurnia berharap agar tahun mendatang bisa lebih meningkatkan lagi kualitas dan inovasi, dan pengabdian yang lebih dalam. Tepuk tangan pun mengalun, bukan hanya sebagai bentuk penghormatan, tetapi sebagai tanda bahwa semangat perubahan telah menyala.

\*

Suasana dibuka dengan bisikan dan perbincangan santai di antara para hadirin, suara-suara pribadi berbaur dalam nada informal, membahas topik seputar kehidupan dan pernikahan, seolah-olah waktu belum benar-benar dimulai. Namun, keheningan khidmat segera memecah keakraban tersebut. Sebuah suara menginstruksikan hadirin virtual untuk mengaktifkan kamera dan menonaktifkan mikrofon, menandakan dimulainya acara resmi.

Asep beserta para tamu undangan memasuki ruangan, perlahan-lahan mengambil tempat yang telah ditentukan. Pengumuman demi pengumuman mengalir, menyambut pimpinan tinggi madya, pratama, hingga seluruh Kepala Kantor

Wilayah dari Sabang sampai Merauke, serta atase imigrasi dari perwakilan di luar negeri.

Udara terasa khidmat saat hadirin serempak berdiri. Alunan melodi “Indonesia Raya” menggetarkan ruangan, disusul dengan lantunan Mars Kementerian Hukum dan HAM dan kemudian Mars Imigrasi yang membangkitkan semangat pengabdian. Kepala semua hadirin tertunduk saat doa dipanjatkan, memohon kelancaran dan keberkahan bagi program yang akan diluncurkan.

Titik fokus acara pun disajikan. Direktur Politeknik Imigrasi, Bapak Wisnu Widayat, menyampaikan laporan, menggarisbawahi pentingnya pemenuhan hak pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelajaran per tahun bagi seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020. Ini adalah upaya sinergis untuk memperingati Hari Bakti Imigrasi ke-73. Penayangan video singkat kemudian mengantar audiens lebih dalam, menjelaskan konsep *Massive Open Online Course* (MOOC) sebagai jawaban atas tantangan jarak dan waktu.

Puncak acara tiba. Asep naik ke mimbar, mengambil alih panggung. Tatapannya tegas, suaranya penuh semangat, meluncurkan janji transformasi. Dalam sambutannya, beliau menegaskan bahwa MOOC adalah solusi pembelajaran terintegrasi, mengatasi keterbatasan logistik untuk 65.000 lebih pegawai, 11 unit eselon satu, dan 895 satuan kerja. Beliau kemudian merinci isinya. Program “Imigrasi Belajar” ini tidak diisi materi biasa, melainkan 13 Modul *Best Practices* yang lahir dari pengalaman

Direktorat Jenderal Imigrasi sendiri. Untuk membuatnya menarik, modul tersebut dirombak menjadi video *learning* yang dinarasikan dengan apik oleh 19 orang alumni terbaik Poltekim Angkatan 21, yang menamakan diri mereka *Agasthya Nayotama*. Tujuannya jelas: memfasilitasi setiap gaya belajar, baik yang suka membaca maupun menonton.

Komitmen beliau berlanjut hingga akhir, melalui pemberian soal-soal evaluasi. Sertifikat kelulusan MOOC adalah *output* nyata untuk dapat meningkatkan kompetensi pegawai. Beliau berharap semoga dengan meningkatkan kompetensi pegawai Imigrasi, dapat berujung pada peningkatan kinerja jajaran Ditjen Imigrasi baik di pusat maupun di daerah, termasuk di luar negeri. Asep juga meminta pimpinan unit untuk menggerakkan pegawai dan menjanjikan *rewards* bagi mereka yang berprestasi.

Akhirnya, tiba saat yang dinanti. Asep Kurnia (Kepala BPSDM Hukum dan Hak Asasi Manusia) didampingi oleh Wisnu Widayat (Direktur Politeknik Imigrasi, yang menjadi penanggung jawab kegiatan), dan Agato P.P. Simamora (Direktur Sistem dan Teknologi Informasi Keimigrasian, yang menjabat sebagai Ketua Panitia Nasional Hari Imigrasi ke-73) berdiri di panggung. Tangan kanan Asep diletakan di tombol yang ada dalam lingkaran virtual. Hitungan mundur menggema: “*Five, four, three, two, one!*”. Dengan momentum itu, kegiatan “Imigrasi Belajar” dengan metode MOOC secara resmi dibuka.

Acara ditutup dengan lagu kebangsaan “Bagimu Negeri”, mengikat komitmen para hadirin. Setelah sesi foto bersama, seluruh hadirin diundang untuk sesi ramah-tamah, mengakhiri pertemuan formal dan memulai babak baru pengembangan kompetensi digital bagi insan imigrasi.

\*

Di ruang kerjanya, piagam dari LAN menggantung di dinding bersebelahan dengan rak buku. Buku-buku tentang manajemen publik, filsafat pendidikan, kebijakan arsip, dan lainnya. Setiap kali duduk di kursi kerjanya, Asep tahu bahwa tantangan belum selesai. Ia tahu sistem yang telah dibangun harus terus dijaga, diperbarui, dan diwariskan. Dan warisan itu bukan dalam bentuk dokumen, tetapi dalam bentuk semangat. Ia mulai menyiapkan estafet. Bukan dengan menunjuk pengganti, tetapi dengan membangun ekosistem pembelajaran yang bisa berdiri sendiri. Ia memperkuat tim fasilitator, memperluas jaringan kerja, dan menyusun panduan pembelajaran yang dapat digunakan lintas generasi. Asep tahu suatu hari nanti, orang lain akan duduk di kursi yang sama, tapi dia ingin memastikan orang itu tidak memulai dari nol.

Dalam beberapa bulan terakhir masa jabatannya di BPSDM, ia lebih banyak menghabiskan waktu mendengarkan. Ia duduk bersama tim muda, mendengar ide-ide mereka, memberi ruang untuk bereksperimen, dan sesekali tersenyum ketika mendengar istilah baru yang belum pernah ia gunakan. Ia tidak merasa

tersaingi. Ia merasa lega. Karena itu berarti sistem yang ia bangun mulai hidup.

Ketika tiba masanya untuk menyerahkan tongkat estafet kepada penerusnya, Asep tidak membawa banyak barang. Ia melangkah keluar dari ruang kerja dengan tenang, menatap jendela untuk terakhir kalinya sebagai Kepala BPSDM.

Di luar, cahaya sore merembes masuk, melukis siluet pohon-pohon tinggi yang berbaris rapi. Tapi di dalam dirinya, ada satu ruang yang lebih terang: ruang tempat ide-ide tumbuh, tempat sistem berubah, dan tempat pembelajaran menjadi budaya.

Itulah warisan Asep Kurnia sebagai Kepala BPSDM Hukum dan HAM. Bukan hanya sebagai pemimpin birokrasi. Tapi sebagai arsitek pembelajaran yang tahu bahwa perubahan sejati dimulai dari cara kita melihat manusia—bukan sebagai pegawai, tapi sebagai seorang pembelajar.

---

---

*“Pak Asep itu pekerja keras, visioner, pembelajar, sekaligus pendidik juga. Ia bisa dikatakan adalah pelatih/manajer di tim sepak bola yang tahu betul pemain itu untuk bisa berkembang harus ditempatkan di bagian mana. Tantangan dari beliau memang selalu berbanding lurus dengan tekanan, tapi kita tahu, kalau tidak ditekan, kita tidak akan lompat jauh ke depan.”*

— *Ibnu Ismoyo* —

---

---

## BAB VI

# Dari Air Gandul ke Peta Reformasi: Melanjutkan Jejak Sang Pembelajar

**H**ari itu, Asep pulang dengan senyum yang tidak benar-benar sampai ke matanya. Ada yang mengendap di sana—sesuatu antara ikhlas dan kehilangan. Ia tahu, waktunya di BPSDM tidak akan selamanya. Ia tahu pula, jabatan bukan rumah; yang abadi hanyalah niat baik di baliknya.

Namun, BPSDM sudah kadung menjadi rumah kedua. Tempat di mana impian tumbuh dan cita-cita menemukan bentuknya. Maka ketika ia dipanggil menghadap Menteri dan diminta mengikuti uji kompetensi, hatinya terasa bergetar pelan. Ia menerima, tanpa protes, tanpa dalih. Tapi di sudut batinnya, ia tahu: sesuatu sedang berubah.

Isu beredar: ia akan ditempatkan di Balitbangkumham. Tapi Asep tidak menebak-nebak nasib. Ia tahu hidupnya bukan teka-teki, melainkan amanah yang harus dijalani.

Dan ketika keputusan benar-benar datang, hatinya seperti mendengar bunyi pintu yang tertutup pelan—bukan keras, hanya cukup untuk membuat dada terasa kosong. Dari memimpin ratusan orang, kini ia bekerja hanya dengan dua staf. Dari pengambil keputusan, ia berubah menjadi pemberi nasihat.

Ia sempat merasa dikandangkan. Tapi ketika bertanya pada Sekretaris Jenderal apa kesalahannya, jawabannya membuat Asep menunduk haru: bukan kesalahan, tapi perbedaan prinsip. Bukan hukuman, melainkan penghargaan dalam bentuk lain. Dan itu cukup baginya untuk menegakkan kepala lagi.

Ia kembali ke BPSDM, menyapa stafnya satu per satu, mengabarkan penugasannya dengan senyum yang dipaksakan. Beberapa menitikkan air mata. “Bapak seperti rumah buat kami,” kata salah satu dari mereka pelan.

Asep hanya menjawab, “Rumah itu bukan bangunannya. Rumah itu nilai-nilai yang kalian jaga.”

Ia menenangkan diri lewat hal-hal yang sederhana—bersepeda, bermain pingpong, atau golf bersama teman-teman lamanya dalam grup kecil yang mereka sebut DON JUAN (Dodot, Junaedi, Asep dan Nata). Empat pria, satu persahabatan, satu kesepakatan sederhana: biaya dibagi rata, tawa dibagi sama banyak. Dalam kesederhanaan itu, Asep menemukan ketenangan yang tak bisa diberikan ruang rapat mana pun.

Masih banyak hal yang belum selesai. Salah satunya tanah di kawasan Gandul, Depok, yang terdampak proyek tol Depok–Antasari. Ia dan sekretarisnya, R. Natanegara, berhasil mengamankan kompensasi lebih dari dua puluh lima miliar rupiah—bukan angka yang ia banggakan, tapi bentuk tanggung jawabnya menjaga aset negara. Tanah itu kelak akan dibangun ulang, bukan

hanya dengan beton dan semen, tapi dengan niat menghadirkan lingkungan kerja yang lebih manusiawi.

\*

Namun, sebagai seorang pegawai yang siap ditempatkan di mana saja, Asep melepaskan BPSDM untuk merengkuh tanggung jawab baru. Pada tanggal 5 April 2023, Menteri Hukum dan HAM, Yasonna H. Laoly, melantik lima Pejabat Pimpinan Tinggi Madya baru, di mana salah satunya adalah Asep yang berpindah ke posisi Staf Ahli Menteri Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi (RB). Sebagai penggantinya, jabatan Kepala BPSDM Hukum dan HAM diisi oleh pejabat lainnya, Iwan Kurniawan.

Plaza Auditorium Kampus Pembelajar Kampung Gandul menjadi saksi bisu transisi kepemimpinan dari Asep Kurnia kepada Iwan Kurniawan yang diselenggarakan pada tanggal 11 April 2023. Di luar gedung kepala badan yang hendak pergi dan yang baru disambut dengan kirab resmi.

Alunan musik Gamelan Jawa *Sri Nalendra* mengiringi langkah para Pejabat Tinggi dan rombongan memasuki ruangan lantai 2 auditorium BPSDM. Nyanyian dan musik tradisional itu seolah memberi tahu bahwa ini bukan sekadar seremonial mutasi, melainkan sebuah pertukaran jiwa kepemimpinan. Pedang-pedang Taruna terhunus seakan menjadi payung yang memberikan atmosfer khidmat dan meriah yang khas.

Ini adalah isyarat awal bahwa acara ini diselenggarakan dengan standar penghormatan tertinggi, menekankan

pentingnya pertukaran tongkat estafet kepemimpinan. Rangkaian bunga besar formal (*standing flower*) banyak terlihat halaman, menambah keindahan lingkungan luar kampus yang asri dan megah bagi seremonial tersebut. Tarian Gambyong yang elegan segera mengambil alih panggung. Empat penari wanita menjadi persembahan rasa hormat kepada pemimpin lama, Bapak Dr. Asep Kurnia, dan pemimpin baru, Bapak Iwan Kurniawan.

Nur Ainun, ditunjuk menjadi perwakilan pegawai BPSDM Hukum dan HAM menyampaikan kesan dan pesan. Dengan suara bergetar dan pecah, diselingi sedikit kelakar, ia melukiskan potret Asep sebagai pimpinan yang akan pergi. Asep Kurnia digambarkan sebagai sosok *workaholic*, memiliki semangat belajar yang luar biasa, dan seorang yang begitu ekspresif hingga gerak-gerik bibirnya menjadi kode bagi para bawahan saat rapat konsolidasi mingguan: jika bibir Asep ditarik ke bawah, pasti ada hal di ujung laporan yang akan dipertanyakan.

Nur Ainun pun mengenang masa pandemi (2020-2022) yang luar biasa, di mana rapat sering berakhir pukul 11 malam, tiga kali sehari. “Anak saya sampai hafal wajah Bapak. Setiap zoom, pasti tanya, ‘Bunda, itu Bapak siapa yang dari pagi sampai malam bersama Bunda?’” kata Ibu Ainun. Walaupun kesan dan pesan disampaikan dengan gaya santai penuh kelakar, tapi beberapa pegawai tampak menyusut air mata.

Sebuah pesan perpisahan puitis disampaikan oleh Nur Ainun.

“Sejatinya aku masih menyimpan harap pada cerita yang belum usai. Walau ia telah melukis serangkaian untaian memori yang pahit dan manis, namun ia tetap kubuat dalam sebuah folder yang istimewa, yang kunamai Kenangan.

“Membiarkan pergi adalah sama seperti kita berdiri di halte, lantas setelah ditunggu lama sebuah bus mendekat, penumpang naik, bus beranjak, jalan menjauh, dan kita tetap berdiri di halte tersebut menatapnya dengan segenap perasaan. Membiarkan pergi adalah salah satu cabang perasaan sejati.

“Seberapa lama pun kita telah menunggu bus itu, seberapa penting urusan kita, namun kita membiarkan pergi dengan ikhlas karena boleh jadi itu keputusan yang terbaik.”

Kilasan balik capaian kinerja Bapak Asep Kurnia diputar di layar. Video itu menampilkan sederet prestasi, mulai dari lahirnya Peraturan Menkumham No. 26 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kompetensi Terintegrasi hingga akreditasi penilaian kompetensi dan beberapa akreditasi pelatihan dari Pelatihan Dasar (Latsar) sampai dengan Program Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tk. II. Video diakhiri dengan kesan-pesan dari sejumlah pegawai BPSDM Hukum dan HAM. Diiringi alunan instrumental *Terima Kasihku (Guruku)* ciptaan Sri Widodo yang menghangatkan suasana dan menambah kesyahduan momen penutup.

Namun, pada momen Sekapur Sirih, suasana auditorium berubah total. Asep berdiri di podium didampingi Ani. Asep memutuskan untuk tidak bicara mengulang prestasi BPSDM,

melainkan membagikan kisah keluarga yang selama ini tersimpan. Banyak momen-momen bersejarah dalam hidupnya terjadi di BPSDM.

Dengan suara yang mulai berat dan tersekat, beliau mengenang tiga tahun bertugas di BPSDM sebagai periode penuh ujian. Tepat setelah serah terima jabatan pada Maret 2020, ia harus menandatangani kebijakan *lockdown*.

Air mata Asep mulai tak terbendung saat mengenang ibunda tercinta—Ibu Tjutju Rechana—yang wafat di bulan September 2020 dan disusul sang ayah—Bapak Sumarna Raksapradja—40 hari kemudian. Di sebelahnya, walau berusaha menenangkan sang suami, air mata Ani pun turut mengalir.

Asep juga menceritakan operasi saraf terjepit pada malam tahun baru 2021. Kemudian saat putri bungsunya, Jihan, menjalani sidang skripsi di ruang rapat Kepala BPSDM, wisudanya pun secara daring dari BPSDM. Zahra yang menyelesaikan kuliah S2-nya di Internasional Islamic University Malaysia akhirnya pulang. Seluruh keluarganya mulai berkumpul di BPSDM pada bulan April 2021. Ada lagi Asep bercerita tentang Ani terkena positif Covid.

Namun, BPSDM juga menjadi saksi suka cita terbesarnya dan yang paling istimewa, Zahra, melangsungkan pernikahan agung pada 29 Oktober 2022 di kompleks BPSDM Hukum dan HAM.

“BPSDM Hukum dan HAM tidak mungkin kami lupakan. Karena rangkaian kehidupan kami berada di BPSDM Hukum dan HAM ini,” tuturnya, dengan wajah yang menunjukkan rasa syukur dan haru

yang mendalam. “Rupanya Air Gandul ini sudah begitu meresap kepada keluarga kami.”

Asep mengungkapkan, mungkin itu juga menjadi alasan kenapa ia menjual rumah di Tangerang lalu pindah ke Casa Andara, Depok. Jarak rumahnya hanya sekitar 1,5km dari BPSDM. Dengan permohonan maaf dan pamit yang tulus, ia mengakhiri masa tugasnya, berjanji untuk tetap berkontribusi di tempat yang baru. Sebuah foto mozaik yang membentuk sosok Asep dan Ani berdiri berdampingan menjadi cendera mata yang diserahkan Iwan Kurniawan kepada Asep.

\*

Setelah acara seremonial di dalam auditorium usai, fokus acara beralih ke lantai dasar. Seluruh pegawai dan undangan diarahkan menuju lokasi upacara pelepasan resmi (*farewell ceremony*) yang berlokasi di area luar gedung, tepatnya di jalur menuju gerbang ke luar.

Area ini disiapkan secara khusus sebagai Barisan Kehormatan (*Guard of Honor*) upacara pedang pora yang dilakukan oleh taruna dan taruni Poltekim dan Poltekip. Di bawah pengawasan perwira upacara yang memberikan laporan kepada Kepala BPSDM yang baru, Bapak Dr. Asep Kurnia dan Ibu berjalan perlahan.

Suasana menjadi sangat emosional. Pegawai membentuk dua barisan panjang yang tertib—sebuah tradisi pelepasan simbolis. Saat berjalan di tengah lorong penghormatan itu, alunan narasi puitis dari taruna dan taruni mengiringi setiap langkah kaki, “*Tak*

*perlu berlinang air mata, tak perlu rasakan... yang tak dapat kami lupakan adalah pengabdianmu..."*

Langkah perpisahan ini diwarnai dengan jabatan tangan yang erat, senyum yang disembunyikan di balik air mata, rasa haru, dan pelukan perpisahan. Lingkungan luar BPSDM telah menjadi saksi bisu pengabdian dan kisah keluarga Asep selama tiga tahun. Mereka mengantarkan kepergiannya dengan penuh martabat. Asep diajak berkeliling dengan menaiki kereta kuda kaca berwarna putih ditarik seekor kuda hitam.

Selain Ani, Iwan (*driver*), dan Kevin (*ajudan*) tidak ada yang tahu kisah ini. Waktu itu, dari BPSDM menuju ke Casa Andara, melewati *underpass* ruas tol Depok-Antasari. Ani dan Asep duduk di kursi belakang mobil, sedangkan Kevin di sebelah *driver*. Sepanjang jalan, Asep melantunkan ayat-ayat AlQuran sepanjang perjalanan. Tidak seperti biasa, dia melantunkan bacaannya disertai uraian air mata, seakan mencari penghiburan dari firman Allah Swt. Asep sendiri mungkin tidak menyadari kalau Kevin dan Iwan mendengar suaranya, tetapi kedua orang stafnya tidak ada yang berbicara. Kevin mengenang saat itu, "Saat melewati *underpass* tol Desari, saya merinding mendengar bacaan tadarus Bapak waktu itu. Sampai sekarang pun, masih merinding kalau ingat waktu itu."

\*

Asep berusaha melihat dari sisi positifnya. Pak Menteri menempatkan dirinya di posisi staf ahli, "Mungkin aku disuruh istirahat," katanya.

Namun, bagi orang-orang yang mengenalnya, melihat Asep bisa duduk santai tanpa mengerjakan sesuatu hal di jam kerja sepertinya adalah hal mustahil. Menjadi seorang staf ahli yang tugasnya mengerjakan kajian dan memberikan rekomendasi kebijakan kepada Pak Menteri tetap saja tidak menghalangi Asep untuk memberikan kontribusi nyata. Bagaikan emas yang terbenam dalam lumpur, tetap saja bercahaya dan menjadi logam mulia.

Seperti itulah Asep.

Sejak awal menjabat, Asep tidak pernah melewatkan salat berjamaah. Setiap tiba waktu salat, ia selalu mengajak Kevin dan Iwan untuk berjamaah. Kevin sudah mendampingi Asep sejak beliau masih Staf Ahli Menteri Bidang Ekonomi sekitar tahun 2017.

Sebagai staf ahli, Asep memang tidak memiliki staf khusus yang bekerja di bawahnya. Hanya Kevin Swasembada dan Rama Fatahillah Yulianto yang membantunya mulai mengurus jadwal sampai administrasi. Membuatkan bahan paparan, menyiapkan ketika akan dinas luar, dan lainnya. Rama F. Yulianto sendiri ditugaskan Ibu Umi Salamah untuk menjadi pendampingnya. Asep ingat, Rama adalah taruna Poltekip tingkat III yang pernah menulis buku solo berjudul *Catur Ruas Tajuk Narasi yang mengangkat tema tentang Permasalahan, Korupsi, Kebijakan Pemerintah, serta Kekerasan Seksual*. Waktu itu, Asep diminta memberikan kata sambutan. Tentu saja, Asep dengan senang hati membuatnya, bahkan mendukung sepenuhnya taruna seperti Rama untuk

menulis. Asep bahkan memutuskan mendanai penerbitan buku Rama dari anggaran BPSDM. Padahal awalnya, Rama berniat memakai uang sakunya untuk mencetak buku.

Oleh karena itu, ketika Rama bergabung, Asep langsung menugaskan pemuda itu untuk membuat buku panduan kerja (kompilasi rekomendasi dan mekanisme kerja) untuk unit Staf Ahli yang berfungsi sebagai panduan bagi staf ahli yang baru berjudul *Handbook Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Staf Ahli dan Staf Khusus Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia*. Buku setebal 90 halaman itu disusun dalam waktu 3-4 bulan.

“Saya sempat kesulitan mencari beberapa sumber literatur untuk riset. Untung saja, Bapak sangat paham dengan tugas dan fungsinya. Menurut saya, Bapak adalah satu-satunya staf ahli yang paham betul dengan Reformasi Birokrasi dan dukungan manajemen,” kenang Rama.

Setelah resmi menjabat sebagai Staf Ahli Menteri Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi, Asep juga aktif dalam memberikan penguatan dan pengarahan mengenai pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas (ZI) di berbagai Kantor Wilayah (Kanwil) Kemenkumham di seluruh Indonesia. Pekerjaannya selama menjadi Staf Ahli memang lebih banyak melakukan kunjungan kerja. Asep turun dan melihat langsung situasi ke lapangan.

Ia berperan sebagai figur kunci dalam mendorong percepatan Reformasi Birokrasi (RB), yang merupakan salah satu tugas

wajib bagi ASN Kemenkumham. Beliau juga tercatat mewakili Kemenkumham dalam penerimaan penghargaan, misalnya menerima Penghargaan Terbaik Kedua dalam Germas (Gerakan Masyarakat Hidup Sehat) *Award* Tahun 2023. Penghargaan itu diberikan tanggal 14 November 2023 di Ruang Heritage Kantor Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, Jakarta.

Dalam kegiatan Monitoring dan Evaluasi (Monev) Rencana Kerja Tahunan (RKT) RB Triwulan I tahun 2024, Asep Kurnia mendorong langkah-langkah konkret untuk optimalisasi reformasi birokrasi di lingkungan Kemenkumham. Ia menekankan bahwa capaian 100% pelaksanaan RKT RB bukan sekadar angka, tetapi momentum penting untuk memperkuat pelayanan publik berbasis empati dan manfaat nyata bagi masyarakat. "Dalam membuat inovasi, pastikan memberi nilai manfaat bagi masyarakat," kata Asep.

Ketika menghadiri pelatihan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) di Jawa Tengah, Asep menekankan pentingnya penerapan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Ia menyebut reformasi birokrasi sebagai kunci pelayanan publik yang bersih, *accountable*, dan profesional. Ia selalu menyampaikan, "Peningkatan pelayanan serta tata kelola yang bersih dan transparan adalah langkah penting untuk meraih predikat WBK dan WBBM."

Dalam kunjungan ke Sulawesi Utara, Asep juga memberikan penguatan pelaksanaan tugas dan fungsi kepada jajaran Kemenkumham. Ia menggarisbawahi tantangan penurunan indeks RB dari tahun sebelumnya dan mendorong tindak lanjut atas rekomendasi Kemenpan RB.

Setelah menjadi staf ahli, ia senantiasa fokus penuh pada bidang kerjanya, yaitu penguatan reformasi birokrasi. Asep juga melakukan sinkronisasi lintas unit. Ia berupaya menyelaraskan pekerjaan antara teman-teman di Biro Perencanaan Kemenkumham dengan teman-teman dari Inspektorat Jenderal. Di sisi lain, Asep juga secara aktif turun ke lapangan untuk melakukan verifikasi lapangan. Upaya Asep terutama adalah melakukan pembinaan dan pendampingan bersama tim kepada para satuan kerja di lingkungan Kanwil Kemenkumham.

Hasil dari upaya intensif tersebut, ada enam UPT (Unit Pelaksana Teknis) dari Permasyarakatan dan Imigrasi yang akhirnya mencapai Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Dengan pencapaian ini, Kemenkumham menempati urutan kedua peraih terbanyak predikat WBBM 2024 dari Kementerian PAN RB setelah Kementerian Keuangan. Unit yang dimaksud antara lain Lembaga Permasyarakatan Kelas IIB Wonosari, Balai Permasyarakatan Kelas I Surakarta, Balai Permasyarakatan Kelas II Magelang, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Malang, Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Madiun, dan Kantor Imigrasi Kelas II Non TPI Ponorogo. Asep tidak menyebutnya prestasi pribadi. Ia menyebutnya buah dari kepercayaan bersama.

---

---

*“Bapak itu tidak suka terlalu banyak kata. Cukup poin-poinnya saja yang dicantumkan. Selebihnya, Bapak sendiri yang memberikan paparan. Paparannya singkat, padat, jelas, tidak bertele-tele.”*

**— Rama F. Yulianto —**

---

---

## BAB VII

# Demi Kesehatan Lebih Baik

**A**da masa di mana Asep Kurnia meyakini bahwa pengabdian itu berarti memberikan segalanya—bahkan tubuh sendiri. Ia datang lebih pagi, pulang paling malam, dan jarang menengok cermin selain untuk memastikan dasinya simetris. Sampai suatu hari di usia 45 tahun, tubuhnya mengetuk pelan, meminta untuk didengarkan.

“Gula darah tinggi,” kata dokter, kalimat sederhana yang menutup banyak kebiasaan lama.

Asep tidak kaget, hanya diam. Seolah tubuhnya sudah memberi peringatan jauh sebelumnya—dengan rasa nyeri di punggung, leher yang kaku, dada yang kadang sesak saat rapat. Namun ia terlalu terbiasa menunda lelah, menganggap kesehatan adalah sesuatu yang bisa diatur dengan niat.

Hari itu ia pulang dengan satu keputusan: hidupnya harus diatur ulang. Sejak saat itu, ia tidak hanya menyusun rekomendasi kebijakan, tapi juga menyusun ulang ritme hidupnya. Ia belajar menakar gula, menakar waktu, dan menakar beban. Karena bahkan seorang pemikir pun harus tahu kapan tubuhnya perlu jeda. Selama ini, obat-obatan yang ia konsumsi masih ditanggung oleh asuransi.

Semakin hari, semakin ia mendekati masa pensiun. Bukan sekali dua kali Asep merenung, menyusun rencana bila tiba masa pensiun. Salah satu hal yang membebani pikirannya adalah masalah kesehatan.

“Saya pensiun dua tahun lagi. Kalau hanya mengandalkan gaji pensiun yang hanya Rp5 jutaan setiap bulan, sedangkan obat diabetes saya yang paten (mahal), setiap bulan habis sekitar Rp8-9 juta.” Renungan Asep ini diceritakan pada Kevin. “Sekarang masih ditanggung asuransi, memang. Tapi kalau nanti ke depan harus bayar sendiri, bagaimana? Nanti Bunda mau dikasih makan apa?”

Asep percaya, Allah Swt. selalu menciptakan solusi di setiap masalah hidup. Mungkin jalannya tidak sesuai yang kita inginkan, tapi skenario-Nya pasti yang terbaik. Hasilnya, biasanya jauh melampaui harapan atau impiannya.

Ayahnya, Bapak Sumarna Raksapradja (alm), juga mengajarkan pada Asep bahwa menjalin silaturahmi itu mendatangkan banyak berkah. Banyak manfaat, makanya Asep sebisa mungkin menyambungkan tali silaturahmi.

Dengan bantuan Asep, buku *Silsilah Keluarga Raksapradja: dari Keluarga, Kita Hadir di Dunia* yang pernah terputus silaturahmi (pareumeun obor) bisa terwujud secara apik. Bahkan tidak hanya sampai di situ. Asep dan beberapa sepupunya memprakarsai terselenggaranya pertemuan reuni keluarga besar Raksapradja. Pertemuan Keluarga itu diselenggarakan di Hotel Grand Tebu, Bandung, tanggal 30 April 2023.

Rupanya, acara itu menjadi awal solusi dari kecemasan Asep. Ia bertemu dengan salah satu kakak sepupunya yang tinggal di Surabaya bernama Holili Tanuwisastra. Di mana hasilnya membentuk grup WhatsApp keluarga. Dari grup WhatsApp itulah Asep tahu bahwa Holili ternyata mengidap penyakit yang sama. Diabetes.

Di grup Keluarga Raksapradja, Holili sering memberikan *sharing* tentang penyakit tingginya kadar gula darah ini. Termasuk hasil cek-cek gula darahnya yang semakin bagus. Asep merasa bahwa itulah jalan yang Allah tunjukkan. Asep mulai bertanya dan mencari tahu apa saja yang kakak sepupunya lakukan hingga bisa menaklukkan sakit menahun itu.

Oleh Holili, Asep diberikan tautan/*link* tentang suatu komunitas bernama *Miracle Breath Indonesia* (MOBI). Asep mulai mempelajari tentang komunitas yang didirikan oleh Eko Yudho Tamtomo itu.

Rupanya, Komunitas Anti Diabetic, MoBI (*Miracle of Breath Indonesia*) merupakan gerakan sosial untuk membantu penyandang diabetes. Komunitas tersebut juga menawarkan penyembuhan total alias sembuh tanpa obat, tanpa ramuan, dan tanpa alat bagi penderita diabetes. Sembuh total, bukan sekedar normal, melalui Naturopati (naturopathy). Sebuah metode pengobatan yang menggunakan sarana alami seperti makanan (pola makan yang

benar), latihan fisik (puasa), pernafasan, udara dan sarana fisiologis lainnya<sup>6</sup>.

Tepatnya pada tanggal 4 Juli 2023, Asep mulai menerapkan gaya hidup MOBI. Dengan dukungan dari Ani dan anak-anak, selama 3-4 bulan Asep bisa konsisten bertahan mengikuti pola makan dan gaya hidup MOBI.

Sejak itu, pagi-pagi di rumah Casa Andara berubah. Ani memperhatikan suaminya menimbang sarapan dengan teliti: beberapa telur, unagi, dan alpukat. Tidak ada lagi nasi uduk. Hanya disiplin, dan tekad yang nyaris keras kepala.

“Abi, jangan terlalu keras pada diri sendiri,” kata Ani suatu pagi di dapur.

Tangan Asep berhenti di udara, sendok sup masih menggantung. “Abi tidak keras pada diri sendiri, Bun. Abi hanya belajar menepati janji pada tubuh Abi.”

“Janji?” Ani mengerutkan kening, tidak paham.

“Iya,” jawab Asep pelan. “Tubuh ini sudah lama kutinggalkan. Sudah lama kupaksa mengikuti semua keinginanku. Sekarang, aku ingin belajar mendengarnya.”

Ani terdiam. Di matanya, ketakutan dan cinta bercampur jadi satu.

---

6 <https://duta.co/anda-kena-diabet-ingin-semuh-total-ikuti-mobi-anda-akan-dapat-wawasan-mengejutkan>

Asep tetap pada keputusannya. Sedangkan Ani yang justru lebih gelisah. Setiap pagi, ia memperhatikan suaminya menimbang makanan, menghitung sendok nasi, menolak potongan kecil kue ulang tahun staf dengan alasan “tidak sesuai porsi.”

Ani menarik kursi dan duduk di depannya. “Tapi Bunda takut. Takut kalau Abi terlalu disiplin malah jatuh sakit lagi.”

Asep tersenyum, lembut tapi tegas. “Abi lebih takut kalau Abi menyerah.”

Jawabannya sederhana, tapi membuat Ani diam lama.

Setiap malam, ia melihat Asep masih menulis di meja kerja rumah, gelas air putih di sampingnya, bukan kopi.

Kadang ia melangkah pelan mendekat, melihat suaminya berhitung kecil di catatan makannya. Ia tidak memprotes, tapi hatinya mencatat setiap garis letih di wajah itu. melainkan mencatat kadar gula darah. Ia menulis dengan rapi seperti menyusun pasal undang-undang. Tiap angka jadi semacam doa, tiap penurunan jadi rasa syukur.

“Yang paling sulit bukan dari saya, karena saya punya komitmen,” kata Asep, “tetapi dari keluarga, terutama istri. Tapi saya bilang, ini demi kesehatan saya. Tolong dibantu.”

Ketika Asep memberi tahu Ani tentang program MOBI, tanggapan Ani yang pertama kali adalah, “Apakah ini membahayakan atau tidak? Karena sama sekali tidak ada karbohidrat yang masuk.”

Asep sadar, di masyarakat Indonesia khususnya, masih ada kepercayaan kalau tidak makan nasi (karbohidrat), itu artinya belum makan. Itu pun menjadi perhatian Ani sebagai seorang istri. “Bunda khawatir kalau Abi malah drop, jadi lemas atau sakit.”

Untung menenangkan pujaan hatinya itu, Asep berjanji akan senantiasa memantau kadar gula dan selalu didampingi dokter. Ia juga menjawab dengan data hasil-hasil tes gula darahnya setiap hari.

“Makanya kita harus punya alat cek gula darah sendiri,” kata Asep pada Eko. “Karena setelah kita makan (tanpa karbo), terus dua jam kemudian kita cek gula darah, kemudian 2 jam lagi kita cek lagi, hasilnya gula darah itu betul-betul turun. Saya jadi semakin yakin dan bersemangat.”

Kesaksian Asep itu dibalas anggukan dan senyum semringah Eko.

Selain didampingi dokter kantor, dr. Yeni (dokter di Poliklinik Imigrasi) Asep juga tidak berjuang sendirian. Ada mentor dari komunitas MOBI, Ibu Carkini. Beliau bertindak selain sebagai mentor juga sebagai motivator. Asep mengakui bahwa peran mentornya itu sangat besar dalam menjaga komitmennya.

Asep pun yakin dan menghentikan pemakaian obat diabetesnya. Namun, setiap pagi dan sebelum tidur, ia mengecek mandiri kadar gula darahnya menggunakan *glucometer*. Ia juga selalu mencatat makanan apa saja yang masuk ke tubuhnya. Lambat laun, ia tahu mana jenis makanan yang bisa menaikkan

atau menurunkan kadar gula darah. Misalnya ketika gula darahnya naik, Asep biasanya mengecek apa makanan yang masuk. Kadang siomay, gyoza, semua yang mengandung tepung, atau satai dengan bumbunya.

Oleh karena itu, ia berusaha menghindari menu-menu tersebut. Asep kini beralih ke menu tinggi protein dan lemak sehat, sarapannya kini berupa beberapa telur, unagi, dan alpukat, bukan lagi nasi uduk kesukaannya. Setelah ikut komunitas MOBI, berat badannya turun, sampai 70kg dari sebelumnya 83kg.

Hampir semua orang yang bertemu dengan Asep terkejut. Mereka tak ragu menyolek ajudan Asep, berbisik penasaran, menunjukkan kekhawatiran. "Apakah Bapak sakit? Kenapa Bapak jadi kurus sekali?"

Sang ajudan yang sudah hafal betul cerita di balik penurunan berat badan itu, hanya bisa tersenyum simpul sambil membela, "Bapak bukan sakit. Beliau sedang menerapkan diet tanpa karbo, demi kesehatan yang lebih baik!"

\*

Di sisi lain, Asep tetap berdiskusi dengan dokter. Meski sudah berhenti minum obat untuk gula darah, ia masih terus mengonsumsi obat pengencer darah dan obat saraf.

Pagi-pagi, Ani melihat kebiasaan baru suaminya: mengecek kadar gula, menulis hasilnya, lalu menunduk sejenak seolah berdialog dengan angka-angka itu.

Kalau hasilnya naik, ia tidak marah. Ia hanya berkata pelan, "Mungkin tadi satai terlalu banyak bumbunya." Ia mempelajari tubuhnya sendiri seperti membaca kitab suci: penuh kesabaran dan hormat.

Dalam tiga bulan, hasil lab menunjukkan angka yang membuat dokter terdiam. Gula darah puasa stabil, kolesterol menurun, HBA1C-nya 5,8.

"Bagus sekali, Pak Asep," kata Prof. Sarwono, dokternya, dengan senyum puas. "Obatnya cocok ya?"

Asep menatap hasil lab itu lama sebelum menjawab. "Prof, saya harus jujur. Saya sudah tidak minum obat itu lagi sejak tiga bulan lalu."

Ruangan mendadak senyap. Lalu sang profesor tertawa kecil. "Jadi selama ini saya memuji obat yang tidak diminum?"

Asep ikut tertawa. "Mungkin tubuh saya memang butuh diajak bicara, bukan diperintah."

"Dan istri Bapak tahu soal ini?" tanya sang profesor, separuh menggoda.

Asep mengangguk. "Tahu. Tapi beliau tetap khawatir. Saya paham. Karena kalau saya gagal, bukan tubuh saya saja yang sakit."

Prof. Sarwono menatapnya serius. "Kekhawatiran seorang istri itu bukan penghalang disiplin, Pak Asep. Justru pengingat bahwa hidup bukan cuma tentang kadar gula."

Kata-kata itu menempel di pikirannya hingga malam. Ketika Asep menatap hasil lab yang sama di layar laptop kantornya. Perjuangan Asep tidak sia-sia. Semenjak konsisten ikut MOBI, dalam waktu 2-3 bulan, gula darahnya kini stabil rata-rata di bawah 120. Kemudian HBA1C 6,5 menjadi 5,8. Padahal menurut dokter yang mendampingi Asep untuk menurunkan nilai HBA1C sebesar 0,1 itu susah setengah mati.

Angka-angka hasil cek laboratiroum itu bersinar lembut di layar, seperti cahaya kecil dari Tuhan yang turun dalam bentuk logika. Ia menatap foto Ani di sudut meja—senyum yang hangat tapi menyimpan cemas. “Lihat, Bun,” gumamnya pelan. “Ternyata disiplin juga bisa jadi bentuk cinta.”

Ia menyandarkan tubuh ke kursi kerja, menatap langit Jakarta yang sudah gelap. Mobil-mobil masih lewat, lampu kota seperti nadi yang tak pernah tidur. Ia tersenyum. Mungkin besok ia akan jujur sepenuhnya—pada Ani, pada dokter, pada dirinya sendiri. Tapi malam ini, cukup baginya untuk tahu bahwa kejujuran itu sedang tumbuh pelan-pelan, sama halusnyanya seperti tubuhnya yang mulai pulih.

Di rumah, Ani lewat sambil membawa teh hangat. “Prof. Sarwono bilang apa?”

“Katanya hebat. Tapi aku tahu ini bukan karena aku. Ini karena Allah kasih aku kesempatan kedua.” Asep menatap foto keluarga di atas meja. Di situ ada Ani, Zahra, Jihan—senyum yang selalu

menemaninya. “Sekarang aku tahu,” katanya pelan, “menjaga tubuh juga bentuk syukur. Karena tubuh ini bukan milikku.”

Ani menatapnya lama, lalu tersenyum. “Abi sekarang bukan cuma sembuh. Abi berubah.”

Asep mengangguk. “Dan Bunda tahu? Rasanya kata-kata itu lebih ringan dari penghargaan mana pun.”

Saat Asep bersilaturahmi dengan Eko Yudho Tamtomo di Kantor Wilayah Kumham Pontianak pada tanggal 23 Januari 2024. Pada kesempatan itu, Asep juga sekaligus menyerahkan sertifikat Hak Cipta 107 *voice note* MOBI dalam hal pola makan baru, diet, dan olah napas.

Hari itu, ketika Asep kembali ke kantor bukan sebagai birokrat yang sembuh total, melainkan sebagai birokrat yang dicerahkan. Ia lepas dari obat diabetesnya dan membawa janji baru: bahwa keseimbangan bukanlah kata indah di dokumen, melainkan etika yang harus dipraktikkan mulai dari tubuh sendiri.

Asep tahu, masa depan yang ia hadapi akan jauh lebih brutal apabila dirinya tidak menghargai kesehatan. Namun, sekarang ia memiliki fondasi baru: bersama MOBI, ia harus tetap hidup sehat dan waras untuk menyelesaikan mandatnya. Demi lembaga yang ia sayangi, demi istri dan anak-anak yang ia cintai, tapi terutama demi dirinya sendiri.

## BAB VIII

# Masa Transisi

Tanggal 20 Maret 2024, Komisi Pemilihan Umum (KPU) mengumumkan kemenangan pasangan Prabowo-Gibran sebagai pasangan presiden dan wakil presiden terpilih untuk periode 2024-2029, dan seperti riak kecil di kolam birokrasi, kabar itu menggulung cepat menjadi gelombang. Isu restrukturisasi kementerian mulai beredar, khususnya Kementerian Hukum dan HAM. Bagi sebagian orang, itu sekadar perubahan nomenklatur. Bagi Asep, itu adalah titik balik sejarah birokrasi Indonesia.

Waktu itu, Menteri Hukum dan HAM (saat itu) Supratman Andi Agtas menanggapi pertanyaan media terkait rencana pemisahan Kemenkumham. Beliau memang masih menyatakan belum mendengar rencana tersebut, meskipun mengakui bahwa restrukturisasi kementerian adalah wewenang penuh Presiden terpilih.

Untuk memastikan proses berjalan lancar, Pak Menteri membentuk tim transisi yang berasal dari jajaran petinggi dilingkungan kementerian yang memiliki kecakapan dalam bertugas dan memiliki integritas yang tinggi. Pada tanggal 10 Oktober 2024, Menteri Hukum dan HAM—Supratman Andi Agtas—pun menerbitkan Surat Keputusan (SK) Nomor M.HH-9.OT.01.01 Tahun 2024 tentang Tim Transisi Kemenkumham.

Surat keputusan ini menjadi bukti konkret bahwa pemecahan kementerian telah dikomunikasikan dan mulai dipersiapkan jauh sebelum pengumuman Kabinet Merah Putih pada 21 Oktober 2024.

Berdasarkan surat tersebut, ketua tim transisi adalah Kepala Badan Strategi Kebijakan Hukum dan HAM, Bapak Dr. Y. Ambeg Paramarta, SH., M.Si. Sedangkan Asep sebagai Staf Ahli Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi ditetapkan menjadi Wakil Ketua Tim Transisi Kemenkumham.

“Wakil ketua ya ...” Asep menghela napas. Kata itu menggema dalam dadanya, bukan karena berat, tapi karena ia tahu betapa rumitnya masa depan yang baru saja dimulai. Tugasnya jelas: menjembatani masa lalu dan masa depan.

Perubahan Struktur Kelembagaan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) adalah pekerjaan yang sangat memerlukan kehati-hatian. Kepala Badan Strategi Kebijakan Hukum dan HAM—Y. Ambeg Paramarta—menegaskan bahwa tugas ini adalah perintah langsung dari Pak Menteri untuk melaksanakan proses transformasi kelembagaan sebuah kementerian yang sudah terbentuk selama puluhan tahun, dan melibatkan puluhan ribu pegawai. Ini adalah pekerjaan yang berat dan rumit.

“Berat, tapi bukan mustahil,” kata Asep pada Ani malam setelah ia menerima surat keputusan itu. Ani mengangguk, tahu kalimat itu bukan sekadar retorika. Masa transisi adalah masa yang tidak tidur. Dari pagi ke malam, dari ruang rapat ke grup Whatsapp, dari

konsep ke revisi. Setiap kebijakan harus disesuaikan, setiap struktur harus ditulis ulang.

Tim transisi terdiri atas lima bidang, yaitu bidang regulasi dan kelembagaan; bidang program dan anggaran; bidang sumber daya manusia; bidang aset, barang milik negara, dan pengadaan barang/jasa; serta bidang keuangan. Tugas utama tim ini antara lain menyesuaikan 407 (empat ratus tujuh) regulasi yang ada agar mendukung operasional dan sinergi ketiga kementerian baru. Selain itu, tim juga akan menyusun langkah-langkah strategi terkait program dan anggaran, termasuk pengusulan revisi anggaran dan penandatanganan perjanjian kinerja 2025.

Dengan satu tujuan utama untuk memastikan seluruh proses berjalan lancar baik operasional maupun sinergi antar sektor hukum, hak asasi manusia, serta imigrasi dan pemasyarakatan. Untuk itu, tim transisi menyusun pekerjaan dalam tiga tahap yang ketat.

**Tahap pertama/jangka pendek** berlangsung dari 9 hingga 20 Oktober 2024, fokus pada pelayanan para pimpinan baru. Dalam waktu yang sangat terbatas, tim harus menyiapkan semua fasilitas dan layanan untuk pimpinan baru: mulai dari sarana prasarana, sumber daya hingga kendaraan dinas, dan layanan dukungan manajemen, termasuk IT.

Di tahap awal ini, keberhasilannya memang bergantung pada dukungan penuh dari Sekretaris Jenderal Kemenkumham pada masa itu, Nico Afinta. Nico menyatakan komitmennya untuk terus

bekerja keras dan mengawal proses transisi guna memastikan terbentuknya kementerian yang baru dapat berjalan secara optimal.

Presiden Prabowo mengumumkan kemudian melantik Kabinet Merah Putih di Istana Negara, Jakarta tanggal 21 Oktober 2024. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia akhirnya secara resmi bertransformasi menjadi tiga kementerian, yaitu Kementerian Hukum, Kementerian HAM, serta Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Selain itu, terbentuknya Kementerian Koordinator Bidang Hukum, HAM, Imigrasi dan Pemasarakatan yang merupakan pecahan dari Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan (Kemenko Polhukam).

Kementerian Koordinator Bidang Hukum, HAM, Imigrasi, dan Permasarakatan dipimpin oleh Prof. Dr. Yusril Ihza Mahendra, SH., M.Si.; Kementerian Hukum oleh Dr. Supratman Andi Agtas, S.H., M.H.; Menteri Hak Asasi Manusia dijabat oleh Natalius Pigai, SIP; sedangkan Komisaris Jenderal Polisi Drs. Agus Andrianto, S.H., M.H. menjabat sebagai Menteri Imigrasi dan Permasarakatan. Selain itu, Presiden juga melantik Silmi Karim, S.E., M.E., M.B.A. sebagai Wakil Menteri Imigrasi dan Permasarakatan.

Untuk fasilitas ruangan-ruangan yang sudah disiapkan tim transisi di mana Kementerian Koordinator dan Menteri Imigrasi dan Permasarakatan menempati Gedung Sentra Mulia, Menteri Hukum menempati gedung eks Sekretariat Jenderal, Menteri

Hak Asasi Manusia menempati gedung yang dulu dipakai Badan Strategi Kebijakan dan Ditjen HAM.

Tim juga sudah menyiapkan kerangka regulasi berupa draf Surat Keputusan Bersama tiga menteri. Di mana di sini diatur pemisahan kewenangan dari tiga kementerian, termasuk alur pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Walau ingin berjalan mulus, transisi yang cepat mengharuskan penataan organisasi dengan segera. Hal ini tentu saja berpotensi menimbulkan tantangan tersendiri. Sehingga pada tahap pertama ini, tim transisi Kemenkumham sebisa mungkin menyiapkan terlebih dahulu draf-draf regulasi pelaksana (peraturan menteri, SK, tata kerja), rencana pembagian sumber daya, alokasi anggaran, dan lain sebagainya. Namun, tentu belum optimal karena mereka pun masih menunggu pengumuman dari presiden terpilih.

**Tahap kedua/jangka menengah** yang berlangsung dari 22 Oktober hingga 31 Desember 2024 ditujukan untuk koordinasi eksternal dan pembentukan lembaga.

Tim transisi bekerja secara optimal guna berkoordinasi dengan berbagai institusi seperti Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terkait kelembagaan; Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk pengurusan mutasi pegawai; Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Kementerian PPN/Bappenas) terkait renstra pada entitas/kementerian baru; Kementerian Keuangan untuk pembentukan entitas; Badan Pemeriksa Keuangan

(BPK) terkait tindak lanjut/pertanggungjawaban unit-unit tertentu temuan pemeriksaan sebelum-sebelumnya; Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) untuk minta pendampingan terutama memastikan *quality insurance*; Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) terkait pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) baru; ATR/BPN untuk penetapan status tanah; Kementerian Komunikasi dan Informasi Digital untuk pemindahan data dan domain *website*.

Draf surat keputusan bersama yang sebelumnya dibuat oleh Tim transisi Kemenkumham akhirnya ditandatangani menjadi Surat Keputusan Bersama (SKB) Tiga Menteri sebagai payung hukum bagi Kementerian Hukum, Kementerian Hak Asasi Manusia, dan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dalam melaksanakan tugas dan fungsi selama masa transisi. Surat Keputusan Bersama (SKB) Nomor MHH-2.PR.01.01 Tahun 2024, Nomor MHA-3.PR.01.01 Tahun 2024, Nomor MIP-4.PR.01.01 Tahun 2024 tentang Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kementerian Hukum, Kementerian Hak Asasi Manusia, dan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan pada Masa Transisi tersebut ditandatangani tanggal 28 Oktober 2024.

Kesepakatan itu ditandatangani oleh tiga Menteri dan diketahui oleh Menteri Koordinator Bidang Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi, dan Pemasarakatan (Menko Kumham Imipas), Yusril Ihza Mahendra. Kesepakatan utama yang berkaitan dengan masa transisi Kemenkumham menjadi tiga kementerian yaitu selama struktur organisasi dan sistem kerja di tiap-tiap Kementerian belum

terbentuk, maka alur pertanggungjawaban yang menyangkut teknis substantif diserahkan kepada masing-masing Direktur Jenderal Imigrasi dan Direktur Jenderal Pemasarakatan mulai diterapkan kepada Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan.<sup>7</sup>

Sementara untuk dukungan manajemen pelaksanaan tugas di dukungan manajemen pada masa transisi masih berada pada masing-masing unit eselon I yang terkait. Penggunaan tanah, gedung, bangunan, TI masih dalam status penggunaan sementara pada masa transisi. Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum yang sebelumnya dikenal sebagai Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia memfasilitasi dukungan kelembagaan berupa perencanaan program dan anggaran; sumber daya manusia; pengelolaan barang milik negara; pengadaan barang atau jasa; pengelolaan keuangan; urusan umum; dan informasi teknologi kepada Kementerian Koordinator Bidang Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi, dan Pemasarakatan, Kementerian Hak Asasi Manusia, serta Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.

Langkah fundamental berikutnya yang dilakukan adalah melakukan proses penyesuaian dukungan manajemen di lingkungan tiga kementerian baru yaitu terkait dengan proses pengelolaan sumber daya manusia dan penganggaran.

Di antara lorong-lorong birokrasi yang sedang direstrukturisasi ini, Asep berdiri sebagai figur penghubung antara kerangka lama Kemenkumham dengan fondasi awal Kementerian Imigrasi

---

7 <https://kemenimipas.go.id/tentang-kemenimipas-ri/sejarah-kemenimipas-ri>

dan Pemasarakatan (Kemenimipas). Hal ini dibuktikan dengan penunjukkan dirinya sebagai Plt. Sekretaris Jenderal oleh Menteri Imigrasi dan Permasarakatan. Peran Asep bukan hanya sekadar formalitas administratif, melainkan penegasan posisi strategis dalam masa-masa paling rentan bagi institusi tersebut: masa transisi.

Selain Asep, ada tiga orang lain yang ditetapkan menjadi pejabat eselon I di Kementerian Imigrasi dan Permasarakatan pada hari yang sama, 28 Oktober 2024. Mereka adalah Ibnu Chuldun sebagai Plt Inspektur Jenderal; Saffar Muhammad Godam sebagai Pelaksana Tugas Direktur Jenderal Imigrasi; dan Y. Ambeg Paramarta sebagai Pelaksana Tugas Direktur Jenderal Pemasarakatan. Namun kemudian, Ibnu Chuldun ditugaskan sebagai Pelaksana Tugas Sekretaris Kemenko Kumham Imipas, sehingga jabatan Pelaksana Tugas Inspektur Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dialihkan kepada Sekretaris Inspektorat Jenderal, Ika Yusanti.

Namun, tentu saja pembentukan kementerian baru membawa tantangan administratif dan struktural. Walaupun Asep sebagai Plt. Sekretaris Jenderal tidak diam saja—ia juga aktif terlibat langsung di level koordinasi dan strategis, bukan sekadar administratif—sering kali regulasi pelaksana atau prosedur belum siap atau selaras saat transisi. Bahkan pada masa awal-awal pemisahan Kemenkumham menjadi tiga entitas berbeda, banyak juga pegawai masih bingung akan tugas atau struktur baru, atau unit belum mendapat kejelasan mengenai lini komando dan sumber daya yang terbatas.

Untuk mengurangi potensi tantangan yang bisa saja muncul (meskipun tidak semua dikaitkan langsung terhadap Asep secara pribadi), Asep membangun tim inti dengan memilih orang-orang terbaik dari Per masyarakatan dan Imigrasi berdasarkan pengalaman kerja sebelumnya dengan memegang prinsip keseimbangan. Asep pikir, “Kalau satu sisi berat sebelah, semua akan miring.”

Prinsip ini merupakan upaya Asep untuk menyeimbangkan komposisi sumber daya manusia (SDM) dan struktur internal di kementerian yang baru dibentuk tersebut. Prinsip keseimbangan ini diterapkan Asep saat memilih orang-orang terbaik yang akan mengisi struktur kementerian baru dengan mempertimbangkan asal unit kerja mereka, yaitu antara Imigrasi dan Pemasarakatan. Tujuan dari keseimbangan ini adalah untuk memastikan bahwa kementerian yang merupakan gabungan dari dua unit kerja terbesar Kemenkumham (Ditjen Imigrasi dan Ditjen Pemasarakatan) dapat berjalan secara harmonis dan memiliki representasi yang adil dari kedua belah pihak.

Walau mudah diucapkan, nyatanya prinsip tersebut adalah seni menyeimbangkan yang rumit. Di mana Asep harus dengan cermat meninjau ratusan nama, memilih talenta terbaik dari Imigrasi dan Per masyarakatan secara bergantian, memastikan tidak ada unit yang merasa didominasi atau ditinggalkan. Keputusan tentang siapa yang berdiri di samping menteri nantinya adalah cerminan janji Asep bahwa Kemenimipras adalah rumah baru bagi kedua Direktorat Jenderal tersebut.

Dengan menerapkan prinsip keseimbangan ini, Asep berusaha membangun tim inti yang kuat, yang diambil dari talenta-talenta terbaik di kedua unit. Sehingga tidak ada dominasi salah satu pihak, ia pun memastikan transisi kementerian baru berjalan efektif.

Guna mendukung kelancaran tugas dan mempersiapkan transisi, Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan (Menimipas) akhirnya membentuk tim transisi Imigrasi dan Permasarakatan yang fokus memberikan dukungan pada langkah-langkah strategis, operasional, dan administratif. Hal ini, tercantum dalam Surat Keputusan Nomor MIP-KP.04.01-06 Tahun 2024 tentang Tim Transisi Kementerian Imigrasi dan Permasarakatan tanggal 1 November 2024.

Di tim transisi ini, Asep dipercaya sebagai Ketua tim transisi Kemenimipas. Ia tidak datang dengan pidato simbolik, melainkan berbagai macam agenda. Ia melakukan konsolidasi cepat, restrukturisasi sistemis, dan pembakuan identitas kelembagaan Kementerian Imigrasi dan Permasarakatan yang belum memiliki bentuk final.

Restrukturisasi sistemis adalah perubahan menyeluruh dan terkoordinasi terhadap struktur organisasi, operasional, atau keuangan suatu entitas untuk mengatasi masalah mendasar dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Berbeda dengan restrukturisasi biasa, restrukturisasi sistemis bersifat holistik dan strategis. Ini bukan sekadar perbaikan kecil atau penyesuaian sementara, melainkan transformasi mendalam yang mencakup

berbagai aspek organisasi. Asep ingin transformasi ini menjadi fondasi yang lebih kuat untuk pertumbuhan jangka panjang Kementerian Imigrasi dan Permasalahatan.

Tentu saja melakukan restrukturisasi sistemis suatu lembaga dalam tempo yang sangat singkat bukanlah hal yang mudah. Banyak sekali yang harus dipertimbangkan, diputuskan, disahkan. Mereka memulai semua dari titik nol.

Tim transisi Kementerian Imipas terdiri atas bidang regulasi dan kelembagaan (ketua: Ibnu Ismoyo); bidang program dan anggaran (ketua: Dodot Adikoeswanto); bidang sumber daya manusia (ketua: Hermansyah Siregar); bidang aset, barang milik negara, dan pengadaan barang/jasa (ketua: Eko Budiarto); bidang keuangan (ketua: Jayanta Surbakti), bidang logo, mars, dan tanda kepangkatan (ketua : Agung Sampurno); ditambah kesekretariatan (Ketua: Yuni Santi Nurani).

Sejak ia ditunjuk sebagai Wakil Ketua Tim Transisi Kemenkumham, Asep dan timnya telah bekerja tanpa jam istirahat—pagi, siang, hingga rapat larut malam dengan sangat intensif. Masa-masa perjuangan ini merupakan masa yang paling melelahkan bagi Asep dan timnya. Bukan hal aneh mereka punya bayangan hitam di bawah kelopak mata, karena memang hampir semua anggota tim kurang istirahat. Termasuk Asep.

Apalagi sekarang ketika ia merupakan Ketua Tim Transisi Kemenimipas. Bagaimana ia mengatur agar semua bisa tetap berjalan paralel tanpa mengganggu pelayanan imigrasi dan

pemasyarakatan pada masyarakat. Bukan hal aneh bagi tim apabila Asep menelepon mereka pada waktu subuh.

Sebagai lembaga/kementerian baru, hal pertama yang paling penting dan harus tersedia adalah regulasi dan kelembagaan. Target yang ditetapkan Asep pada tim sangat ambisius, di mana mereka harus mampu menyelesaikan penyusunan rancangan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Kementerian baru dalam waktu yang sangat singkat. "SOTK ini harus disiapkan oleh tim transisi dalam waktu seminggu saja," kisah Ibnu Ismoyo, Ketua Bidang Regulasi dan Kelembagaan Tim Transisi Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. "Isi rancangan SOTK yang kami susun itu sampai 406 pasal harus segera dibahas di Kemenpan-RB."

Selain rancangan SOTK, tim transisi juga harus mulai menyusun *Standard Operating Procedure* (SOP), bagaimana tata naskah dinasnya. Logonya apa. Kop suratnya bagaimana, dan lain sebagainya. Semuanya dikerjakan satu per satu oleh tim transisi.

Tanggal 5 November 2024, Presiden Prabowo mengesahkan Peraturan Presiden Nomor 157 tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Permasyarakatan. Langkah besar pertama telah resmi hadir. Dua minggu kemudian, Asep berdiri di depan mikrofon dengan suara serak, "Peraturan Menteri Imigrasi dan Permasyarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan telah di sahkan. Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan resmi punya tubuh sekarang." Peraturan menteri setebal 129 halaman ini menjadi

dasar bagi lahirnya kebijakan-kebijakan selanjutnya di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Semua bertepuk tangan, tapi Asep menatap langit-langit sebentar, seolah berbicara dengan sesuatu yang lebih tinggi dari ruangan rapat itu.

Berdasarkan Peraturan Menteri tersebut, Kementerian Imigrasi dan permasyarakatan memiliki tiga staf ahli (Staf ahli bidang hubungan antar lembaga, bidang pelayanan publik dan reformasi hukum, serta bidang penguatan reformasi birokrasi), dua pusat (Pusat Strategi Kebijakan dan Pusat Data, Informasi, dan Komunikasi Publik), dan lima unit eselon I (Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Direktorat Jenderal Imigrasi, Direktorat Jenderal Permasalahatan, dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Permasalahatan).

Menyusul ditetapkannya acuan struktur dan tata kerja organisasi, Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan menetapkan dan melantik 33 orang Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Kemenimipas. Pelantikan ini dilakukan di Aula Adiwinata, Lantai 12, Gedung Kemenimipas, Jakarta, pada 28 November 2024.

Selain itu, untuk mengatur Organisasi dan Tata Kerja di tingkat Kantor Wilayah, Menteri Imipas menetapkan dua Peraturan Menteri secara simultan pada 20 Desember 2024: Permen Imipas Nomor 2 Tahun 2024 (mengenai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Imigrasi) dan Permen Imipas Nomor 4 Tahun 2024 (mengenai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pemasarakatan). Di mana berdasarkan ketentuan tersebut, Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat

Jenderal Imigrasi dan Kanwil Direktorat Jenderal Pemasarakatan berjumlah masing-masing 33 kantor. Direktorat Jenderal Imigrasi Tipe A berjumlah 10 dan Tipe B berjumlah 23 kanwil; dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan Tipe A berjumlah 14 Tipe B berjumlah 19 kanwil.

Namun, keberhasilan administratif tidak serta merta berarti kedamaian. Transisi berarti kekacauan kecil di setiap pojok. Pegawai bingung, anggaran belum turun. Tunjangan belum dibayarkan. Ruangan belum sepenuhnya siap. Setiap hari, Asep menerima banyak sekali pesan:

“Pak, kami sekarang bagaimana kerjanya?”

“Pak, laptopnya belum datang.”

“Pak, tunjangan kinerja kami bagaimana nasibnya?”

Seperti biasa, Asep berusaha menjawab semuanya. Kadang langsung dengan solusi teknis, kadang hanya dengan kalimat menenangkan, “Sabar dulu, ya, kita sedang belajar berjalan di rumah yang baru.”

Malam-malamnya diisi dengan rapat dan rapat. Kadang sampai larut malam. “Kalau ada yang bilang birokrasi itu lambat,” seloroh Asep,” mereka tidak tahu betapa cepatnya kita dipaksa berubah.”

Namun, di balik wajah tenang dan sikap bijaknya, ada malam-malam yang tidak ia ceritakan pada siapa pun. Malam di mana ia menatap selembar kertas kosong dan bertanya dalam hati: *Apakah semua ini sepada?*

Ani sering melihatnya duduk lama di ruang kerja. Lampu menyala, matanya menatap jauh. “Abi, mikirin apa?”

“Besok,” jawab Asep singkat. “Besok lagi, dan besok setelahnya.”

Asep tahu, setiap besok berarti tantangan baru: pembagian SDM yang rumit, revisi regulasi, konflik antar-unit, hingga tekanan politik yang halus tapi nyata. Namun satu hal yang tak pernah berubah darinya: ia selalu datang paling awal dan pulang paling akhir.

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi tim transisi saat itu adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Dari total 65.157 pegawai—terdiri dari 5.144 pegawai di pusat dan 60.013 pegawai di wilayah—semua harus diatur ulang berdasarkan fungsi dan peran baru di tiga kementerian yang berbeda.

Proses ini bukan hanya sekedar perubahan administratif, namun merupakan perubahan yang menyeluruh. Seluruh pegawai tersebut akan mengikuti pelatihan, pengembangan kompetensi, dan orientasi yang sesuai untuk mendukung proses transisi ini. Langkah ini memastikan bahwa keahlian mereka selaras dengan tugas dan peran baru di masing-masing kementerian. Selain itu, proses pengaktifan Plt. Pimpinan Tinggi Madya dan penerimaan Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) baru akan disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap kementerian, yang memastikan kepemimpinan yang berkelanjutan dan kebutuhan tenaga ahli di era kelembagaan baru.

Tantangan lain yang juga sangat berpengaruh besar selama periode masa transisi, adalah pembagian alokasi anggaran disesuaikan dengan fungsi yang sebelumnya berada di Kemenkumham meliputi fungsi hukum, fungsi hak asasi manusia, dan fungsi imigrasi dan pemyarakatan.

Di antara tiga kementerian baru tersebut, Kementerian Imigrasi dan Pemyarakatan menerima alokasi anggaran terbesar, yaitu sebesar Rp13,397 triliun. alokasi anggaran telah mempertimbangkan jumlah sumber daya manusia yang besar serta jumlah satuan kerja yang tersebar di Provinsi/Kabupaten/Kota di seluruh Indonesia, termasuk satuan kerja yang ada di luar negeri.

Namun demikian, atas alokasi anggaran Rp13,397 triliun pada Kementerian baru dialokasikan hanya untuk Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemyarakatan. Tantangan yang dihadapi justru belum dialokasikan anggaran untuk unit kerja yang baru yaitu Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kemenimipias.

Masih terbatasnya anggaran tersebut, tim transisi banyak dihadapkan pada situasi yang sangat menantang salah satunya belum dapat dilakukannya pembayaran Tunjangan Kinerja seluruh pegawai untuk bulan November 2024 sampai Februari tahun 2025.

Sebagai Plt. Sekretaris Jenderal, Asep juga tidak hanya mengisi kursi administratif, tetapi memfungsikannya sebagai pusat gravitasi kelembagaan. Namun, pekerjaan substansial terjadi di dinding.

Dalam rakor kehumasan nasional yang diselenggarakan oleh Humas Tim Transisi tanggal 18 November 2024, Asep berbicara tentang urgensi membangun strategi komunikasi publik yang setara dengan kerja organisasi: tidak lagi sekadar menjelaskan, tetapi memengaruhi persepsi, menyusun narasi kelembagaan, dan menciptakan kehadiran yang bisa dipercaya. Strategi ini mencakup tiga elemen utama: *Brand Essence*, yaitu pembuatan *tagline* yang merepresentasikan nilai, visi, dan misi organisasi; *Brand Personality*, berupa perancangan logo yang mencerminkan identitas dan karakteristik organisasi; serta *Brand Value*, berupa pelaksanaan program yang mampu membangun citra positif di mata pemangku kepentingan.

Pada tanggal 13 Desember 2024, Menteri Imipras menetapkan lambang dan cap dinas melalui Keputusan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Republik Indonesia Nomor M.IP-17.UM.01.01 Tahun 2024 tentang Lambang dan Cap Dinas Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan yang kemudian diluncurkan pada tanggal 9 Januari 2025.

Logo Kemenimipras menjadi identitas resmi lembaga, hadir dalam dokumen dinas, surat elektronik, seragam pegawai, serta kegiatan nasional dan internasional. Ia tampil di ruang administrasi, di dada para petugas, dan perlahan dikenal publik sebagai lambang penjaga gerbang dan pelindung masyarakat.

Secara visual, logo berbentuk lingkaran biru dengan Garuda Pancasila tegak di pusatnya. Dua tangkai padi melingkari Garuda,

melambangkan harapan akan kehidupan yang adil dan harmonis. Di atas Garuda dan di ujung tangkai padi, terdapat bintang sebagai simbol keimanan dan arah moral. Seluruh elemen dililit tali tambang emas, dengan tulisan “Kementerian Imigrasi dan Pemasaryakatan Republik Indonesia” di sisi terluar.

Setiap unsur logo merupakan hasil pemikiran mendalam, bukan sekadar hiasan, melainkan memiliki arti. Gambar Garuda Pancasila merepresentasikan lambang negara Indonesia sebagai bentuk persatuan dan kesatuan bangsa sekaligus menunjukkan hubungan Kemenimipas dengan negara, sebagai bagian dari pemerintahan yang utuh. Bintang melambangkan ketuhanan dan keharusan moral. Padi melambangkan harapan akan kehidupan yang sejahtera, adil, dan saling mendukung dalam komunitas yang harmonis, sementara tali tambang adalah simbol dari kekuatan yang menjembatani perbedaan, upaya menopang beban, dan menjaga kestabilan.

“Di sisi lain, sebagai *guard and guide*, Imigrasi menjaga setiap orang yang datang dari luar Indonesia untuk mematuhi aturan Indonesia dan Pemasaryakatan membimbing Warga Binaan untuk tidak melakukan kesalahan di masa depan,” jelas Asep.<sup>8</sup>

“Imigrasi menjaga gerbang, Pemasaryakatan memmbimbing jiwa. Dua tugas, satu napas. *Guard and guide*.”

---

8 <https://www.imigrasi.go.id/berita/peresmian-logo-kementerian-imigrasi-dan-pemasyaratan>

Penetapan logo ini bukan hanya soal tampilan, tetapi juga tentang menuju tujuan. Logo ini sekaligus menjadi bentuk alat transisi lembaga —menunjukkan bahwa Kemenimipras bukan hanya instansi pemerintah biasa, tetapi juga ruang peletakkan nilai-nilai keadilan, perlindungan, dan pemanduan. Di tengah perubahan sosial dan politik, simbol ini tetap berdiri sebagai tempat yang menghubungkan masa lalu, menata masa sekarang, dan membimbing masa depan.

**Tahap ketiga**, yang ditargetkan selesai hingga Juni 2025. Di mana pada tahap ini semua yang terkait dengan regulasi dan kelembagaan, SDM, Keuangan, Perencanaan program, Umum dan Barang Milik Negara (BMN). Namun, ternyata target penyelesaiannya bisa ditarik lebih cepat ke jangka menengah. Sehingga dapat dikatakan bahwa proses transisi sudah berjalan dan dilakukan oleh masing-masing kementerian.

Pada awal Januari 2025, salah satu pegawai Sekretariat Negara menghubungi Asep, memberitahukan bahwa Surat Keputusan Presiden sudah keluar dan siap diambil Kementerian Imipras. Asep pun meminta Kevin Swasembada (Kepala Sub Bagian Tata Usaha Sekretaris Jenderal Kemenimipras) untuk menghubungi Staf Khusus Deputi Bidang Hubungan Kelembagaan dan Kemasyarakatan, Sekretariat Kementerian. Belakangan Kevin baru tahu bahwa yang ia ambil saat itu adalah Surat Keputusan Presiden Prabowo Subianto Nomor 197/TPA Tahun 2024 tanggal 31 Desember 2024 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan dari dan dalam Jabatan

Pimpinan Tinggi Madya di Lingkungan Kementerian Imigrasi dan Permasalahan.

Selanjutnya, berdasarkan surat keputusan presiden tersebut, Pak Menteri Imipras melantik tujuh orang Pimpinan Tinggi Madya, di mana Asep Kurnia sebagai Sekretaris Jenderal definitif. Pada saat yang sama juga, *launching* lambang baru Kementerian Imigrasi dan Permasalahan.

---

---

*“Saya kenal Pak Asep sejak ditugaskan ke Australia bareng. Sejak dulu beliau cerdas, tekun, low profile, dan sederhana. Saya dulu pernah memotong rambut beliau.*

*Setelah menjadi Sekretaris Jenderal, sikap beliau tidak berubah. Beliau menolak mobil yang lebih mewah dan memilih tetap memakai Kijang Innova.”*

**— Jamaruli Manihuruk —**

---

---

## BAB IX

# Janji di Bawah Panji Bintang

**A**ula upacara di gedung Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan (Kemen Imipas), Kuningan, Jakarta Selatan, telah didekorasi dengan penuh martabat, memancarkan aura sejarah yang sedang diukir. Lampu kristal di langit-langit aula memantulkan kilau emas pada lambang negara, menyinari setiap sudut ruangan. Ini adalah tempat di mana sebuah institusi baru lahir.

Di balik suara riuh di aula yang sebentar lagi akan dipenuhi cahaya kamera dan janji-janji sumpah, ada hiruk pikuk yang tak terlihat. Tim protokoler Kemenimipas bergerak secepat kilat. Ada detail-detail seremonial yang tidak boleh luput. Naskah Sumpah Jabatan dan fakta integritas harus dicetak sempurna. Kedua naskah itu harus diletakkan di meja penandatanganan agar siap sedia, lengkap dengan pena khusus. Semua sudah disiapkan.

Di tengah kesibukan itu, tak ada yang tahu bahwa pagi tadi Asep berdiri sendiri di depan cermin memasang dasi birunya dengan tangan sedikit gemetar. Bukan karena gugup, tapi karena ia tahu: ini bukan jabatan biasa. Ini adalah titik balik dari 38 tahun perjalanan kariernya.

Hari itu, tanggal 9 Januari 2025, Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan, Agus Andrianto memimpin acara pelantikan.

Suasana terasa begitu khidmat. Di bawah tatapan para saksi, dan disaksikan oleh Tuhan Yang Maha Kuasa, Asep kini resmi menjabat sebagai Sekretaris Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan definitif, melantunkan sumpah dengan suara yang mantap:

“Demi Allah saya bersumpah, bahwa saya akan setia dan taat kepada Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 akan menjunjung tinggi etika jabatan, bekerja dengan sebaik-baiknya, dan dengan penuh rasa tanggung jawab ....”

Kata-kata sumpah itu bergema, bukan hanya janji kepada negara dan rakyat, tetapi juga janji pribadi yang harus ia tepati. Beratnya beban sumpah itu terasa menekan, bukan sekadar formalitas birokrasi. Kata-kata itu merupakan deklarasi komitmennya terhadap tanggung jawab besar yang kini berada di pundaknya—mengelola administrasi dan birokrasi salah satu kementerian termuda di negeri ini. Asep juga harus memastikan prinsip keseimbangan antara dua unit besar, Imigrasi dan Pemasarakatan, berjalan sempurna.

Asep secara resmi dilantik bersama Brigjen Pol. Drs. Mashudi, sebagai Direktur Jenderal Pemasarakatan; Irjen Pol. Drs. Yan Sultra Indrajaya, S.H., sebagai Inspektur Jenderal; Aman Riyadi, S.IP., M.Si., sebagai Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan; Anggiat Napitupulu, S.S., M.Si., sebagai Staf Ahli Bidang Hubungan Antar Lembaga; Brigjen Pol. Drs. Ratna Pristiana Mulya, S.H., M.H., sebagai Staf Ahli Bidang

Pelayanan Publik dan Reformasi Hukum; dan Ida Asep Somara, Bc.IP., S.Sos., M.M., sebagai Staf Ahli Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi.

Setelah sumpah dilafalkan, ia mengambil pena, menandatangani Fakta Integritas. Sebuah janji tertulis untuk menjauhi praktik KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), tidak meminta atau menerima suap, dan memberi contoh dalam kepatuhan. Asep percaya, integritas adalah fondasi, prinsip mendarah daging yang dulu diajarkan orang tuanya, jauh sebelum masa pelantikan ini.

Kemudian, Menteri Agus Andrianto menyampaikan pidato. Tegas, tetapi menggarisbawahi harapannya yang besar. Beliau menekankan bahwa setiap rupiah anggaran yang digunakan adalah uang rakyat, dan kinerja harus memberikan dampak nyata. "Semua kebijakan yang diambil harus berdampak kepada kesejahteraan kepada seluruh pegawai Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, keluarga-warga binaan yang tidak mampu, masyarakat yang berada di lingkungan Imigrasi dan Pemasarakatan."

Peringatan itu jelas: jabatan adalah amanah, bukan hak istimewa. Semua pejabat harus siap dicopot jika tidak serius menjalankan program yang telah dicanangkan. Ini adalah panggilan untuk kerja keras, meninggalkan zona nyaman Kemenkumham yang lama, dan berlari kencang. Menteri juga menyampaikan program prioritasnya untuk mendukung delapan misi utama (Asta Cita) Presiden Prabowo.

Acara kemudian dilanjutkan dengan penandatanganan nota kesepahaman dan perjanjian kerja sama (MoU dan PKS) dengan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Asep turut serta di dalamnya sebagai Sekretaris Jenderal. Kerja sama ini bukan hanya soal perbankan, tetapi erat kaitannya dengan salah satu program prioritas Menteri: Ketahanan Pangan di Lapas/Rutan. Visi besarnya: narapidana harus pulang membawa bekal, berupa tabungan hasil jerih payah mereka selama di Lapas, bukan hanya stigma.

Namun, di balik semua itu, ada satu momen yang paling melekat di benaknya. Bukan saat lagu kebangsaan mengalun. Bukan saat ia dilantik. Bukan saat Ani berdiri di sebelahnya, mendampingi menerima ucapan selamat dari semua hadirin. Melainkan saat ia memandangi pelajar SMK dan SMP yang berdiri gugup di barisan penerima beasiswa. Mereka adalah tujuh siswa yang dulu membantu menggagalkan kaburnya narapidana dari Lapas Sumedang. Adapun ketujuh pelajar itu adalah Fathur Wahab Nur Syam (Siswa SMKN 1 Sumedang), Gilang Rifki Ramdani (Siswa SMK Pemuda Sumedang), Seftiasah (Siswa SMP Negeri 4 Sumedang), Dendra Maulid (Siswa SMP Negeri 4 Sumedang), Revan Sudrajat (Siswa SMP Negeri 4 Sumedang), Qais Faishal Fakri (Siswa SMP Negeri 4 Sumedang) dan M. Kaffa Al-Farizi (Siswa SMP Negeri 4 Sumedang). Selain beasiswa, anak-anak tersebut juga dibukakan rekening dan mendapatkan uang pembinaan sebesar Rp5 juta per orang.

Upaya pelarian narapidana dari Lapas Kelas II B Sumedang tanggal 6 Desember 2024. Ini menegaskan orientasi sosial

kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Asep baru saja menutup rapat kecil bersama para kepala biro. Udara kantor terasa berat; kertas-kertas masih bertumpuk di mejanya, tanda tangan belum selesai. Telepon di ujung meja berdering pelan, memecah keheningan. Ia menjawab tanpa menatap layar. Ia menerima laporan kaburnya narapidana, tapi sudah berhasil di tangkap kembali dengan bantuan anak-anak sekolah.

“Beberapa siswa SMP, Pak. Mereka sedang jajan di warung belakang pos penjagaan. Mereka lihat, teriak, terus bantu nunjuk arah. Petugas langsung mengejar.”

Satu sisi bibir Asep terangkat, antara tak percaya dan terenyuh. “Anak-anak sekolah?”

“Iya, Pak. Mereka bahkan sempat bantu panggil warga.”

Asep menatap kosong ke arah jendela. Bayangan dirinya memantul samar di kaca. Dalam bayangan itu, ia melihat wajah-wajah yang tak ia kenal — petugas yang berlari di siang terik, siswa-siswa berseragam biru-putih yang tanpa sadar menjadi bagian dari sistem keamanan negara.

Sistem yang ia rancang di atas meja ini — dingin, rapi, penuh pasal dan struktur — ternyata diselamatkan oleh suara anak-anak yang teriak spontan dari warung gorengan.

Ia meletakkan gagang telepon perlahan. Di dadanya, sesuatu terasa menghangat.

“Anak-anak itu reformis sejati,” gumamnya. “Karena mereka mengingatkan kita bahwa menjaga negara tidak butuh seragam, hanya hati yang jujur.”

Kini, anak-anak itu berdiri di hadapannya. Asep menatap wajah-wajah muda mereka dan merasa seolah melihat masa depan menyapanya dengan kepolosan. Masa depan yang ia jaga bukan dengan aturan, tapi dengan teladan.

Selesai pelantikan, Asep pulang duduk berdampingan dengan Ani di mobil. “Bunda,” katanya pelan, “hari ini Abi tidak merasa naik jabatan. Abi hanya merasa... diberi ujian yang lebih besar.”

“Dan Abi selalu lulus ujian-Nya.”

Asep menoleh, menatap istrinya lama. Ia tahu, di balik kekuatannya berdiri di podium, ada tangan lembut yang selalu menopangnya di rumah. Jawaban Ani menenangkan, seperti biasanya.

\*

Puncak acara ditutup dengan *launching* resmi Lambang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Asep dan para pimpinan madya berdiri di sisi Pak Menteri, turut menyaksikan lambang baru itu dipresentasikan kepada hadirin. Lambang tersebut bukan hanya simbol, melainkan janji bahwa kementerian ini hadir untuk melayani, menginspirasi, dan membangun Indonesia Emas 2045.

Di akhir acara, semua pejabat yang baru dilantik dan pendamping, termasuk Asep dan Ani, berdiri menerima ucapan

selamat dari semua. Walau senyumnya tidak lepas dari bibir, Asep sadar di bahunya kini tanggung jawabnya semakin besar. Tugasnya untuk mengatur birokrasi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, tetap memastikan prinsip keseimbangan dan tata kelola yang PRIMA benar-benar terwujud dalam setiap langkahnya.

Pada tanggal 14 Januari 2025, Pak Menteri lanjut melantik 33 Kakanwil dan 11 pejabat setara eselon II di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi dan 33 Kakanwil dan 6 pejabat setara eselon II di lingkungan Direktorat Jenderal Pemasarakatan. Dengan dilakukannya pelantikan ini oleh Pak Menteri, maka untuk melanjutkan pekerjaan tim transisi sudah bisa dikembalikan kepada pemangku jabatan masing-masing.

\*

Semakin tinggi pohon, semakin besar anginnya. Semakin berat pula tanggung jawab yang ia pikul. Sebagai seorang Sekretaris Jenderal, tugas dan wewenang Asep menjadi sangat luas. Untuk membantunya, Asep membawahi lima biro dan dua pusat. Ada Biro Perencanaan dan Keuangan (dikepalai Ibnu Ismoyo); Biro SDM Aparatur, organisasi, dan Ketatalaksanaan (dikepalai Dodot Adikoewanto); Biro Umum (Agung Aribawa); Biro Barang Milik Negara (Jayanta Surbakti); Biro Hukum dan Kerja Sama (Eko Budianto); Pusat Strategi Kebijakan (Jamaruli Manihuruk); serta Pusat Data, Informasi dan Komunikasi Publik (Marselina Budiningsih).

“Sebagai pelayan publik, bagaimana caranya bisa memberikan fasilitas kepada masyarakat secara maksimal, ketika fasilitas yang kita miliki belum optimal,” kata Asep.

Oleh karena itu, setelah dilantik menjadi Sekretaris Jenderal, hal yang menjadi perhatian Asep adalah esensi lembaga, yaitu manusia dan keuangan. Tanpa kedua hal ini, kementerian atau organisasi apa pun pasti tidak dapat beroperasi.

Proses genting dan kompleks sempat dihadapi oleh Asep dan tim transisi. Bukan hanya pemisahan sumber daya manusia, tetapi juga anggaran biayanya. Proses transisi rupanya sangat berpengaruh pada pagu anggaran kementerian yang baru berdiri ini.

Pada bulan Oktober 2024, pagu alokasi anggaran untuk Kementerian/Lembaga tahun 2025 sudah ada, tetapi masih untuk Kementerian Hukum dan HAM. Sementara untuk Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan belum ada sama sekali. Sebelumnya, tidak ada persiapan khusus untuk memecah “sebuah kapal” dengan hampir 57.000 pegawai.

Kementerian Keuangan sementara meminta untuk menggunakan anggaran tersebut. Artinya, di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan baru Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan yang sudah memiliki anggaran. Sedangkan unit eselon I yang baru yakni Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, dan BPSDM Imipas belum memiliki kode satker atau akun anggaran sendiri.

Untuk menjembatani kekosongan ini, Asep dan tim transisi bidang program dan anggaran serta keuangan melakukan koordinasi intensif dengan pimpinan Kementerian Hukum dan Kementerian Keuangan. Tim transisi berkoordinasi dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) Kementerian Keuangan sampai akhirnya diterbitkan Kode Bagian Anggaran (BA) baru yaitu BA 137 untuk Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor 90 Tahun 2024 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan Anggaran dan Aset pada Masa Transisi di Lingkungan Kementerian dan Lembaga tanggal 4 November 2024. Selain itu, mereka pun berhasil membuka kode-kode satker baru untuk semua eselon 1 di pusat dan 66 Kantor Wilayah yang baru terbentuk.

Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan telah memfasilitasi dukungan operasional tim transisi selama proses penyusunan rencana anggaran. Termasuk dalam hal ini adalah penyediaan ruang kerja tim transisi di lantai 1 (tadinya digunakan sebagai ruangan Ditjen imigrasi), komputer, hingga kebutuhan kecil lainnya.

Anggaran Imipas akhirnya tersedia melalui DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) pada awal tahun 2025. Walaupun pada prosesnya sempat diwarnai drama kebijakan efisiensi anggaran Presiden Prabowo. Di mana sebagian anggaran diblokir Kementerian Keuangan sebelum akhirnya dibuka kembali.

Namun, adanya perombakan besar-besaran pada struktur organisasi dan tata kerja kementerian, mengakibatkan tertundanya pembayaran hak pegawai Kemenimipias yang belum dibayarkan oleh Kemenkumham mencapai Rp31,1miliar. Keterlambatan pembayaran tunjangan kinerja ini membuat akun Instagram Asep dipenuhi banyak keluhan, bahkan termasuk caci maki.

Namun, seperti biasanya, Asep menolak marah. Ia tahu setiap keluhan adalah tanda kepercayaan. Ia menelepon satu per satu pejabat, mengatur rapat, dan berkali-kali menenangkan bawahannya dengan kalimat sederhana, “Kita selesaikan ini pelan-pelan, tapi pasti. Kita kerja bukan untuk disukai, tapi untuk menenangkan nurani. Untuk ibadah.”

Asep bukannya tidak paham isi hati para pegawai yang mengharapkan tunjangan kinerja segera cair, tapi ia tidak bisa begitu saja menyelesaikan sesuai kemauannya. Bagaimana pun itu adalah “warisan” dari anggaran Kementerian Hukum dan HAM. Ketentuannya karena sudah berbeda kementerian, dan berbeda tahun anggaran. “Itu adalah masa-masa ujian, bagaimana saya harus menyelesaikan tunggakan itu. Akhirnya memang harus tangan besi dan ini pun masih dibantu para alumni dari Politeknik Imigrasi dan Politeknik Perumahan.”

Yang pertama kali Asep lakukan adalah melakukan negosiasi, menghubungi Sekjen Kementerian Hukum, Nico Afinta. “Saya sampaikan, bahwa ini ada masalah terkait dengan belum terbayarnya tunjangan kinerja.”

Masih ada data yang belum sinkron. Masih ada lembar yang tanpa akhir. Tapi di tengah kekacauan itu, Asep tetap berdiri tegak. Bukan karena ia tak lelah. Tapi karena ia tahu, setiap reformasi butuh pengorbanan.

Dan saat ada orang yang bertanya, “Pak Asep, kenapa masih semangat di usia segini?”

Asep hanya tersenyum dan menjawab, “Karena kalau saya berhenti, nanti yang lain juga berhenti.”

Hingga Maret 2025, proses pencairan tunjangan kinerja itu masih dalam tahap peninjauan oleh BPK dan APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah). Sebagai Sekretaris Jenderal, Asep tahu bahwa proses ini merupakan salah satu bagian yang tidak bisa diabaikan. Namun, ia tentu tidak tinggal diam. Asep segera menginstruksikan seluruh Kepala Kantor Wilayah agar Kepala Bagian Tata Usaha dan operator tunjangan kinerja untuk berkoordinasi dengan tim *review* Inspektorat masing-masing. Dia juga menetapkan batas waktu pengumpulan data pendukung paling lambat 7 Maret 2025 agar proses penyelesaian pembayaran dapat dipercepat. Ia juga menegaskan agar peran lembaga pengawasan internal dan eksternal dipenuhi agar tidak ada pelanggaran dalam prosedur dan data.

Untuk mempercepat pencairan tunjangan kinerja yang tertunggak, Asep senantiasa memantau sampai di mana prosesnya. Bahkan tidak segan langsung turun tangan agar masalah ini cepat selesai. Asep mengadakan rapat penyelesaian pembayaran

tunjangan kinerja pada hari Sabtu-Minggu, 15-16 Maret 2025 di kantornya.

“Maaf, ya, Dek, karena saya terpaksa meminta mamanya untuk tetap masuk di hari Sabtu-Minggu ini demi mengerjakan pembayaran tunjangan kinerja ini,” sapa Asep pada anak salah seorang pegawai yang ikut mengawal ibunya rapat di kantor pada akhir pekan itu.

Sebagai tindak lanjut pembayaran tunjangan kinerja yang tertunda, pada tanggal 11 April 2025, Asep Kurnia melakukan sosialisasi aplikasi berbasis web STAR-ASN bersama pihak-pihak seperti Pimpinan Tinggi Pratama, Kepala Kanwil, Kepala UPT, operator, dan administrator data. Tujuannya adalah agar manajemen ASN, data pegawai, dan variabel tunjangan kinerja lebih rapi, terpadu, dan dapat diandalkan.

Malam-malam di ruang kerjanya menjadi saksi. Ia sering menatap layar komputer yang menyala sendirian. Dengan lembaran revisi anggaran di sisi kanan dan foto bersama istri di sisi kiri.

\*

Selain permasalahan mengenai tunggakan pembayaran tunjangan kinerja, Asep juga harus memikirkan pengelolaan SDM 57.000 orang SDM Aparatur yang saat ini dimiliki Kemenimipnas, termasuk penempatan 577 orang lulusan dari Poltekpin (Politeknik Pengayoman Indonesia) 2024.

Biasanya CPNS selesai pendidikan perlu waktu tunggu berbulan-bulan baru mendapatkan Surat Keputusan. Sedangkan di bawah pengarahan Asep, dan kerja simultan timnya akhirnya para CPNS ini sudah dapat menerima SK CPNS-nya dalam waktu 1 bulan dan langsung menjalankan tugas di bulan Februari 2025.

Permasalahan tidak berakhir, setelah menyelesaikan penempatan CPNS lulusan Poltekipin, Biro SDM Aparatur juga harus menyelesaikan masalah hasil rekrutmen CPNS Kemenkumham di tahun 2024. Di mana, dari rekrutmen ini, Kemenimipias mendapatkan alokasi 7.863 orang dari total 9.070 orang formasi CPNS Kemenkumham. Penerimaan CPNS tahun 2024 mayoritas untuk penempatan di Lapas, Rutan, dan pemeriksa keimigrasian. Asep mengapresiasi kinerja biro di bawah Dodot Adikoewanto mampu menyelesaikan Surat Keputusan CPNS selesai di tanggal 2 Juni 2025.

“Ini membutuhkan pikiran, tenaga, dan usaha yang luar biasa, karena libur pun kami tetap masuk untuk menyelesaikan ini,” kenang Dodot.

Permasalahan lain yang mereka hadapi, adalah pembagian SDM dengan Kementerian Hukum (kementerian induk). Di atas kertas, semuanya sudah rapi. Tanda tangan tiga menteri telah tercetak di halaman terakhir dokumen surat keputusan bersama—tinta biru yang menandai kesepakatan tentang pembagian sumber daya manusia pasca pemisahan kelembagaan. Tapi Asep tahu, birokrasi tidak pernah hidup di atas kertas. Ia hidup di lorong-

lorong sunyi, di ruang rapat yang terlalu dingin, dan di antara kalimat-kalimat yang bisa ditafsirkan dua arah.

Ketika Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan resmi berdiri sebagai entitas baru, hanya dua direktorat yang benar-benar memiliki tubuh: Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan. Di sana, pegawai sudah ada. Sudah bekerja. Sudah terbiasa dengan ritme.

Namun di eselon I lainnya—Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan unit-unit pendukung—yang ada baru kerangka. Jabatan struktural sudah ditetapkan, tapi ruang-ruang kerja masih kosong. Tidak ada staf. Tidak ada operator. Hanya meja-meja bersih dan papan nama yang belum dilepas plastiknya.

Asep duduk berseberangan dengan Dodot, Kepala Biro SDM yang baru. Mereka membuka kembali peta organisasi, menandai titik-titik kosong dengan *highlighter* kuning. Lalu, seperti biasa, mereka mengangkat telepon. Keduanya menghubungi kementerian induk—Kementerian Hukum—untuk meminta pembagian SDM sesuai kesepakatan.

“Sudah disetujui, Mas. Tinggal teknisnya saja,” kata suara di seberang.

Tapi teknis itu seperti kabut. Di satu sisi, ada juga direktorat yang enggan melepas pegawainya. Di sisi lain, ada unit yang merasa diabaikan. Tarik-menarik pun terjadi. “Yang ini jangan dulu,” kata satu pihak. “Yang itu masih dibutuhkan di sini,” kata yang lain.

Nama-nama pegawai menjadi semacam mata uang, dipertukarkan dengan hati-hati, kadang dengan keberatan yang tak tertulis.

Asep ingat semuanya. Bukan hanya nama dan jabatan, tapi juga nada suara, jeda dalam kalimat, dan isyarat yang tak tertulis. Ia tahu, membangun lembaga bukan hanya soal struktur, tapi soal kepercayaan. Dan kepercayaan, seperti halnya SDM, tidak bisa dipindahkan begitu saja.

Mereka pun bergerak. Koordinasi dilakukan dengan Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan. Di sana, SDM sudah ada—tersebar di pusat dan daerah. Maka, beberapa nama dipanggil. Dari Pulau Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, atau dari daerah lainnya. Dari kantor-kantor yang sudah terbiasa dengan ritme lokal, mereka diminta datang ke Jakarta. Bukan mutasi, tapi penugasan diperbantukan.

Asep tahu, ini bukan perkara mudah. Di satker asalnya, mereka bisa jadi adalah pejabat fungsional tertentu. Ada tunjangan, ada struktur, ada pengakuan. Di tempat penugasan baru, statusnya bisa berubah. Penghasilan bisa turun. Belum lagi biaya hidup di Jakarta, kebutuhan tempat tinggal, dan rasa asing yang datang tiba-tiba.

Maka, mekanisme diperbantukan menjadi pilihan kompromi. Mereka tetap tercatat di unit asal, tapi bekerja di pusat. Ditjen bahkan ada juga yang memindahkan pegawainya ke Jakarta secara resmi, lalu menugaskan mereka ke Sekjen, Itjen, atau BPSDM. Ada juga yang datang dengan risiko: gaji turun, tunjangan hilang, tapi tetap melangkah. Semua sadar, lembaga ini tidak dibangun oleh

struktur semata, tapi oleh orang-orang yang bersedia berpindah, menyesuaikan, dan tetap bekerja meski tidak semua haknya ikut pindah. Ke depannya, ada tambahan dari CPNS yang baru.

Di sisi lain, Politeknik Pengayoman Indonesia masih berdiri di Cinere, Gandul. Di sana, masih ada tiga angkatan terdiri dari 2.383 orang taruna dan taruni yang belajar tentang keimigrasian dan masyarakat. Tapi lembaga yang akan mereka layani sudah berubah. Poltekpin masih di bawah Kementerian Hukum, sementara *user*-nya ada di Kemenimipas. Walaupun sudah disepakati bahwa jurusan itu nantinya akan dipindahkan, tapi belum berjalan. Alasannya karena Poltekpin ingin menelurkan dulu jurusan baru: Hukum Terapan. Kapan? Belum ada tanggal.

Asep tahu, pendidikan adalah akar dari birokrasi. Tapi akar pun harus tahu ke mana batangnya tumbuh. Tahun ini, moratorium penerimaan taruna dan taruni diberlakukan. Yang ada hanya pertanyaan: *bagaimana nasib tiga angkatan yang masih belajar?*

Di tengah semua itu, BPSDM Imipias mulai dirancang. Karena UU ASN sudah jelas: pengembangan SDM adalah kewajiban. Biro SDM sudah mulai bekerja sama dengan BPSDM. Pelatihan dasar CPNS (prajabatan) masih harus dipikirkan sumber dananya, belum jelas pula mekanismenya. Tapi bagi Biro SDM dan BPSDM, pelatihan teknis Imigrasi dan Masyarakat sudah jadi perhatian utama.

\*

Pada masa transisi, banyak unit yang sudah berdiri di atas kertas. Tapi tidak semua sistem sudah berjalan. Oleh karena itu, Asep

memberikan arahan kepada seluruh kepala tata usaha, baik di pusat maupun daerah, untuk menginventarisasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di lingkungan kerja masing-masing.

Pada Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan, SOP bisa disesuaikan karena sudah ada rekam pola dan jejak ketika masih bergabung dengan Kemenkumham. Namun, di Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan, semua SOP harus dibuat dari awal. Tidak ada *template*, tidak ada warisan, hanya berdasarkan niat, tekad, dan pengalaman.

Asep sangat paham bagaimana cara melakukan pekerjaan tersebut. Ia tahu kendala yang ada: waktu yang terbatas, SDM yang kurang, dan sistem yang belum mapan. Ia juga tahu cara mengatasinya. Karena ia berasal dari bawah. Ia pernah menyusun SOP bukan dari ruang rapat, tapi dari ruang kerja sempit yang penuh berkas. Ia berbicara bukan dari teori, tapi dari pengalaman berpuluh tahun mengabdikan. Dan dia tidak suka menundanya.

“Kalau bisa selesaikan hari ini, jangan tunda sampai besok, karena besok masih banyak pekerjaan lain,” ujarnya.

Kalimat itu bukan sekedar slogan, tapi ini adalah ritme kerja. Ia percaya bahwa birokrasi bukan tentang cepat atau lambat, tapi tentang tepat waktu. Di tengah semua itu, rencana strategi jangka panjang mulai dibuat. Visinya besar: bagaimana membangun Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan secara

digital. Menjadi organisasi yang mengikuti perkembangan zaman. Bagaimana mereka bisa membuka peluang beasiswa bagi para pegawainya untuk melanjutkan sampai jenjang S3, dan Pendidikan Kepemimpinan diajukan untuk menjadi syarat naik jabatan. Program sudah dirancang, tinggal regulasinya yang harus diselesaikan.

Asep tidak berbicara tentang masa depan sebagai harapan, namun sebagai rencana kerja. Dan rencana kerja harus segera dijalankan, bukan ditunda. Ia tahu, membangun kementerian baru bukan hanya soal struktur dan anggaran, tapi juga soal semangat. Menjadi orang yang bersedia datang lebih pagi, menyalakan lampu sendiri, dan merawat tanaman meskipun bukan tugas pokok dan fungsinya. Karena birokrasi yang hidup tidak dibangun dari pidato, namun dari keputusan-keputusan yang dijalankan meskipun belum sempurna.

Dan Asep sudah tahu jalan yang ingin ditempuh. Ia tidak akan menunggu semua jalur terbuka lebar. Justru, ia akan memastikan bahwa dirinya dan tim transisinya adalah yang akan membukakan jalur bagi para penerus mereka di masa yang akan datang. Mereka melangkah bersama untuk mewujudkan mimpi itu jadi nyata.

Ketika pulang ke rumah, Ani menyambutnya dengan segelas minuman dan seulas senyum. "Abi kelihatan capek."

Asep mengangguk, lalu menatap langit malam hari di Cinere. "Capek itu bagian dari rasa syukur, Bun. Karena artinya Abi masih diberikan tenaga untuk bekerja."

Ani mendekat, menyandarkan kepala di bahunya. Membiarkan kesunyian yang lembut berbisik di antara mereka, tanpa kata tapi sarat makna. "Abi ingin meninggalkan bukan hanya sistem yang baik, tapi rasa bahwa kita pernah bekerja dengan hati."

---

---

*"Apabila memberikan arahan, Pak Sekjen tahu persis bagaimana mengerjakannya, apa kendalanya, dan bagaimana solusinya. Karena beliau datang dari bawah. Ia bicara berdasarkan pengalaman puluhan tahun mengabdikan dirinya."*

— **Dodot Adikoeswanto** —

---

---

## BAB X

# Gelar Baru

**K**ehidupan Asep tidak akan bisa lepas dari dukungan keluarga. Namun sore itu, waktu terasa dipercepat oleh derap langkah panik yang tertahan. Ani dan Asep yang baru saja kembali dari kegiatan di kantor Sekretariat Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan menjelang Magrib. Tubuhnya belum sempat menikmati istirahat sejenak ketika Jihan dan Wafiy muncul di ambang pintu rumah dengan wajah serius.

“Bunda, Adek mau *nemenin* Kakak sama Aa. Kita mau ke rumah sakit. Air ketubannya sudah mulai rembes,” kata Jihan, suaranya mengandung nada khawatir yang berusaha diredam.

Ani masih berdiri membeku di tengah ruang keluarga, napasnya tertahan di paru-paru. Kata-kata yang baru saja diucapkan Jihan, putri bungsunya, berputar-putar dalam benaknya bak rekaman rusak: “... air ketubannya sudah mulai rembes ...”

Ia mencerna. Mencoba menempatkan kalimat itu pada bingkai realitas, namun otaknya seolah menolak berfungsi normal. Kata-kata itu terasa asing, dingin, dan menggetarkan. Jantungnya mulai berdetak tak beraturan, bukan lagi ritme kehidupan yang tenang, melainkan genderang perang yang menggema di dadanya.

Pikirannya melayang cepat pada Kakak (Zahra). Putri sulungnya mungkin masih merasa kelelahan, dan kini, di saat yang seharusnya menjadi jeda, proses yang paling sakral—sekaligus paling menegangkan—itu telah dimulai. Sebuah gelombang kekhawatiran yang dingin menyapu seujur tubuh Ani, membuatnya nyaris kehilangan pijakan.

Sebelum ia sempat bereaksi, sebelum kepanikan itu meledak menjadi jeritan, Jihan kembali memanggilnya. “Bunda!”

Suara Jihan kali ini tidak lagi tenang. Ada nada yang terdengar mendesak dan tajam, menghancurkan kabut kebingungan di kepala Ani. Panggilan itu seperti aliran listrik, memaksa Ani kembali ke saat ini, ke momen yang membutuhkan tindakan segera. Ani terkejut, matanya memancarkan ketakutan yang dalam.

Tanpa menghabiskan satu detik pun, ia langsung bergerak, mencari sosok suaminya. “Abi!” Teriakannya tidak keras, tetapi penuh kekuatan dan getaran yang tidak biasa. “Kakak... air ketubannya sudah keluar. Kita harus ke rumah sakit sekarang juga. Panggil taksi! Segera!”

Suara Ani bergetar, tetapi perintahnya tetap jelas dan tegas, sebuah refleks seorang ibu yang mengabaikan rasa takut demi keselamatan anaknya.

Dalam hitungan menit, rumah yang biasanya tenang mendadak berubah jadi ruang siaga. *Driver* yang biasa mengantar mereka tidak mengangkat telepon. Taksi dipesan. Tas perlengkapan bayi dan baju ganti Zahra diambil. Asep, yang biasanya paling tenang

di segala situasi, kini tampak panik untuk pertama kalinya. Tapi bahkan di tengah kepanikan itu, ada momen kecil yang lucu.

Zahra, dengan suara lirih di sela-sela kontraksi, malah sempat berkata, “Bunda, tadi Kakak lagi minum kopi belum habis. Titip bawa kopinya nanti ke rumah sakit, ya. Jangan sampai mubazir.”

Ani menahan senyum di tengah gemetar. Begitulah anak sulung mereka, selalu rapi bahkan di ambang melahirkan.

Asep dan istri tiba di KMC sesudah Maghrib. Wajahnya kaku tapi matanya gelisah. Rasa cemas bercampur haru memenuhi ruang tunggu. Mereka mendapati Zahra sudah berada di ruang bersalin, didampingi penuh oleh Wafiy yang selama kehamilan menunjukkan perhatian luar biasa. Ia menjadi suami siaga sesuai yang diharapkan oleh Asep dan Ani. Mereka tahu pasti bagaimana Wafiy senantiasa memastikan nutrisi dan pola tidur istrinya.

Asep sempat masuk ke ruang bersalin, tapi ia tidak sanggup terus melihat perjuangan sang putri terkasih melahirkan buah hatinya. Maka, Asep pun memutuskan kembali menunggu di luar. Ia ditemani Jihan, duduk dalam diam yang panjang. Sedangkan Ani dan Wafiy tetap bertahan di dalam ruang bersalin mendampingi Zahra. Namun, dinding ruang bersalin pun tak sanggup meredam kekhawatiran. Ia mendengar dari balik pintu suara Zahra yang sedang berjuang melahirkan putra pertamanya. Suara itu menembus dinding. Menembus pintu. Menembus waktu.

Ketika tangisan bayi pertama terdengar, semuanya berhenti: waktu, udara, bahkan napas. Tepat pada 9 Agustus 2025 pukul

21.15 WIB, lahirlah Makka Adnan Thalib, cucu pertama keluarga Asep Kurnia.

Di detik itu juga, sebuah identitas baru bagi sang Sekretaris Jenderal. Sejak saat itu, Asep secara resmi memiliki gelar yang jauh lebih lembut dan personal daripada yang tersemat di kantor: Aki. Ani pun resmi menjadi seorang Enin.

Kelahiran cucu telah menancapkan jangkar baru dalam kehidupan keluarga Asep. Biasanya ia sibuk mengurus reformasi keimigrasian dan pemasyarakatan ini. Jika dulu ia berpacu dengan rapat dan penugasan, kini pikirannya selalu mendesak untuk cepat pulang. Cucu pertamanya telah mengubah prioritasnya, bahkan Ani sampai hafal di luar kepala jadwal memandikan sang bayi. Jihan sendiri hampir setiap saat bolak-balik ke rumah kakak satu-satunya, menengok sekaligus membantu mengurus sang ponakan baru.

Momen tersebut membawa kehangatan yang manis, bahkan di mata publik. Ketika foto beliau tengah menggendong cucu tersebar di media sosial sang istri. Kolom komentar pun banjir tawa.

*“Pak Asep kelihatan tegang banget ngegendongnya.”*

*“Fix. Pak Asep lebih jago pegang dokumen negara daripada bayi!”*

Di balik tawa itu, Ani tahu persis: Asep sedang bahagia, meski canggung.

Asep sendiri mengakui hal ini. Masalahnya, ia memang tidak biasa menggendong bayi baru lahir. Terakhir ia menggendong

adalah ketika Jihan masih bayi. Sudah dua puluh tahun lebih. Sekarang tinggi Jihan bahkan melebihi abinya. Kini, tangan yang biasa menandatangani segala berkas di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan itu menahan tubuh mungil seberat tiga kilogram dengan napas bergetar.

Namun begitu, pengalaman tersebut rasanya sulit diungkapkan. Di satu sisi membuatnya sedikit merasa takut dan khawatir. Bagaimana tulang-tulang si bayi yang terasa masih rapuh atau bagaimana kalau ia menjatuhkannya? Tapi di sisi lain, ia juga ingin merasakan tubuh mungil itu menempel ke tubuhnya.

“Abi takut patah,”katanya lirih.“Nanti saja Abi *mah* gendongnya kalau Mas Makka sudah bisa duduk.”

Nama itu—Makka Adnan Thalib—bukan hanya sekadar nama yang dipilih Zahra dan Wafiy, tetapi dipilih dengan doa yang panjang di baliknya. Doa yang mereka sematkan saat umroh dari Inggris. Memang, selepas menikah, Wafiy sempat melanjutkan sekolah di Inggris dan memboyong Zahra. Di sana, keduanya berdoa agar diberikan keturunan. Maka, jadilah nama Makka dipilih.

Zahra dan Wafiy, beserta keluarga besar mereka berharap, semoga Makka Adnan Thalib menjadi anugerah bagi semua keluarganya, tumbuh menjadi penuntut ilmu yang tenang dan jujur, sehingga kelak berhak atas surga Adn.

Kisah bahagia ini juga menjadi penutup manis bagi perjuangan Al Wafi, sang menantu. Demi memberikan jam kerja yang lebih baik dan waktu yang lebih banyak untuk keluarga

kecilnya, terutama setelah Zahra hamil, Al Wafi rela meninggalkan pekerjaan lamanya dan mengejar karier yang lebih stabil dengan jam kerja teratur. Keberhasilannya lolos CPNS di Bappenas menjadi hadiah tersendiri bagi keluarga yang tengah menyambut anggota baru ini, menunjukkan bahwa kelahiran cucu ini adalah akumulasi kebahagiaan dan pengorbanan dari semua pihak.

Kini, setiap Asep melihat cucunya, ia seakan melihat kelanjutan dirinya. Bukan sebagai pejabat, tapi sebagai manusia yang pernah jatuh, bangkit, dan kini diberi kesempatan untuk menjadi saksi kehidupan baru. Setiap ia menyebut dirinya “aki”, Ani selalu tersenyum lembut. Karena gelar itu, jauh lebih mulia daripada jabatan apa pun yang pernah disandangnya.

Namun, di balik kebahagiaan keluarga, kantor tetap menanti. Masa transisi belum sepenuhnya usai.

# Epilog

**K**etika masa transisi, tim transisi masih belum mulai menyusun Renstra karena dokumen tersebut harus selaras dengan dokumen perencanaan yang lebih tinggi, yaitu Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045 (UU No. 59 Tahun 2024, diundangkan tanggal 13 September 2024), dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025-2029 yang ditetapkan oleh peraturan presiden Nomor 12 Tahun 2025 tanggal 10 Februari 2025.

Begitu Perpres itu keluar, Asep kembali menantang tim untuk bergerak cepat. Mereka berkoordinasi dengan berbagai pihak terkait termasuk Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) untuk menjamin keselarasan dengan RPJMN.

Sepanjang waktu itu, ruangan kerja Asep Kurnia sebagai Sekretaris Jenderal (Sekjen) terasa seperti pusat gempa administrasi. Tumpukan dokumen menumpuk di mejanya. Mulai dari draf Rencana Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, anggaran, draf-draf surat keputusan menteri, sampai aneka bahan tayang. Jadwalnya penuh dari satu rapat ke rapat lain. Untung saja, tim Tata Usaha membatasi jumlah maksimal rapat yang dia hadiri. Beberapa staf berjalan ke luar masuk ruangan untuk berkonsultasi, meminta arahan, melapor, dan sebagainya. Setiap kali Asep merasa lelah menandatangani dokumen berlembar-lembar, matanya

berhenti pada foto di mejanya itu, dan entah kenapa dadanya terasa ringan.

Pada saat pelantikannya sebagai Sekretaris Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan pada tanggal 9 Januari 2025 lalu, Pak Menteri telah mengungkapkan bahwa dalam mewujudkan Asta Cita, khususnya di bidang hukum, keamanan, dan pelayanan publik ada tiga belas program akselerasi sebagai langkah Kemenimipias.

Dalam bidang reformasi hukum dan birokrasi (Asta Cita 6), Kemenimipias memfokuskan programnya untuk memperkuat reformasi hukum dan birokrasi. Hal ini diwujudkan melalui Program Akselerasi yang berorientasi pada peningkatan pelayanan publik di bidang Keimigrasian berbasis digital serta pengembangan *Autogate* pada seluruh bandara internasional. Di sisi Pemasarakatan, reformasi hukum didorong dengan mengatasi permasalahan kelebihan kapasitas (*overcapacity*) melalui solusi komprehensif, serta membangun Lapas modern dengan *Super Maximum Security* untuk pengelolaan narapidana berisiko tinggi secara terpisah dan efektif.

Di sektor keamanan (Asta Cita 2), Kemenimipias mengambil peran aktif melalui pencegahan ancaman lintas batas. Program kementerian ini menekankan penguatan Pemeriksaan Keimigrasian di Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI), dan secara spesifik melakukan Pencegahan Tindak Pidana Perdagangan Orang (TPPO) dan Tindak Pidana Penyelundupan Manusia (TPPN). Selain itu, keamanan

internal di Lembaga Pemasarakatan (Lapas) diperketat dengan memastikan tidak adanya peredaran narkoba.

Dalam aspek pembangunan SDM, ekonomi, dan kemanusiaan (Asta Cita 3,4, dan 7), Kemenimipras menyalurkan fokus pada pembinaan warga negara dan warga binaan. Program ini mencakup Penguatan dan Peningkatan Pendayagunaan Warga Binaan untuk menghasilkan produk UMKM, bahkan melibatkan mereka dalam membangun Ketahanan Pangan melalui pemberdayaan. Kepedulian sosial juga ditunjukkan dengan memberikan Bantuan Sosial Kepada Keluarga Warga Binaan yang Tidak Mampu serta melaksanakan Bakti Sosial di wilayah perbatasan.

Untuk menjamin keberlanjutan dan profesionalisme, Kemenimipras terus berupaya meningkatkan kebanggaan lembaga pendidikan dengan mengembalikan nama Politeknik Imigrasi dan Politeknik Ilmu Pemasarakatan di bawah BPSDM Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, karena saat ini masih berada di bawah naungan BPSDM Kementerian Hukum. Langkah ini sejalan dengan tuntutan Asta Cita agar SDM yang dihasilkan mampu mengemban tugas dengan integritas dan profesionalisme tinggi.

Secara keseluruhan, 13 Program Akselerasi Kemenimipras merupakan implementasi nyata dari komitmen pemerintah dalam menjaga kedaulatan, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan dan pelayanan terbaik kepada masyarakat, sejalan dengan cita-cita Indonesia Emas 2045.

Sepak terjang Asep belum selesai sampai sana. Paralel dengan penyusunan Renstra 2025-2029, Asep dan tim pun mulai menyusun *cascading*. *Cascading* adalah proses penjabaran strategi atau target kinerja dari tingkat tertinggi organisasi ke tingkat yang lebih rendah secara bertahap dan terstruktur. Tujuannya agar seluruh bagian organisasi selaras dalam mencapai tujuan bersama. Asep ingin *cascading* bukan sekadar metode penurunan informasi, melainkan caranya menyulam arah agar visi besar kementerian benar-benar diterjemahkan dalam tindakan nyata sampai unit pelaksana teknis (UPT) dan pegawai.

Sebagai Sekretaris Jenderal, Asep tentu saja memegang peranan sangat penting sebagai administrator tertinggi di Kementerian. Ia yang mengarahkan semua kebijakan menteri dapat diimplementasikan secara efektif oleh seluruh pegawai. Keseluruhan program kerja Menteri oleh Asep dan tim diintegrasikan dalam Rencana Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan 2025-2029 sebagai turunan dari program Asta Cita Presiden. Ini merupakan langkah Asep membentuk *cascading* strategis, di mana menjabarkan visi nasional ke dalam program kerja kementerian, unit kerja dan individu.

Asep mendorong percepatan proses penyusunan, penyesuaian, dan harmonisasi regulasi yang terkait dengan renstra terutama di tengah masa transisi organisasi. Ia menggerakkan unit-unit kerja di Kemenimipas untuk menyusun regulasi yang relevan dengan struktur kelembagaan dan arah kebijakan kementerian yang baru.

Pada 10 Juni 2025, Asep memimpin Konsinyering Penyusunan dan Penyelarasan Renstra Kemenimipas 2025-2029 di Hotel Mercure Jakarta. “Kita dituntut untuk melaksanakan secara responsif, adaptif, berdasarkan data dan analisis yang tajam. Kita juga harus memperhatikan pendekatan strategis pembangunan global, transformasi digital, serta kebutuhan masyarakat yang terus berkembang,” ujar Asep Kurnia pada saat sambutan sekaligus pembukaan acara tersebut.

Sebelumnya, penyusunan Renstra telah dimulai sejak awal 2024 oleh Direktorat Jenderal Imigrasi maupun Direktorat Jenderal Pemasarakatan. Renstra tersebut dikembangkan secara lebih luas pada 2025 menjadi Renstra Kemenimipas. Untuk memastikan akurasi dan keselarasan kebijakan, proses penyusunan *cascading* Renstra tersebut melibatkan kolaborasi bersama Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universita Indonesia dan melibatkan berbagai Kementerian/Lembaga terkait, antara lain Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia (Bappenas), Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).<sup>9</sup>

Tentu saja, program akselerasi Menteri ini memerlukan data, analisis kebutuhan, dan penyesuaian teknis di tiap unit. Bagaimana menyusun program ini tidak hanya bagus di kertas, tapi juga bisa

---

9 <https://www.kemenimipas.go.id>

dijalankan di lapangan dengan dukungan SDM, anggaran, dan sistem yang memadai.

Itulah alasan program kerja Asep berfokus pada dua pilar utama: penguatan nilai internal dan implementasi program prioritas Menteri. Asep berharap bahwa dengan menjalankan kedua pilar ini secara simultan dalam jangka waktu yang relatif terbatas dapat mengurangi tekanan namun tetap menjaga kualitas.

Ia membangun budaya kerja yang kuat di Kementerian Impias melalui penerapan nilai-nilai inti: PRIMA. PRIMA adalah pedoman utama kementerian. PRIMA merupakan akronim dari Profesional, Responsif, Integritas, Modern, dan Akuntabel.

Langkah lainnya berupa penguatan keseimbangan SDM. Di mana, Asep sebagai seorang sekretariat jenderal memiliki kewenangan untuk menempatkan SDM yang ada di bawahnya. Secara struktural, ia fokus pada pemilihan dan penempatan personel terbaik dari unit Imigrasi dan unit Pemasarakatan dengan prinsip keseimbangan, memastikan tim inti kuat dan berjalan harmonis.

Selain fokus internal, Asep juga memastikan bahwa tiga belas program prioritas Menteri dapat berjalan. Program yang paling ditekankan dan memiliki dampak sosial besar adalah Program Ketahanan Pangan (Lapas/Rutan); Pemberian bekal finansial untuk para warga binaan pemsarakatan (WBP); dan penguatan layanan publik.

Program Ketahanan Pangan (Lapas/Rutan) adalah program unggulan yang bertujuan memanfaatkan lahan di Lapas dan Rutan

untuk kegiatan produktif (seperti hidroponik, peternakan, dan perikanan).

Pemberian Bekal Finansial untuk WBP: Tujuan akhir dari program Ketahanan Pangan adalah agar hasil kerja Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) dikelola dan sebagian disimpan dalam bentuk tabungan BRI saat mereka bebas. Ini berfungsi sebagai bekal/premi agar mereka tidak kembali melakukan tindak kejahatan dan memiliki modal untuk memulai hidup baru.

Penguatan Layanan Publik mencakup upaya untuk membawa layanan Imigrasi lebih dekat kepada masyarakat. Program ini dijalankan Asep seperti rencana untuk mendirikan Unit Layanan Paspor (ULP) di Mall Pelayanan Publik (MPP) Garut, agar warga di pinggiran Garut dan sekitarnya tidak perlu menempuh jarak jauh ke Tasik. Sayangnya, sampai dengan saat ini, Unit Layanan Paspor itu masih dalam tahap menunggu persetujuan dari Menpan.

Dokumen Rencana Strategis Kemenimipras untuk periode 2025–2029 telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasyarakatan Nomor 11 Tahun 2025. Peraturan ini ditandatangani oleh Menteri Imigrasi dan Pemasyarakatan, Agus Andrianto, pada tanggal 17 September 2025.

\*

Di penghujung hari, ketika lampu-lampu kantor mulai redup dan suara rapat berganti menjadi sunyi, Asep duduk sejenak di ruangannya. Di hadapannya, dokumen Renstra yang baru saja ditetapkan tergeletak di meja. Ia menatapnya lama, bukan untuk

membaca ulang, tapi untuk meresapi perjalanan panjang yang telah dilalui.

Ia tahu, dokumen itu bukan sekadar rencana. Hasil dari puluhan bahkan ratusan malam kerja lembur, ratusan diskusi, dan ribuan keputusan kecil yang tak pernah tercatat. Di balik setiap program akselerasi, ada wajah-wajah staf yang bekerja tanpa pamrih, ada warga binaan yang menunggu harapan, ada masyarakat yang menanti layanan yang lebih manusiawi.

Ketika pertama kali duduk di ruang kerja ini sebagai Plt. Sekretaris Jenderal, Asep tidak membawa jabatan, tapi membawa tanggung jawab. Ia ingat malam ulang tahunnya bersama tim transisi ketika menyusun SOTK—memberi tubuh kepada kementerian yang baru lahir. Setiap paraf yang ia bubuhkan bukan sekadar tanda, melainkan doa agar lembaga ini punya bentuk yang adil, kokoh, dan bermakna.

Namun bentuk struktur saja tidak cukup. Ia tahu, setelah struktur, harus ada arah. Setelah fondasi, harus ada visi. Maka ketika ia dilantik sebagai Sekretaris Jenderal definitif, tugasnya berubah: dari menyusun kerangka, menjadi menyusun gerak. Ia memimpin penyusunan Renstra, menyelaraskan program kerja dengan RPJMN dan Asta Cita Presiden, memastikan bahwa tubuh yang telah dibentuk benar-benar bisa berjalan.

Di antara dua titik itu—SOTK dan Renstra—terbentang seluruh perjalanan memoar ini. Di sana ada perjuangan, ada keraguan, ada kompromi, ada harapan. Tapi yang paling penting, ada satu benang

merah yang tak pernah putus: keyakinan bahwa birokrasi bukan sekadar sistem, melainkan ruang pelayanan dan kemanusiaan.

Asep tak pernah melihat dirinya sebagai pemilik lembaga. Ia bukan sekadar pembuat kebijakan, melainkan perancang transisi dan penjaga arah. Ia menyulam makna di tengah perubahan, menyusun fondasi agar struktur tak kehilangan jiwa. Ia tidak datang untuk meninggalkan jejak jabatan, tapi untuk memastikan lembaga ini benar-benar hidup.

Jika kelak Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan benar-benar menjadi rumah bagi pelayanan publik yang adil dan manusiawi, maka memoar ini bukan hanya cerita tentang seorang Sekretaris Jenderal. Ia adalah cerita tentang bagaimana tubuh dan arah bisa menyatu—dalam satu tarikan napas, satu baris paraf, dan satu keyakinan bahwa kepemimpinan sejati dimulai dari kesediaan untuk datang paling awal, dan menyalakan lampu, meski sendirian. Karena bagi Asep, kepemimpinan bukan soal jabatan. Ia adalah soal keberanian untuk tetap sederhana, tetap hadir, dan tetap peduli.

**- TAMAT -**