



MAN 3 MALUKU TENGAH

2025



AREA 1 : MANAJEMEN PERUBAHAN

ASPEK REFORM : PROGRAM KERJA AGEN PERUBAHAN

Jalan Said Perintah Nomor 05 Puncak Salaiku,
Siri Sori Islam Kecamatan Saparua Timur
Kabupaten Maluku Tengah

PROGRAM KERJA AGEN PERUBAHAN
MAN 3 MALUKU TENGAH
2025

I. Latar Belakang

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan transparan, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik, MAN 3 Maluku Tengah berkomitmen untuk membangun Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Pembangunan Zona Integritas menjadi bagian dari implementasi reformasi birokrasi, yang merupakan salah satu langkah strategis dalam mendorong terciptanya sistem pemerintahan yang efektif dan efisien, sekaligus aksi nyata dalam proses panjang pencegahan dan pemberantasan praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).

Pembangunan ZI ini merupakan amanat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM. Dengan mengacu pada regulasi tersebut, MAN 3 Maluku Tengah berupaya menerapkan prinsip-prinsip good governance melalui peningkatan kualitas layanan, akuntabilitas kinerja, serta penguatan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan publik.

Dalam pembangunan WBBM, terdapat enam area penting yang perlu dilakukan perubahan secara intensif, salah satunya adalah manajemen perubahan. Di dalamnya, terdapat fokus kerja untuk melakukan perubahan *mindset* (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja) demi mewujudkan pelayanan publik yang lebih berkualitas. Perubahan pola pikir dan budaya kerja bertujuan untuk mewujudkan peningkatan integritas dan kinerja yang tinggi. Dengan hadirnya individu anggota organisasi yang mengutamakan perilaku terpuji, tidak koruptif, disiplin dan penuh pengabdian, diharapkan dapat mendorong dan memotivasi pegawai lainnya untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Di sisi lain, individu yang berintegritas tinggi juga diharapkan dapat menetapkan standar kinerja yang tinggi. Dengan sikap dan etos kerja yang tinggi, bekerja secara profesional dan mampu mencapai target-target kinerja yang ditetapkan, individu tersebut menjalani peran sebagai *driver* bagi terwujudnya pencapaian target- target kinerja organisasi yang telah ditetapkan.

Salah satu faktor penting dalam hal perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan suatu organisasi adalah adanya teladan perilaku yang dapat dirasakan oleh

anggota organisasi. Dalam hal ini, pimpinan organisasi mempunyai lingkup pengaruh yang luas, sehingga perilaku pimpinan akan menjadi contoh bagi para pegawai untuk bertindak dan berperilaku. Perilaku pimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi akan memudahkan usaha untuk mengubah perilaku bawahannya. Selain unsur pimpinan, untuk mempercepat perubahan kepada seluruh individu anggota organisasi, diperlukan beberapa individu untuk mengakselerasi tugas pembangunan WBBM. Pada periode WBBM 2025 inilah MAN 3 Maluku Tengah menunjuk dua orang pegawainya sebagai agen perubahan (*Agent of Change*), yaitu A. Rahman Sopamena, S.Pd (Guru) dan Umi Holle, S.Sos.I (Pelaksana).

Reformasi Birokrasi (RB) merupakan upaya fundamental untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, terutama menyangkut aspek kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia (SDM). Sebagai bagian dari Kementerian Agama, MAN 3 Maluku Tengah memiliki tanggung jawab untuk mewujudkan zona integritas menuju **Wilayah Bebas Korupsi (WBK)** dan **Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM)**.

Tujuan utama reformasi ini adalah menghadirkan pelayanan publik yang **cepat, transparan, dan akuntabel**. Guna mewujudkan hal tersebut, Agen Perubahan MAN 3 Maluku Tengah menginisiasi sejumlah program inovasi strategis:

1. **Transformasi Pelayanan:** Adanya kondisi di mana pengurusan dokumen sering memakan waktu lama dan melalui banyak meja mendorong lahirnya **Layanan LOTER (Loket Terpadu)** untuk memangkas birokrasi dan meningkatkan efisiensi. Inovasi ini didukung dengan pengembangan **Portal Informasi Madrasah (PIM)**, yang menjamin aksesibilitas dan transparansi informasi bagi publik dan warga madrasah secara daring.
2. **Pembangunan Karakter dan Mutu SDM:** Inovasi tidak hanya menyentuh administrasi, tetapi juga kualitas Sumber Daya Manusia. Program **MENARA (Madrasah yang Enerjik dan Berkarakter)** dirancang untuk membangun karakter dan integritas guru dan tendik sebagai *role model*. Sementara itu, **PUPENKO (Pusat Pengembangan Kompetensi)** hadir sebagai solusi atas kurangnya keterampilan praktis siswa di luar aspek akademik, guna mempersiapkan mereka menghadapi tantangan global.

II. Dasar Hukum

Pelaksanaan Program Kerja Agen Perubahan di MAN 3 Maluku Tengah didasarkan pada peraturan perundang-undangan nasional dan regulasi terbaru Kementerian Agama

sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
2. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri PANRB Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.
4. Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 101 Tahun 2021 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani pada Kementerian Agama.
5. Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 652 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada Kementerian Agama.
6. Keputusan Kepala MAN 3 Maluku Tengah Nomor 58 Tahun 2024 tentang Penetapan Agen Perubahan Satuan Kerja.

III. Tujuan dan Manfaat Program Kerja

- Tujuan:

- Mewujudkan birokrasi yang lebih bersih, efektif, dan akuntabel di lingkungan MAN 3 Maluku Tengah.
- Meningkatkan mutu layanan akademik dan non-akademik bagi siswa dan masyarakat.
- Menciptakan lingkungan kerja yang berintegritas dan profesional bagi seluruh SDM madrasah.

- Manfaat:

- **Bagi Madrasah:** Peningkatan citra dan akreditasi madrasah melalui layanan yang prima.
- **Bagi Pegawai:** Peningkatan kedisiplinan dan objektivitas penilaian kinerja.
- **Bagi Siswa/Publik:** Kemudahan akses informasi dan peningkatan kualitas kompetensi non-akademik.

PELAKSANAAN PROGRAM INOVASI

Pelaksanaan program inovasi ini merupakan implementasi nyata dari komitmen MAN 3 Maluku Tengah dalam mewujudkan Zona Integritas dan memperkuat Reformasi Birokrasi. Agen Perubahan telah merancang Empat program kunci yang terbagi menjadi dua fokus utama:

- (1) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dan Administrasi, dan
- (2) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Mutu Pendidikan.

Setiap program dirancang untuk mengatasi permasalahan spesifik yang teridentifikasi dalam kondisi *before* dan memiliki target waktu pelaksanaan yang jelas.

Inovasi yang diluncurkan berprinsip pada efisiensi, dan akuntabilitas. Program seperti **Layanan LOTER** adalah upaya memutus mata rantai birokrasi yang panjang, sementara **PIM**, **MENARA** dan **PUPENKO** memastikan bahwa kualitas *output* madrasah, baik dari sisi guru/tendik maupun siswa, senantiasa meningkat dan relevan dengan tuntutan zaman.

Berikut adalah rincian program inovasi yang telah/sedang dilaksanakan oleh Agen Perubahan MAN 3 Maluku Tengah:

I. Program Inovasi Bidang Pelayanan Publik dan Administrasi

No.	Nama Program/Inovasi	Diskripsi Inovasi	Kinerja Terkait (Sasaran/ Indikator)	Target Waktu Pelaksanaan Program Kerja
1	Layanan LOTER (Loket Terpadu)	Konsep ini mengintegrasikan berbagai jenis layanan administratif dalam satu tempat (<i>one stop service</i>). Inovasi ini bertujuan agar proses menjadi lebih sederhana, cepat, efisien bagi masyarakat.	Sasaran: Efisiensi layanan tatap muka. Indikator: Penurunan waktu tunggu, Peningkatan Pelayanan.	12 Bulan
2	Portal Informasi	Pengembangan sistem terintegrasi yang memanfaatkan teknologi	Sasaran: Meningkatkan aksesibilitas	12 Bulan

	Madrasah (PIM)	digital untuk menyediakan berbagai informasi madrasah secara daring. PIM juga digunakan untuk mempromosikan madrasah.	informasi bagi warga madrasah dan publik. Indikator: Pengelolaan yang transparan dan partisipatif, serta aksesibilitas teknologi.	
--	-----------------------	---	---	--

2. Program Inovasi Bidang Peningkatan SDM dan Mutu Pendidikan

No.	Nama Program/Inovasi	Diskripsi Inovasi	Kinerja Terkait (Sasaran/ Indikator)	Target Waktu Pelaksanaan Program Kerja
3	MENARA (Madrasah yang Enerjik dan Berkarakter)	Konsep untuk membangun karakter dan integritas Guru dan tendik yang baik, sehingga dapat menjadi <i>role model</i> dalam proses pendidikan dan pembangunan nilai.	Sasaran: Guru dan tendik memiliki peran dominan dalam proses pendidikan dan pembangunan nilai. Indikator: (Pengukuran kuantitatif Integritas/Kedisiplinan).	12 Bulan
4	PUPENKO (Pusat Pengembangan Kompetensi)	Pembentukan unit khusus yang fokus pada pelatihan <i>soft skill</i> dan <i>hard skill</i> siswa, seperti <i>public speaking</i> dan jurnalistik.	Sasaran: Peningkatan kompetensi non-akademik siswa. Indikator: Jumlah siswa yang mengikuti pelatihan, 75 % siswa	9 Bulan

HASIL MONITORING DAN EVALUASI

Proses monitoring dan evaluasi (Monev) dilakukan secara berkala untuk mengukur sejauh mana program telah berhasil memenuhi indikator kinerja yang ditetapkan, serta untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan kendala yang muncul di lapangan.

Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan **Kondisi Before** (permasalahan awal) dengan **Kondisi After** (penyelesaian permasalahan dan capaian kinerja), yang kemudian dikuantifikasi dalam persentase atau data yang terukur. Hasil evaluasi ini menjadi landasan penting untuk menentukan keberlanjutan program dan memberikan rekomendasi perbaikan tata kelola madrasah ke depan.

1. Evaluasi Capaian Program Kerja

Berikut adalah rekapitulasi capaian kinerja dari program inovasi berdasarkan hasil monitoring di lapangan:

No.	Nama Program/Inovasi	Kondisi Before (Permasalahan Topik)	Kondisi After (Penyelesaian Permasalahan)	Nilai/Capaian Kinerja (Kuantitatif)	Catatan Pimpinan
1	LOTER (Loket Terpadu)	Pengurusan dokumen/layanan harus melalui banyak meja/Petugas, memakan Waktu.	Layanan menjadi lebih cepat dan terkoordinasi, waktu tunggu menjadi berkurang.	Waktu tunggu turun 95 %	Layanan menjadi lebih cepat dan terkoordinasi.
2	MENARA (Madrasah yang aktif dan Enerjik)	Karakter dan integritas guru dan tendik belum sepenuhnya baik.	Terjadi kemajuan yang signifikan terkait dengan perubahan karakter Guru dan tendik.	Angka pelanggaran disiplin turun 90 %	Terjadi kemajuan yang signifikan terkait dengan perubahan karakter Guru dan tendik

3	PIM (Portal Informasi Madrasah)	Aksesibilitas dan transparansi informasi masih minim dan parsial.	Peningkatan aksesibilitas informasi yang cepat dan transparan.	75 %	
4	PUPENKO (Pusat Pengembangan Kompetensi)	Aspek akademik, siswa kurang memiliki keterampilan praktis.	Siswa memiliki keterampilan tambahan yang relevan.	Persentase siswa yang mengikuti pelatihan non- akademik mencapai 75 %	

2. Analisis Capaian Kinerja

Analisis hasil Monev menunjukkan bahwa sebagian besar program inovasi telah mencapai target kinerja yang ditetapkan. Capaian ini dikelompokkan menjadi tiga dampak utama:

- 1. Dampak Efisiensi dan Transparansi:** Kehadiran **Layanan LOTER** secara signifikan memangkas waktu tunggu. Data menunjukkan bahwa efisiensi waktu pelaporan dan layanan telah meningkat tajam, menghilangkan praktik birokrasi yang berbelit-belit.
- 2. Dampak Peningkatan Disiplin dan Integritas:** Penguatan internal **MENARA** berhasil menumbuhkan budaya kerja yang lebih disiplin dan berintegritas. Peningkatan persentase kehadiran tepat waktu dan penurunan angka pelanggaran disiplin menunjukkan keberhasilan program dalam membentuk *role model* yang baik bagi siswa.
- 3. Dampak Mutu Pendidikan dan Akses Informasi:** **PUPENKO** berhasil memperluas horizon siswa di luar akademik, terbukti dengan tingginya partisipasi dalam pelatihan keterampilan. Inovasi ini didukung penuh oleh **PIM**, yang

menjadikan madrasah lebih terbuka dan mudah diakses oleh masyarakat luas, sehingga memperkuat promosi madrasah.

3. Kendala dan Tantangan:

Meskipun capaiannya positif, pelaksanaan program menghadapi tantangan berupa keterbatasan infrastruktur digital. Tantangan ini diatasi dengan pelatihan berkelanjutan.

PENUTUP

1. Kesimpulan

Program Kerja Agen Perubahan di MAN 3 Maluku Tengah telah berhasil diimplementasikan sesuai dengan target waktu dan tujuan yang ditetapkan. Inovasi seperti **Layanan LOTER** dan **PUPENKO** telah memberikan dampak nyata dalam peningkatan kualitas layanan publik dan kompetensi siswa. Keberhasilan ini tidak hanya menjadi capaian individu Agen Perubahan, tetapi juga cerminan dari komitmen seluruh civitas akademika MAN 3 Maluku Tengah dalam mewujudkan reformasi birokrasi dan Zona Integritas.

2. Rekomendasi dan Tindak Lanjut

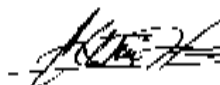
1. **Formalisasi Program:** Disarankan agar inovasi **Layanan LOTER, PIM**, diformalisasi menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) permanen madrasah dan dianggarkan dalam Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah (RKAM) tahun berikutnya.
2. **Pengembangan Kompetensi:** Program **PUPENKO** perlu diperluas dengan menambah variasi pelatihan dan menjalin kemitraan . serta Diperlukan alokasi anggaran khusus untuk peningkatan bandwidth internet dan pemeliharaan rutin infrastruktur digital guna mendukung keberlanjutan PIM

Siri Sori Islam, 27 September 2025

Agen Perubahan MAN 3 Maluku Tengah



ABDURRAHMAN SOPAMENA, S.Pd
NIP. 198203242014111003



UMI HOLLE, S.Sos.I
NIP. 198309292014112001

Kepala Madrasah



Nurdin Nur Marasabessy, S.Pd
NIP. 197107111998031003