



KEMENTERIAN AGAMA
BALAI LITBANG AGAMA
SEMARANG



RENSTRA BLA SEMARANG 2025-2029



✕ bla_semarang
📷 blasemarang

f balai litbang agama semarang
🌐 <https://blasemarang.kemenag.go.id>

KATA PENGANTAR



Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, Rencana Strategis Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025-2029 dapat disusun dan ditetapkan sebagai dokumen perencanaan strategis yang menjadi pedoman arah kebijakan, program, dan kegiatan Balai Litbang Agama (BLA) Semarang dalam lima tahun ke depan.

Penyusunan Rencana Startegis (Renstra) ini merupakan bagian integral dari upaya penjabaran dan penyelarasan terhadap Renstra Kementerian Agama dan Renstra Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai organisasi induk dalam upaya mewujudkan Asta Cita Presiden dan Wakil Presiden serta Asta Protas Kementerian Agama. Dengan demikian, Renstra ini tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi diharapkan mampu menjembatani arah kebijakan pembangunan nasional dengan konteks, tantangan, dan kebutuhan pengembangan kelembagaan BLA Semarang.

Periode perencanaan ini disusun dengan berangkat dari refleksi capaian kinerja lima tahun sebelumnya, dimana secara objektif tercatat bahwa sebagian besar indikator kinerja berhasil dipenuhi bahkan melampaui target yang ditetapkan. Capaian tersebut mencerminkan komitmen organisasi dalam menjaga kinerja, akuntabilitas, dan relevansi program di tengah dinamika kebijakan dan perubahan tata kelola penelitian nasional, termasuk transisi sumber daya peneliti ke Badan Riset dan Inovasi Nasional.

Renstra ini juga disusun melalui analisis lingkungan strategis dengan pendekatan SWOT sebagai instrumen untuk memobilisasi kekuatan organisasi dalam menangkap peluang eksternal sekaligus menjadi basis dalam merumuskan langkah korektif terhadap kelemahan internal dan kerangka antisipatif dalam menghadapi tantangan dan ancaman ke depan. Dengan demikian, analisis SWOT dalam Renstra ini berfungsi sebagai alat navigasi strategis dalam merespons dinamika regulasi, meningkatkan kualitas produk kebijakan, dan memperkuat daya saing kelembagaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan kerangka tersebut, Renstra BLA Semarang Tahun 2025-2029 diarahkan untuk memperkuat peran kelembagaan dalam penguatan moderasi beragama, peningkatan mutu pendidikan keagamaan melalui riset kebijakan, serta peningkatan kualitas tata kelola internal. Seluruh agenda tersebut diharapkan mampu menjawab kebutuhan kebijakan yang semakin kompleks sekaligus mempertegas posisi strategis BLA Semarang.

Akhir kata, kami menyampaikan ucapan terima kasih dan apresiasi kepada Tim Penyusun Renstra, serta arahan dan bimbingan Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam proses perumusan dokumen ini. Semoga Renstra ini dapat

diimplementasikan secara konsisten dan menjadi pijakan efektif dalam mewujudkan kinerja kelembagaan yang adaptif, akuntabel, dan berorientasi masa depan.

Semarang, Desember 2025
Kepala Balai Penelitian dan
Pengembangan Agama Semarang,



Moch. Muhaemin



**KEPUTUSAN KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
NOMOR: 2261/BRLO2.1/OT.00/12/2025**

TENTANG

**RENCANA STRATEGIS
BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
TAHUN 2025-2029**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG

- Menimbang :**
- a. bahwa sebagai tindak lanjut dari Peraturan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2025-2029, perlu menyusun rencana strategis Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang tahun 2025-2029;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang tentang Rencana Strategis Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025-2029.
- Mengingat :**
- 1. Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025-2045;
 - 2. Peraturan Presiden Nomor 152 Tahun 2024 tentang Kementerian Agama;
 - 3. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025 – 2029;
 - 4. Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 Tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga;
 - 5. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029;
 - 6. Peraturan Menteri Agama Nomor 33 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama;
 - 7. Peraturan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2025-2029;
 - 8. Keputusan Menteri Agama Nomor 1361 Tahun 2025 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Agama Nomor 1100 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kerja Pada Kementerian Agama Tahun 2025-2029.

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan :** KEPUTUSAN KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG TENTANG RENCANA STRATEGIS BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG TAHUN 2025-2029.
- KESATU :** Menetapkan Rencana Strategis Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025-2029 yang selanjutnya disebut Renstra Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA :** Renstra Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU disusun sebagai pedoman untuk para pejabat satuan kerja di Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang dalam melakukan penyusunan program dan anggaran.

KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Semarang
Pada tanggal 15 Desember 2025
KEPALA BALAI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG



Moch. Muhaemin
NIP. 197111282000031001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
SK BLA Semarang.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 KONDISI UMUM	1
1.2 POTENSI DAN PERMASALAHAN.....	14
BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN.....	28
2.1 VISI DAN MISI	28
2.2 TUJUAN	31
2.3 SASARAN KEGIATAN	31
2.4 IDENTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO.....	41
2.5 RUMUSAN PENGUKURAN/METADATA	48
BAB III TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	60
3.1 TARGET KINERJA	60
3.2 KERANGKA PENDANAAN	75
BAB V PENUTUP	77
LAMPIRAN	78

BAB I

PENDAHULUAN

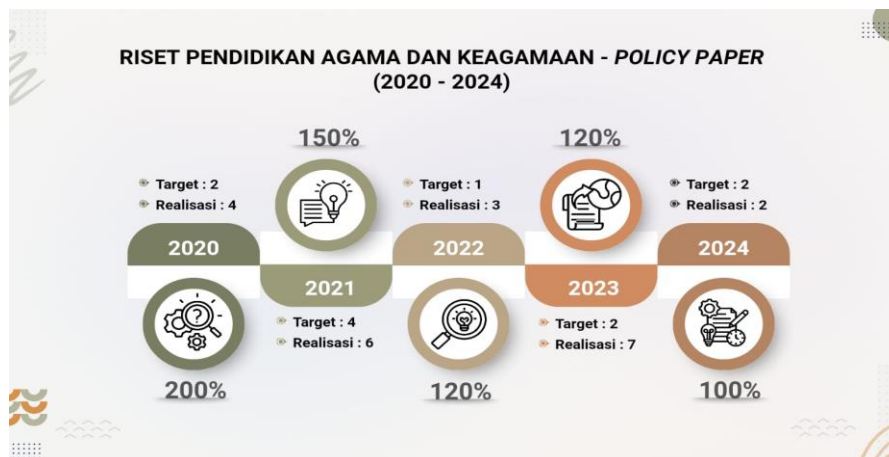
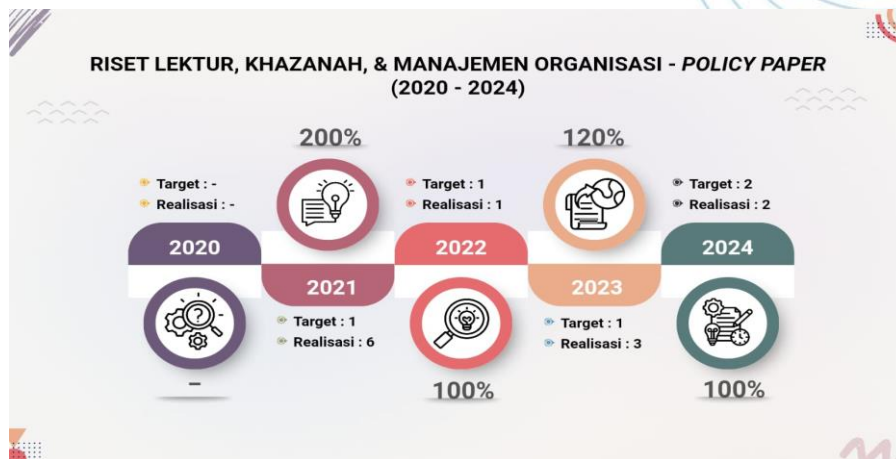
1.1 KONDISI UMUM

1.1.1 Capaian Kinerja Tahun 2020-2024

Pelaksanaan Renstra Balai Penelitian dan Pengembangan Agama (BLA) Semarang periode 2020–2024 secara umum menunjukkan capaian kinerja yang baik secara kuantitatif, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan besar. Nilai rerata capaian kinerja selama periode 5 tahun terakhir tercatat sebesar 108,81%. Target indikator kinerja sebagian besar tercapai bahkan melampaui ketentuan; misalnya, pada tahun 2021 penelitian bidang Bimbingan Masyarakat (Bimas) Agama dan Layanan Keagamaan mencapai 300% dari target. Demikian pula, jumlah *policy paper* dan rekomendasi kebijakan yang dihasilkan sempat jauh melampaui sasaran (tahun 2021 terbit 6 rekomendasi dari target 2). Keberhasilan kuantitatif ini antara lain dicapai melalui strategi adaptif selama pandemi Covid-19, yakni mengalihkan metode penelitian ke studi daring dan riset kepustakaan ketika pembatasan sosial menghalangi penelitian lapangan. Adaptasi tersebut efektif menjaga output secara jumlah, namun di sisi lain kualitas analisis dan kedalaman data empiris menjadi terbatas. Kendala pandemi ini juga menyebabkan cakupan wilayah penelitian menyempit, sehingga hasil-hasil riset belum merepresentasikan seluruh wilayah tugas BLA Semarang.

Ditengah keterbatasan yang dimiliki, periode 2020-2024 BLA Semarang, secara kuantitatif mampu memenuhi capaian target kinerja yang telah ditentukan, baik dalam aspek substantif maupun aspek administratif. Dalam aspek substantif, capaian kinerja selama 5 tahun terakhir disajikan dalam info grafis sebagai berikut:





Periode tahun 2020-2024, BLA Semarang menghasilkan berbagai kegiatan unggulan dalam rangka evaluasi kebijakan, penguatan moderasi beragama maupun penguatan manajemen administrasi kelembagaan. Berbagai kegiatan unggulan tersebut Adalah:

A. Pengukuran Deteksi Dini dan Mitigasi Kekerasan Seksual di Perguruan Tinggi Keagamaan di Indonesia

Pada tahun 2023, BLA Semarang menyelenggarakan kegiatan riset unggulan bekerja sama dengan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Kegiatan ini dilaksanakan dalam rangka memperkuat peran riset kelembagaan Kementerian Agama, terutama dalam merespons

terbitnya regulasi terkait pencegahan dan penanganan kekerasan seksual di lembaga pendidikan. Fokus kajian diarahkan pada isu kekerasan seksual di Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKN) yang selama ini menempati posisi tertinggi dalam catatan kasus kekerasan seksual di lingkungan pendidikan.

Judul kegiatan penelitian ini adalah “Penguatan Deteksi Dini dan Mitigasi Kekerasan Seksual di Perguruan Tinggi Keagamaan”. Riset ini dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana PTKN menindaklanjuti Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 73 Tahun 2022 tentang Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual. Selain itu, pengukuran dilakukan untuk mengetahui tingkat pemahaman sivitas akademika terhadap isu kekerasan seksual, mengidentifikasi faktor-faktor penyebab terjadinya kekerasan seksual di lingkungan kampus, serta merumuskan strategi deteksi dini dan mitigasi yang dapat dijadikan rujukan kebijakan.

Hasil pengukuran yang melibatkan 1.825 responden dari berbagai PTKN menunjukkan sejumlah temuan penting. Pertama, tingkat kepatuhan terhadap PMA Nomor 73 Tahun 2022 masih rendah, karena sembilan dari sembilan belas PTKN belum menindaklanjuti regulasi tersebut dengan alasan keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, dan persepsi bahwa regulasi belum mendesak untuk dilaksanakan. Kedua, meskipun 86,53% responden mengaku memahami isu kekerasan seksual, banyak di antaranya yang belum menyadari bahwa perilaku verbal ringan seperti catcalling atau candaan bernuansa seksual termasuk kategori kekerasan seksual. Ketiga, tata kelola kampus belum sepenuhnya mendukung budaya anti-kekerasan seksual karena masih banyak PTKN yang belum membentuk Satgas atau Unit Layanan Terpadu (ULT) khusus PPKS, serta lemahnya penyediaan sarana prasarana pendukung seperti kantor layanan, pencahayaan, CCTV, maupun tenaga pendamping yang memadai.

Lebih lanjut, prevalensi kasus kekerasan seksual di PTKN tergolong tinggi, dengan 34,85% sivitas kampus pernah mengalami kekerasan seksual kategori ringan, 13,32% kategori sedang, dan 14,25% kategori berat. Body shaming tercatat sebagai bentuk kekerasan seksual yang paling banyak dialami mahasiswa, sementara kasus aborsi paksa meskipun jarang tetap muncul dan masuk kategori berat. Faktor penyebab yang dominan adalah relasi kuasa antara dosen dan mahasiswa, terutama dalam interaksi akademik seperti proses bimbingan skripsi. Selain itu, faktor lain yang berkontribusi adalah gaya berpakaian, kesempatan yang terbuka akibat lemahnya sistem pengawasan, serta rendahnya keberanian korban untuk melaporkan kasus yang dialami.

Berdasarkan temuan tersebut, BLA Semarang memberikan beberapa rekomendasi strategis. Pertama, memperkuat kelembagaan dengan memastikan setiap PTKN membentuk Satgas PPKS yang memiliki legitimasi, dukungan anggaran, serta kewenangan yang jelas. Kedua, meningkatkan kapasitas sivitas akademika melalui pendidikan, pelatihan, serta integrasi materi pencegahan kekerasan seksual ke dalam kurikulum dan kegiatan akademik mahasiswa baru. Ketiga, memperbaiki ketersediaan sarana dan prasarana pendukung seperti ruang layanan khusus, sistem keamanan kampus, dan tenaga pendamping yang profesional. Keempat, memperluas kerja sama eksternal dengan lembaga layanan kesehatan, konseling, hukum, maupun organisasi masyarakat sipil yang peduli terhadap isu gender dan kekerasan

seksual. Kelima, memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi reguler oleh Kementerian Agama agar implementasi PMA Nomor 73 Tahun 2022 berjalan konsisten di seluruh PTKN.

B. Pengukuran Evaluasi Moderasi Beragama pada Pondok Pesantren

Pada tahun 2024, BLA Semarang melaksanakan kegiatan riset unggulan bekerja sama dengan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) serta Yayasan Elsa Semarang. Kegiatan ini difokuskan pada penguatan moderasi beragama di pesantren, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran penting dalam membentuk generasi penerus bangsa. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kenyataan bahwa meskipun pesantren telah lama mengajarkan nilai-nilai toleransi dan kebersamaan, mereka umumnya belum memiliki program khusus yang secara eksplisit dirancang untuk moderasi beragama.

Judul kegiatan ini adalah “Penguatan Moderasi Beragama di Pesantren”. Tujuan pengukuran adalah untuk menilai sejauh mana moderasi beragama telah dipraktikkan di lingkungan pesantren, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam implementasinya, serta merumuskan strategi kebijakan yang dapat memperkuat peran pesantren sebagai pusat pengarusutamaan moderasi beragama. Dalam konteks kebijakan nasional, program ini juga menjadi relevan karena moderasi beragama telah ditetapkan sebagai program prioritas dalam RPJMN 2020–2024 serta diperkuat melalui Perpres Nomor 58 Tahun 2023.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa pesantren-pesantren yang dulunya eksklusif dan cenderung anti-sistem telah mengalami perubahan signifikan. Mereka kini lebih terbuka, bersedia berinteraksi dengan pemerintah dan masyarakat luas, serta memperlihatkan komitmen kebangsaan melalui kegiatan seperti upacara bendera, partisipasi dalam pemilu, dan kerjasama dengan pemerintah daerah. Hasil evaluasi juga menunjukkan tingkat moderasi beragama yang tinggi pada aspek toleransi, komitmen kebangsaan, dan anti-kekerasan. Namun demikian, aspek akomodatif terhadap budaya lokal masih berada pada level sedang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pesantren masih berhati-hati dalam mengakomodasi tradisi lokal, meskipun sikap positif sudah ditunjukkan oleh mayoritas pesantren.

Selain itu, penelitian menemukan adanya perbedaan tingkat moderasi beragama antara pesantren kategori “hijau” dan “merah”. Pesantren hijau menunjukkan skor lebih tinggi pada semua indikator dibandingkan pesantren merah. Namun, pesantren kategori merah pun mulai mengalami perubahan ke arah moderat

dengan menyatakan komitmen kebangsaan dan kesiapan untuk berinteraksi dengan masyarakat luas. Perubahan ini merupakan indikasi positif yang perlu diperkuat agar tidak hanya menjadi strategi sementara, tetapi benar-benar mencerminkan transformasi nilai.

Berdasarkan hasil tersebut, BLA Semarang merekomendasikan beberapa langkah strategis. Pertama, perlu adanya penyusunan buku induk moderasi beragama untuk pesantren sebagai panduan pelaksanaan program. Kedua, Kementerian Agama perlu memfasilitasi penguatan budaya lokal melalui insersi kurikulum dan pelatihan yang mendorong civitas pesantren untuk lebih menghargai tradisi masyarakat. Ketiga, pelatihan bagi ustadz-ustadzah dan santri harus diperluas agar nilai-nilai moderasi beragama dapat dipahami dan dipraktikkan secara konsisten. Keempat, diperlukan standar pesantren moderat yang disertai

mekanisme pembinaan dan pengawasan, sehingga implementasi moderasi beragama dapat berjalan sistematis di seluruh pesantren Indonesia.

Melalui kegiatan ini, BLA Semarang bersama BRIN menegaskan pentingnya riset kolaboratif untuk mendukung kebijakan nasional di bidang keagamaan. Hasil riset tidak hanya memberikan gambaran empiris tentang kondisi pesantren, tetapi juga menghadirkan rekomendasi kebijakan yang implementatif bagi Kementerian Agama. Dengan demikian, penguatan moderasi beragama di pesantren diharapkan mampu memperkuat peran pesantren sebagai benteng harmoni sosial dan pusat pengembangan nilai Islam yang rahmatan lil-'alamin.

C. Evaluasi Pengelolaan Dana Filantropi Keagamaan

Sebagai bagian dari mandat riset keagamaan dan penguatan kebijakan publik, BLA Semarang bersama Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) melaksanakan kegiatan riset unggulan mengenai pengelolaan dana filantropi lintas agama. Kajian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk mengoptimalkan potensi besar dana umat agar tidak hanya dimanfaatkan untuk kepentingan ritual, tetapi juga diarahkan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan nasional. Penelitian ini memotret dinamika tata kelola filantropi di enam agama resmi di Indonesia—Buddha, Hindu, Islam, Katolik, Khonghucu, dan Kristen—serta merumuskan rekomendasi kebijakan yang dapat memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaannya.

Judul kegiatan ini adalah “Pengelolaan Dana Filantropi Keagamaan di Indonesia”. Tujuan pelaksanaannya adalah untuk menilai praktik penghimpunan dan pengelolaan dana umat di masing-masing agama, mengidentifikasi persoalan tata kelola yang dihadapi, serta menggali potensi pemanfaatan dana filantropi bagi kepentingan sosial yang lebih luas. Dengan demikian, diharapkan dana filantropi keagamaan dapat berfungsi ganda: sebagai bentuk ketaatan spiritual sekaligus instrumen pemberdayaan ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan pengentasan kemiskinan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada agama Buddha, dana paramita sebesar 8% dari penghasilan umat sebagian besar masih digunakan untuk operasional vihara dan kehidupan rohaniwan. Aspek transparansi dan akuntabilitas belum optimal karena laporan hanya diberikan kepada majelis pengayom, bukan kepada umat secara luas. Potensi dana yang mencapai Rp120–300 juta per vihara per tahun belum dimanfaatkan maksimal untuk pemberdayaan umat. Pada agama Hindu, dana punia memiliki potensi besar terutama di Bali, namun penggunaannya masih difokuskan pada kegiatan ritual dan pemeliharaan pura. Regulasi melalui PMA Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Dana Punia sudah diterbitkan, tetapi belum cukup teknis sehingga implementasinya masih terbatas.

Dalam tradisi Islam, zakat yang potensinya mencapai Rp327 triliun per tahun masih menghadapi permasalahan dalam tata kelola. Evaluasi menunjukkan adanya kelemahan akuntabilitas di Baznas maupun LAZ, termasuk lemahnya audit syariah, tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian Agama, serta standar pelaporan yang belum seragam. Hal ini menunjukkan perlunya penguatan regulasi, sinkronisasi program, serta peningkatan kualitas SDM pengelola zakat. Sementara itu, pada agama Katolik, filantropi dijalankan melalui

Badan Amal Kasih Katolik (BAKKAT) yang diujicobakan sejak 2017 di Keuskupan Agung Jakarta. Namun, perkembangannya belum signifikan, sehingga mayoritas dana sosial masih dikelola secara konvensional oleh paroki, meskipun tingkat kepercayaan umat cukup baik. Regulasi yang lebih kuat tetap dibutuhkan agar filantropi Katolik dapat berjalan secara nasional.

Dalam komunitas Khonghucu, regulasi filantropi baru muncul melalui PMA Nomor 5 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Dana Kebajikan. Akan tetapi, Lembaga Pengelola Dana Kebajikan (LPDK) sebagai amanah regulasi ini hingga kini belum terbentuk. Hambatan utama adalah tidak adanya tradisi filantropi yang rigid dalam ajaran Khonghucu, jumlah umat yang relatif kecil, serta resistensi rohaniwan terhadap kewajiban pelaporan dana. Meski demikian, potensi ekonomi umat Khonghucu dinilai cukup kuat sehingga kebijakan ini tetap penting untuk diperkuat. Adapun dalam tradisi Kristen, filantropi diwujudkan melalui praktik diakonia, pendidikan, dan kesehatan, namun pengelolaan dana jemaat masih beragam sesuai denominasi dan model kepemimpinan gereja. Absennya regulasi yang seragam menimbulkan risiko ketidaktransparanan, sehingga diperlukan kebijakan untuk mendorong standarisasi tata kelola filantropi Kristen.

Berdasarkan keseluruhan temuan, BLA Semarang merekomendasikan penyusunan regulasi teknis yang lebih operasional di setiap agama, peningkatan kapasitas lembaga pengelola dana melalui pelatihan dan audit rutin, serta pemanfaatan sistem manajemen modern untuk menjamin transparansi. Selain itu, diperlukan penguatan paradigma umat agar filantropi dipahami tidak hanya sebagai kewajiban ritual, tetapi juga sebagai sarana meningkatkan kesejahteraan sosial. Sinergi antara Kementerian Agama, lembaga keagamaan, dan masyarakat sipil menjadi langkah strategis dalam memaksimalkan potensi filantropi keagamaan guna mendukung pembangunan nasional yang inklusif dan berkeadilan.

D. Lomba Inovasi Moderasi Beragama

BLA Semarang pada tahun 2023 melaksanakan salah satu kegiatan unggulan berupa Lomba Inovasi Moderasi Beragama. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut dari mandat Kepala Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama kepada BLA Semarang sebagai bentuk kontribusi nyata dalam mendukung program prioritas nasional di bidang penguatan moderasi beragama. Melalui lomba ini, BLA Semarang ingin menghadirkan ruang partisipasi publik sekaligus apresiasi bagi lembaga-lembaga masyarakat yang telah berkomitmen dalam pengarusutamaan nilai-nilai moderasi beragama.

Menanggapi mandat tersebut, BLA Semarang berinisiatif menyusun konsep lomba dalam beberapa bentuk yang menyasar berbagai lapisan masyarakat. Bentuk lomba yang digelar mencakup Lomba Kampung Moderasi Beragama, Lomba Rumah Ibadah Moderasi Beragama, serta Lomba Sekolah Moderasi Beragama. Dengan variasi ini, kegiatan diharapkan tidak hanya bersifat seremonial, tetapi juga mampu menjangkau komunitas-komunitas strategis yang menjadi basis utama praktik kehidupan keagamaan sehari-hari.

Tujuan utama penyelenggaraan lomba ini adalah memperoleh lembaga-lembaga terbaik dari berbagai kategori yang dinilai telah mengembangkan program penguatan moderasi beragama secara inovatif. Baik kampung, sekolah (umum maupun madrasah), maupun rumah ibadah diharapkan dapat menunjukkan praktik nyata dan terukur dalam

membangun kerukunan, toleransi, serta semangat kebangsaan di lingkungannya. Dengan demikian, lomba ini bukan hanya memberikan penghargaan, tetapi juga menghadirkan model praktik baik (best practices) yang dapat direplikasi di tempat lain.

Selain sebagai bentuk apresiasi terhadap kerja keras masyarakat dalam membumikan moderasi beragama, lomba ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendokumentasikan contoh-contoh baik pada masing-masing komunitas. Hal tersebut menjadi penting karena moderasi beragama membutuhkan model nyata yang dapat dilihat, dipelajari, dan ditiru oleh komunitas lain. Oleh karena itu, hasil lomba ini kemudian diproyeksikan tidak hanya berhenti pada penyerahan penghargaan, tetapi juga dilanjutkan dengan publikasi profil pemenang dalam bentuk buku dokumentasi.

Lomba Inovasi Moderasi Beragama tahun 2023 berhasil menarik 379 komunitas peserta dari 25 provinsi di Indonesia, yang terbagi ke dalam empat kategori besar, yaitu Sekolah Umum, Madrasah, Rumah Ibadah, dan Kampung. Setiap kategori menampilkan kompetisi yang ketat, karena peserta berasal dari berbagai latar belakang dan memiliki pengalaman beragam dalam mengembangkan program moderasi beragama. Penilaian dilakukan secara transparan dengan memperhatikan aspek inovasi, konsistensi, dampak sosial, serta keberlanjutan program yang dijalankan.

Untuk kategori Sekolah Umum, pemenang diraih oleh Yayasan Perguruan Sultan Iskandar Muda Medan, Sumatera Utara sebagai Juara I; SMAN 1 Kesamben Blitar, Jawa Timur sebagai Juara II; dan SMAN 1 Bambanglipuro, Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai Juara III. Sedangkan pada kategori Madrasah, Juara I diraih oleh MAN 1 Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta; Juara II oleh MA Bali Bina Insani, Tabanan, Bali; dan Juara III oleh MTsN 1 Pasuruan, Jawa Timur.

Pada kategori Rumah Ibadah, Juara I diberikan kepada Vihara Tanah Putih Semarang, Jawa Tengah; Juara II diraih oleh Masjid At-Taqwa dan Pura Kalingga, Pekalongan, Jawa Tengah; serta Juara III jatuh kepada Pura Karanggede, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Sementara itu, untuk kategori Kampung, Juara I dimenangkan oleh Desa Rama Agung, Bengkulu; Juara II oleh Dukuh Plumbon, Banguntapan, Daerah Istimewa Yogyakarta; dan Juara III oleh Desa Budakeling, Karangasem, Bali.

Keberhasilan para pemenang ini mencerminkan adanya keragaman inovasi dan komitmen dalam mengembangkan program moderasi beragama sesuai dengan karakteristik masing-masing daerah dan komunitas. Sekolah mampu menghadirkan pendidikan yang toleran dan inklusif, madrasah menunjukkan integrasi nilai moderasi dalam pendidikan agama, rumah ibadah menjadi pusat kerukunan lintas umat, sementara kampung memperlihatkan solidaritas sosial dalam kerangka kebangsaan.

Sebagai tindak lanjut, BLA Semarang menyusun profil lengkap para pemenang lomba dalam bentuk buku. Buku tersebut berfungsi sebagai dokumentasi resmi sekaligus referensi kebijakan, agar praktik baik yang telah dilakukan dapat disebarluaskan dan dijadikan contoh bagi lembaga lain. Dengan adanya dokumentasi ini, diharapkan terbangun jejaring pembelajaran antar komunitas untuk memperkuat implementasi moderasi beragama di berbagai level.

Melalui penyelenggaraan Lomba Inovasi Moderasi Beragama ini, BLA Semarang menegaskan perannya tidak hanya sebagai lembaga riset, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong partisipasi masyarakat luas dalam membangun kehidupan beragama yang harmonis. Kegiatan ini sekaligus memperlihatkan bahwa upaya penguatan moderasi beragama membutuhkan sinergi, keterlibatan aktif, dan inovasi dari seluruh elemen bangsa, mulai dari lembaga pendidikan, komunitas keagamaan, hingga masyarakat di tingkat akar rumput.

E. Lomba Lukis Moderasi Beragama

Sebagai tindak lanjut dari keberhasilan penyelenggaraan Lomba Inovasi Moderasi Beragama tahun 2023, pada tahun 2024 BLA Semarang kembali melaksanakan kegiatan serupa dengan format yang berbeda. Jika pada tahun sebelumnya lomba difokuskan pada level komunitas seperti kampung, rumah ibadah, dan sekolah, maka pada tahun ini lomba diarahkan pada karya seni sebagai media ekspresi nilai-nilai moderasi beragama. Pergeseran bentuk lomba ini dimaksudkan untuk memberikan ruang lebih luas bagi partisipasi individu sekaligus memperkaya pendekatan dalam mengarusutamakan moderasi beragama.

Jenis lomba yang dipilih adalah Lomba Lukis Moderasi Beragama, sebuah ajang kompetisi seni rupa yang bertujuan untuk mengkomunikasikan pesan-pesan toleransi, kerukunan, dan kebangsaan melalui medium visual. Lomba ini menjadi sarana bagi seniman, pelajar, dan mahasiswa untuk menyalurkan gagasan kreatif mereka terkait makna moderasi beragama di Indonesia.

Kegiatan ini diselenggarakan melalui kerja sama antara BLA Semarang dengan Galeri Katamsi Institut Seni Indonesia (ISI) Yogyakarta. Untuk menjaga kualitas dan kredibilitas penilaian, panitia menghadirkan dewan juri yang terdiri dari tokoh-tokoh berkompeten di bidang budaya dan seni, yaitu Romo Franz Magnis-Suseno (Budayawan), Nano Warsono (Direktur Galeri Katamsi ISI Yogyakarta), dan Abdullah Ibnu Tolhah (Seniman). Kehadiran para juri tersebut sekaligus menegaskan keseriusan lomba ini sebagai ajang seni yang bernilai tinggi.

Peserta lomba berasal dari berbagai daerah di Indonesia, mencerminkan antusiasme yang luas terhadap gagasan moderasi beragama. Untuk mengakomodasi keragaman peserta, lomba dibagi dalam dua kategori, yaitu kategori pelajar dan mahasiswa serta kategori umum. Pembagian kategori ini memastikan bahwa kompetisi berjalan adil sesuai dengan tingkat pengalaman dan kemampuan masing-masing peserta.

Dalam rangka memperkuat nilai substantif lomba, kegiatan tidak hanya berhenti pada kompetisi, tetapi juga dilengkapi dengan Seminar Moderasi Beragama dalam Perspektif Seni. Seminar ini menghadirkan diskusi mendalam mengenai peran seni dalam membangun kesadaran publik tentang pentingnya moderasi beragama. Melalui forum tersebut, diharapkan terjadi dialektika antara teori, praktik seni, dan konteks sosial keagamaan di Indonesia.

Pada sesi penutupan lomba, panitia mengumumkan para pemenang dari masing-masing kategori. Para pemenang mendapatkan penghargaan dalam bentuk hadiah serta pengakuan resmi dari BLA Semarang dan Galeri Katamsi ISI Yogyakarta. Penghargaan ini bukan

hanya bentuk apresiasi, tetapi juga motivasi bagi seniman dan generasi muda untuk terus berkarya dalam menyuarakan nilai-nilai moderasi beragama.

Sebagai bentuk penghormatan dan apresiasi lebih lanjut, hasil karya para pemenang lomba dipajang di Kantor Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama di Jakarta. Langkah ini memiliki makna simbolis bahwa karya seni tidak hanya berakhir pada ruang kompetisi, melainkan juga diangkat ke ruang publik nasional sebagai inspirasi bagi banyak pihak.

Melalui penyelenggaraan lomba ini, BLA Semarang memperlihatkan komitmennya dalam mengembangkan berbagai inovasi pengarusutamaan moderasi beragama. Jika pada tahun sebelumnya fokus pada komunitas, maka tahun ini pendekatan melalui seni lukis membuktikan bahwa moderasi beragama dapat dikomunikasikan dengan bahasa kreatif yang universal. Seni dipilih karena memiliki daya tembus lintas batas agama, budaya, dan usia, sehingga pesan toleransi dan kerukunan dapat lebih mudah diterima oleh masyarakat luas.

Dengan demikian, Lomba Lukis Moderasi Beragama tahun 2024 bukan hanya menjadi kegiatan kompetitif semata, tetapi juga wahana edukasi, refleksi, dan inspirasi. Kegiatan ini memperkaya khazanah inovasi moderasi beragama di Indonesia, serta menegaskan peran BLA Semarang sebagai institusi riset yang mampu memadukan pendekatan akademis, kultural, dan partisipatif dalam mengarusutamakan nilai-nilai kebangsaan dan kerukunan antar umat beragama.

F. Sertifikasi ISO 9001:2015

Berbeda dengan kegiatan unggulan sebelumnya yang bersifat substantif, salah satu capaian penting BLA Semarang pada bidang dukungan manajemen adalah keberhasilan meraih sertifikat ISO 9001:2015. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa BLA Semarang tidak hanya fokus pada pengembangan riset keagamaan, tetapi juga berkomitmen untuk menghadirkan tata kelola organisasi yang profesional, efisien, dan memenuhi standar mutu internasional.

ISO 9001:2015 sendiri merupakan versi terbaru dari ISO 9001:2008, yang menjadi standar internasional dalam sistem manajemen mutu. Standar ini dirancang untuk memastikan konsistensi kualitas produk dan layanan yang dihasilkan oleh suatu organisasi. Melalui penerapan standar tersebut, terdapat dua tujuan utama yang dicapai. Pertama, kepuasan dan loyalitas pelanggan dapat terjaga karena konsistensi mutu yang ditawarkan. Kedua, efisiensi dalam proses operasional meningkat baik dari segi waktu maupun penggunaan sumber daya.

Dalam konteks lembaga kelitbangan, sertifikat ISO 9001:2015 mencerminkan komitmen BLA Semarang dalam memberikan pelayanan yang konsisten dan berkualitas kepada masyarakat. Berbagai layanan yang dikelola Balai, seperti pengelolaan jurnal ilmiah, layanan perpustakaan, pendampingan pengelola jurnal, repositori online Wanantara, hingga pendampingan pengembangan sumber daya manusia khususnya untuk siswa SMA dan mahasiswa, menjadi bukti nyata bagaimana standar manajemen mutu diterapkan dalam keseharian organisasi.

Prestasi ini menjadi lebih bermakna mengingat BLA Semarang tercatat sebagai balai litbang pertama yang berhasil meraih sertifikat ISO 9001:2015. Pencapaian tersebut diraih pada tahun 2023, dan menandai tonggak sejarah penting dalam perjalanan BLA Semarang menuju tata kelola modern yang berdaya saing internasional.

Tidak berhenti pada keberhasilan memperoleh sertifikasi, BLA Semarang juga mampu menunjukkan konsistensi dalam menjaga standar mutu dengan berhasil mempertahankan sertifikat ISO selama dua tahun berturut-turut. Hal ini menegaskan bahwa implementasi manajemen mutu bukanlah upaya sesaat, melainkan bagian dari budaya kerja organisasi yang terus diperkuat.

Dengan pencapaian ini, BLA Semarang menegaskan diri sebagai lembaga yang tidak hanya unggul dalam penelitian substantif, tetapi juga mampu menghadirkan tata kelola kelembagaan yang profesional dan terpercaya. Sertifikat ISO 9001:2015 menjadi simbol pengakuan atas komitmen organisasi dalam memberikan layanan publik yang berkualitas tinggi, sekaligus sebagai motivasi untuk terus melakukan inovasi dan peningkatan di masa mendatang.

1.1.2 Isu Strategis

Setelah melewati masa pandemi Covid 19, dinamika regulasi riset nasional membawa dampak struktural serius. Terbitnya Perpres Nomor 78 Tahun 2021 tentang BRIN mengakibatkan hampir seluruh peneliti Kementerian Agama dialihkan ke BRIN. Sejak tahun 2022, BLA Semarang kehilangan kewenangan formal sebagai satuan litbang, namun tetap dibebani target Renstra berupa keluaran penelitian. Kesenjangan antara tugas aktual dan target Renstra ini diatasi BLA dengan mengubah orientasi keluaran dari penelitian murni menjadi naskah kebijakan (*policy paper*), serta menjalin kolaborasi dengan BRIN, perguruan tinggi, dan lembaga riset lain. Langkah tersebut bertujuan menjaga kesinambungan kinerja meski jumlah peneliti berkurang drastis pasca integrasi ke BRIN. Namun demikian, mulai 2022 capaian kinerja *substansi* penelitian menurun karena minimnya sumber daya peneliti internal. Kedalaman analisis hasil-hasil kajian dan pemerataan wilayah kajian dinilai belum optimal – capaian kuantitatif tinggi belum sepenuhnya sejalan dengan kualitas keluaran yang diharapkan.

Restrukturisasi kelembagaan Kementerian Agama juga memengaruhi BLA Semarang. Transformasi Badan Litbang dan Diklat menjadi Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan SDM (BMBPSDM) melalui Perpres Nomor 12 Tahun 2023 dan Perpres Nomor 152 Tahun 2024 menambah kompleksitas tata kelembagaan. Namun, persoalan struktural BLA Semarang sesungguhnya sudah muncul sejak lebih awal, yaitu pasca terbitnya Perpres Nomor 78 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Regulasi tersebut mengamankan bahwa seluruh fungsi penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan (litbangjirap) dialihkan ke BRIN. Dengan demikian, secara normatif Kementerian/Lembaga, termasuk Kementerian Agama, tidak lagi diperkenankan memiliki unit litbang.

Dalam praktiknya, setelah Perpres tersebut berlaku, Kementerian Agama justru menerbitkan PMA Nomor 12 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja BLA. Dalam

regulasi ini, tugas BLA ditegaskan tetap “menyelenggarakan penelitian dan pengembangan bimbingan masyarakat agama dan layanan keagamaan, pendidikan agama dan keagamaan, serta lektur, khazanah keagamaan, dan manajemen organisasi” (Pasal 2). Pasal 3 PMA tersebut juga merinci fungsi-fungsi litbang secara utuh tanpa perubahan dari regulasi sebelumnya. Artinya, di level kementerian, BLA masih dimandatkan untuk melaksanakan litbang, meskipun mandat tersebut secara hukum sudah ditiadakan dalam Perpres 78/2021.

Kondisi ini menimbulkan kontradiksi regulatif yang serius. Di satu sisi, Perpres 78/2021 sebagai aturan di atas PMA secara tegas melarang keberlanjutan fungsi litbang di luar BRIN. Di sisi lain, PMA 12/2022 justru memperkuat eksistensi fungsi litbang BLA. Akibatnya, posisi BLA menjadi dilematis: secara administratif, Renstra Kemenag dan PMA tetap menugaskan BLA menghasilkan penelitian, sementara dari perspektif arsitektur kinerja anggaran, peraturan yang lebih tinggi menutup ruang legal bagi kegiatan litbang tersebut. Inkonsistensi ini bukan hanya membingungkan tata kelola internal, tetapi juga berimplikasi pada legitimasi capaian kinerja BLA yang berbasis penelitian.

Dilema regulasi ini memperlihatkan bahwa BLA Semarang terjebak dalam “dual mandate”: terikat oleh kewajiban Renstra Kemenag yang mengacu pada PMA, tetapi dibatasi oleh Perpres BRIN yang memiliki kekuatan hukum lebih tinggi. Situasi ini menjelaskan mengapa dalam evaluasi Renstra 2020–2024 BLA Semarang mengalami kesenjangan antara target kinerja dan fungsi aktual kelembagaan.

Dari sisi sumber daya, keterbatasan alokasi anggaran turut menjadi hambatan. Pada 2020, refocusing anggaran nasional akibat pandemi membuat beberapa sasaran kinerja tidak terealisasi penuh. Tahun-tahun berikutnya anggaran kembali tersedia, namun tren fluktuasi dan penurunan anggaran menyebabkan kinerja hanya dapat dijalankan secara terbatas, baik secara jumlah kegiatan maupun jangkauan wilayah. Meski demikian, aspek tata kelola organisasi menunjukkan hasil positif: perencanaan dan penganggaran selaras, dan rata-rata penyerapan anggaran di atas 100% target. BLA Semarang juga berhasil meningkatkan mutu layanan internal dengan meraih sertifikasi ISO 9001:2015 dan mendaftarkan sejumlah karya sebagai Hak Kekayaan Intelektual (HAKI). Sebaliknya, indeks profesionalitas ASN masih perlu ditingkatkan – pelatihan SDM masih dominan konvensional, akses pendidikan lanjutan terbatas, dan budaya pembelajaran terbuka belum kuat. BLA telah mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi ASN non-peneliti melalui pelatihan analisis kebijakan, penulisan ilmiah, TIK, serta program *mentoring* untuk mendorong profesionalisme.

Pada periode Renstra 2020–2024, BLA Semarang juga berupaya mengokohkan peran sebagai agen moderasi beragama melalui program inovatif. Keterbatasan mandat penelitian tidak menghalangi kontribusi strategis BLA: berbagai kegiatan kreatif diluncurkan, seperti Lomba Inovasi Moderasi Beragama 2023 dan Lomba Lukis Moderasi Beragama 2024, yang berhasil mendorong partisipasi publik secara luas. Inisiatif ini menegaskan komitmen BLA dalam mendukung program nasional Penguatan Moderasi Beragama, meskipun fungsi litbang formal telah melemah. Secara keseluruhan, kinerja BLA Semarang 2020–2024 dapat dinilai baik dari sisi angka, namun dibarengi keterbatasan struktural, substantif, dan anggaran. Hasil evaluasi ini menjadi pijakan penting untuk penyempurnaan strategi pada Renstra 2025–2029,

dengan fokus peningkatan kualitas *policy paper*, perluasan jangkauan wilayah layanan, penguatan kapasitas ASN, serta sinkronisasi target Renstra dengan fungsi aktual kelembagaan.

Tabel 1.

Analisis Komparasi PMA 12/2022 dengan Perpres 78/2021

Aspek	PMA No. 12 Tahun 2022 (Organisasi dan Tata Kerja BLA)	Perpres No. 78 Tahun 2021 (BRIN)	Analisis Kontradiksi
Dasar Hukum	Regulasi internal Kementerian Agama	Regulasi tingkat Presiden (lebih tinggi dalam hierarki peraturan)	Perpres memiliki kedudukan hukum lebih kuat, sehingga berlaku mengikat lintas K/L.
Tugas	Pasal 2: BLA bertugas menyelenggarakan penelitian dan pengembangan di bidang bimas agama, pendidikan agama, dan lektur/khazanah keagamaan.	Pasal 65 ayat (1): seluruh tugas, fungsi, dan kewenangan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan (litbangjirap) dialihkan ke BRIN.	PMA masih menetapkan BLA sebagai lembaga litbang, bertentangan dengan Perpres yang meniadakan fungsi litbang di luar BRIN.
Fungsi	Pasal 3: BLA melaksanakan fungsi litbang (perencanaan, pelaksanaan, penyusunan laporan, layanan hasil penelitian).	Pasal 3 & 4: BRIN berwenang penuh atas riset, inovasi, pengembangan kompetensi, serta pengintegrasian program riset nasional.	Fungsi BLA dalam PMA secara substansi mengulang mandat litbang, padahal Perpres menentukannya hanya boleh dilakukan BRIN.
Kedudukan	Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah Badan Litbang dan Diklat Kemenag (kemudian BMBPSDM).	Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang langsung bertanggung jawab kepada Presiden.	BLA secara struktural tetap di bawah Kemenag, tetapi fungsi litbang sudah diambil alih BRIN.
Implikasi Kinerja	BLA wajib menghasilkan penelitian, naskah kebijakan, publikasi, dsb., sebagaimana Renstra Kemenag.	K/L tidak boleh lagi menyusun program litbangjirap dalam arsitektur kinerja anggaran.	Terjadi dualisme: Renstra & PMA menuntut BLA melakukan litbang, sementara Perpres melarangnya dalam kerangka APBN.

1.1.3 Profil Kelembagaan

Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang merupakan Unit Pelaksana Teknis UPT Badan Litbang dari dan Diklat Kementerian Agama. Sebelumnya lembaga pemerintah yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan agama ini bernama Balai Penelitian Aliran Kerohanian Keagamaan. Lahirnya lembaga penelitian ini ditandai oleh

terbitnya tiga Keputusan Menteri Agama, yakni Keputusan Menteri Agama Nomor 12 Tahun 1978 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Penelitian Aliran KerohanianKeagamaan; Keputusan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 1978 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Penelitian Lektur Keagamaan yang ada di Semarang; dan Keputusan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 1978 tentang Organisasi dan Tata kerja Balai Penelitian Pendidikan Agama dan Kemasyarakatan yang ada di Jakarta. Terbentuknya Balai Penelitian Aliran KerohanianKeagamaan di Semarang didasarkan atas adanya Surat Keputusan Menteri Agama No 12 Tahun 1978. Kemudian disusul dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor B II119821979 tentang Pengangkatan Kepala Balai dan diambil sumpahnya atas nama Bapak Muh. Nahar Nahwrawi, SH. sebagai Kepala Balai Penelitian Aliran KerohanianKeagamaan yang pertama pada tanggal 9 Agustus 1979 di Jakarta. Dalam perkembangannya, Balai Penelitian Aliran KerohanianKeagamaan Semarang ini berubah nama menjadi Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang, sebagai implementasi atas Keputusan Menteri Agama Nomor 346 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Penelitian dan Pengembangan Agama.

Pasca terbitnya **Perpres Nomor 58 Tahun 2021 tentang BRIN**, Kementerian Agama melakukan penataan ulang unit litbang karena fungsi penelitian dan penelitiannya beralih ke BRIN. Untuk memastikan keberlanjutan tugas kelembagaan, Kementerian Agama kemudian menerbitkan **PMA Nomor 12 Tahun 2022** yang menetapkan kembali struktur, tugas, dan fungsi BLA Semarang sebagai UPT. Dalam PMA tersebut, BLA Semarang tetap diberi mandat menyelenggarakan penelitian dan pengembangan pada tiga bidang utama—bimas agama dan layanan keagamaan, pendidikan agama dan keagamaan, serta lektur, khazanah keagamaan, dan manajemen organisasi—serta menjalankan fungsi perencanaan litbang, pelaksanaan penelitian, pelayanan data, penguatan kemitraan, evaluasi kinerja, dan administrasi balai. Struktur organisasi disederhanakan menjadi Kepala Balai, Subbagian Tata Usaha, dan Kelompok Jabatan Fungsional guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi tugas kelembagaan di tengah perubahan ekosistem riset nasional.

BLA Semarang dalam menjalankan tugas dan fungsinya didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Setiap pegawai berperan dalam memastikan proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program berjalan efektif. Kapabilitas yang dimiliki mencakup keahlian administratif, teknis, maupun pendukung pelaksanaan penelitian dan pengembangan. Ketersediaan SDM yang beragam memungkinkan Balai menjaga kualitas layanan dan kinerja kelembagaan secara berkelanjutan. Profil lengkap sumber daya manusia tersebut disajikan pada bagian berikut:

Tabel 2.

Statistik Usia Pegawai BLA Semarang

RENTANG USIA	JUMLAH PEGAWAI
21–30 TAHUN	2 pegawai
31–40 TAHUN	13 pegawai
41–50 TAHUN	12 pegawai
51–60 TAHUN	5 pegawai

Tabel 3.

Statistik Pegawai Berdasarkan Pendidikan

JENJANG PENDIDIKAN	JUMLAH PEGAWAI
DI BAWAH S1	4 pegawai
S1	22 pegawai
S2	6 pegawai
S3	0 pegawai

Berdasarkan table 2 dan 3, komposisi usia pegawai BLA Semarang pada tahun 2025 menunjukkan sebaran yang terklasifikasi ke dalam empat kelompok usia kerja. Berdasarkan data kepegawaian, terdapat 2 pegawai pada rentang usia 21–30 tahun yang mewakili kelompok usia paling muda dalam struktur organisasi. Selanjutnya, kelompok usia 31–40 tahun berjumlah 13 pegawai, menjadikannya kelompok usia dengan jumlah terbesar. Pada kelompok usia 41–50 tahun, tercatat sebanyak 12 pegawai yang menempati posisi menengah dalam struktur demografis lembaga. Adapun 5 pegawai berada pada rentang usia 51–60 tahun, yang merupakan kelompok usia paling senior dalam struktur kepegawaian pada periode tersebut.

Dari segi kualifikasi pendidikan, data menunjukkan bahwa mayoritas pegawai BLA Semarang merupakan lulusan Sarjana (S1) dan membentuk bagian terbesar dari keseluruhan komposisi pendidikan. Selain itu, pegawai dengan kualifikasi Magister (S2) terdiri atas 6 pegawai pada jabatan Analis Kebijakan serta 2 pegawai pada jabatan non-Analis Kebijakan. Dengan demikian, jumlah total pegawai bergelar S2 mencapai 8 orang pada tahun berjalan. Pada sisi lain, tidak terdapat pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan Doktor (S3) dalam struktur pegawai. Terdapat pula sebagian kecil pegawai yang tercatat memiliki kualifikasi pendidikan di bawah jenjang Sarjana, yang melengkapi keseluruhan struktur tingkat pendidikan pada lembaga tersebut.

1.2 POTENSI DAN PERMASALAHAN

Untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai posisi strategis BLA Semarang dalam menghadapi periode Renstra 2025–2029, diperlukan analisis yang mampu memetakan kekuatan internal sekaligus tantangan eksternal lembaga. Pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) digunakan untuk mengidentifikasi potensi yang dapat dioptimalkan serta permasalahan yang perlu diantisipasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan. Analisis ini tidak hanya menelaah kondisi sumber daya dan kinerja internal, tetapi juga mempertimbangkan perubahan lingkungan strategis, termasuk dinamika regulasi, transformasi kelembagaan Kementerian Agama, kebijakan riset nasional, serta harapan para pemangku kepentingan. Dengan demikian, hasil analisis SWOT menjadi dasar bagi perumusan strategi pengembangan dan penguatan kapasitas kelembagaan BLA Semarang agar lebih adaptif, relevan, dan berdaya saing dalam mendukung agenda nasional moderasi beragama dan peningkatan kualitas layanan kehidupan beragama.

1.2.1 Kekuatan (Strengths)

1. Demografi pegawai yang ramping dan didominasi generasi produktif

BLA Semarang memiliki komposisi jumlah pegawai yang relatif ramping dan efektif, dengan total pegawai kurang dari lima puluh orang. Struktur yang efisien ini memungkinkan koordinasi kerja yang lebih lincah, pengambilan keputusan yang cepat, serta pelaksanaan program yang terarah tanpa beban birokrasi yang berlebihan. Efektivitas ini menjadi salah satu modal penting dalam menjaga kinerja kelembagaan di tengah dinamika organisasi dan keterbatasan sumber daya. Dengan struktur yang kompak, setiap pegawai memiliki peran yang lebih signifikan dalam pencapaian target, sekaligus memperkuat rasa tanggung jawab dan keterlibatan terhadap kinerja institusi.

Selain itu, komposisi pegawai yang sebagian besar berada pada usia di bawah 45 tahun menciptakan iklim kerja yang dinamis, energik, dan inovatif. Karakteristik generasi produktif ini mendorong lahirnya berbagai inisiatif baru, baik dalam pengelolaan program, pemanfaatan teknologi informasi, maupun pengembangan produk kelembagaan. Energi dan kreativitas pegawai muda juga memperkuat dedikasi terhadap tugas kelembagaan serta menjamin kesinambungan regenerasi SDM BLA Semarang di masa mendatang. Dengan demikian, demografi ini bukan hanya menjadi kekuatan operasional saat ini, tetapi juga aset strategis bagi keberlanjutan fungsi dan peran kelembagaan dalam jangka panjang.

2. Cakupan wilayah operasional yang luas dan representatif

Wilayah kerja BLA Semarang mencakup sembilan provinsi, yaitu Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, dan Kalimantan Tengah. Cakupan yang luas ini menempatkan BLA Semarang sebagai satuan kerja dengan wilayah binaan yang beragam secara geografis, sosial, dan kultural. Kondisi tersebut memberi nilai strategis dalam memahami dan mengelola isu-isu keagamaan serta sosial kemasyarakatan yang berbeda-beda di tiap provinsi, sekaligus memperkuat posisi BLA Semarang sebagai simpul penting dalam sistem kebijakan Kementerian Agama.

Keragaman wilayah kerja ini memberikan peluang bagi BLA Semarang untuk memotret dinamika sosial-keagamaan, adat istiadat, dan potensi budaya yang beragam di seluruh wilayah tugasnya. Keberagaman tersebut menjadi sumber data dan inspirasi penting dalam pengembangan kebijakan yang inklusif dan berbasis konteks lokal. Melalui pendekatan wilayah yang luas dan heterogen, BLA Semarang dapat menghasilkan temuan-temuan yang lebih komprehensif dan representatif, baik dalam riset kebijakan, asesmen kinerja, maupun program penguatan moderasi beragama.

Dalam konteks kebijakan Kementerian Agama yang memiliki jalur vertikal hingga tingkat daerah, luasnya cakupan wilayah kerja memungkinkan BLA Semarang memberikan gambaran evaluatif yang lebih menyeluruh terhadap implementasi kebijakan. Selain itu, jangkauan lintas provinsi membuka peluang koordinasi kelembagaan dengan berbagai mitra nonpemerintah, seperti lembaga keagamaan, akademisi, organisasi masyarakat, serta institusi budaya dari beragam latar bahasa, budaya, dan

tradisi. Dengan demikian, keluasan wilayah kerja bukan hanya menjadi tantangan koordinatif, tetapi juga aset strategis bagi penguatan peran BLA Semarang sebagai lembaga penghubung antara kebijakan nasional dan konteks sosial-keagamaan lokal.

3. Penerapan sistem manajemen mutu terstandar ISO 9001:2015

BLA Semarang telah meraih sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada tahun 2023 dan berhasil mempertahankan sertifikat tersebut selama dua tahun berturut-turut. Keberhasilan ini menunjukkan konsistensi lembaga dalam menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang berorientasi pada efektivitas, efisiensi, dan peningkatan berkelanjutan. Pencapaian tersebut juga menandakan bahwa seluruh proses kerja—mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi—telah berjalan dengan mekanisme yang terstandar dan terdokumentasi secara sistematis, sesuai dengan kaidah manajemen mutu internasional.

Kemampuan BLA Semarang untuk mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2015 dalam dua tahun berturut-turut mencerminkan tingkat kematangan kelembagaan dalam pengelolaan sistem administrasi dan pelayanan publik. Dengan penerapan standar mutu ini, BLA Semarang dinilai telah memiliki sistem manajemen yang mapan secara administratif dan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan. Kondisi tersebut menjadi fondasi penting bagi penguatan budaya kerja profesional, akuntabel, dan berbasis kualitas, yang selanjutnya mendukung kinerja lembaga dalam melaksanakan tugas dan fungsi strategis di bidang evaluasi kebijakan dan moderasi beragama.

4. Portofolio produk kelembagaan yang terbangun dan terdokumentasi

Dalam tiga tahun terakhir, BLA Semarang menunjukkan kinerja kelembagaan yang signifikan melalui penyelenggaraan berbagai kegiatan strategis, baik dalam konteks evaluasi kebijakan maupun penguatan moderasi beragama. Berbagai program tersebut dilaksanakan dengan pendekatan metodologis yang adaptif dan berbasis evidensi, sehingga menghasilkan produk kelembagaan yang tidak hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga memiliki nilai substantif bagi penguatan tata kelola kebijakan Kementerian Agama. Aktivitas tersebut mencerminkan kapasitas BLA Semarang dalam mengelola fungsi analisis kebijakan dan advokasi nilai-nilai moderasi keagamaan secara simultan, dengan tetap menjunjung prinsip akuntabilitas dan integritas kelembagaan.

Keberhasilan tersebut mendapatkan pengakuan dari pimpinan Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan SDM melalui pemberian mandat strategis kepada BLA Semarang untuk menyelenggarakan kegiatan evaluasi kebijakan pada tema-tema yang sensitif dan bernilai tinggi. Beberapa di antaranya mencakup evaluasi penanganan kekerasan seksual di Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKN), kajian pengelolaan dana filantropi keagamaan, serta evaluasi implementasi moderasi beragama di pondok pesantren dengan latar belakang pemahaman keagamaan yang cenderung eksklusif atau radikal. Mandat ini tidak hanya menunjukkan kepercayaan kelembagaan yang kuat terhadap BLA Semarang, tetapi juga mempertegas posisi lembaga sebagai mitra strategis dalam penyediaan data empiris dan analisis kebijakan yang kredibel di bidang kehidupan keagamaan.

Selain pada ranah evaluasi kebijakan, Kepala Badan juga memberikan kepercayaan kepada BLA Semarang untuk melaksanakan kegiatan penguatan moderasi beragama melalui pendekatan inovatif dan partisipatif. Dua kegiatan unggulan yang telah diselenggarakan dalam skala nasional adalah *Lomba Kampung, Madrasah, Sekolah, dan Rumah Ibadah Berwawasan Moderasi Beragama* serta *Lomba Lukis Moderasi Beragama*. Kedua program tersebut berfungsi sebagai sarana edukasi publik dan internalisasi nilai-nilai moderasi beragama melalui media kreatif dan partisipatif. Inisiatif ini menegaskan kemampuan BLA Semarang dalam memperluas jangkauan pengaruh kelembagaan—tidak hanya sebagai lembaga analisis kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak sosial yang memadukan pendekatan ilmiah, budaya, dan partisipatif dalam mendukung agenda nasional penguatan moderasi beragama.

1.2.2 Kelemahan (Weaknesses)

1. Tata kelembagaan yang belum konsolidatif

Dinamika perubahan organisasi dan tata kerja di lingkungan Kementerian Agama membawa dampak langsung terhadap stabilitas kelembagaan BLA Semarang. Kondisi tata kelembagaan yang belum sepenuhnya konsolidatif menyebabkan BLA Semarang menghadapi keterbatasan dalam menyusun perencanaan strategis jangka menengah maupun jangka panjang. Arah kebijakan dan transformasi kelembagaan yang belum terdefinisi secara jelas membuat kegiatan kelembagaan cenderung bersifat sporadis dan insidental, menyesuaikan situasi regulatif dan instruksi jangka pendek. Ketidakpastian tersebut turut memengaruhi sinkronisasi antara program kerja dengan indikator kinerja jangka menengah, sehingga efektivitas pelaksanaan Renstra belum dapat dioptimalkan.

Dalam berbagai forum resmi, jajaran pimpinan Kementerian Agama telah mengindikasikan adanya perubahan signifikan dalam tugas dan fungsi BLA Semarang, yang diarahkan menjadi unit pelaksana teknis dengan mandat baru sebagai *Balai Penilaian Kompetensi Pegawai*. Pergeseran fungsi yang cukup fundamental ini menimbulkan konsekuensi strategis terhadap arah perencanaan kelembagaan. Di satu sisi, perubahan tersebut membuka peluang peran baru yang lebih spesifik dalam bidang pengembangan SDM, namun di sisi lain, menimbulkan keterbatasan ruang gerak dalam merancang strategi pengembangan kelembagaan jangka menengah dan panjang. Dengan demikian, situasi kelembagaan yang belum mapan ini masih menjadi tantangan utama dalam menjaga kesinambungan arah kebijakan dan efektivitas perencanaan strategis BLA Semarang.

2. Kapasitas pendanaan yang mengalami tren penurunan

Selama lima tahun terakhir, alokasi anggaran yang dikelola oleh BLA Semarang menunjukkan tren penurunan yang cukup signifikan. Penurunan ini tidak semata-mata disebabkan oleh faktor efisiensi belanja, tetapi juga merupakan konsekuensi struktural dari dinamika kelembagaan yang dihadapi. Salah satu faktor utama adalah beralihnya sebagian besar peneliti ke Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN), yang secara langsung mengurangi kebutuhan alokasi pada komponen belanja pegawai dan kegiatan penelitian. Pergeseran tersebut berdampak pada restrukturisasi anggaran, di mana fokus

pembiayaan mengalami penyusutan seiring dengan hilangnya fungsi litbang yang selama ini menjadi identitas utama BLA Semarang.

Selain itu, belum jelasnya arah transformasi kelembagaan turut memperkuat tren penurunan kapasitas fiskal tersebut. Hilangnya peran substantif penelitian dan ketidakpastian mandat kelembagaan membuat BLA Semarang sulit memproyeksikan kebutuhan pembiayaan jangka menengah secara terukur. Dalam konteks ini, unit eselon I BMBPSDM sebagai penentu kebijakan anggaran cenderung melakukan penyesuaian dan pembatasan alokasi berdasarkan perubahan fungsi kelembagaan yang belum final. Akibatnya, ruang fiskal bagi pengembangan program inovatif dan kegiatan strategis menjadi terbatas, sementara kebutuhan untuk mempertahankan kualitas tata kelola tetap tinggi. Kondisi ini menegaskan pentingnya konsolidasi kelembagaan dan reposisi peran BLA Semarang agar dapat kembali memperoleh legitimasi fiskal yang proporsional dengan kontribusi strategisnya.

3. SDM Terbatas dan Kualifikasi yang Belum Merata

Meskipun struktur pegawai BLA Semarang relatif ramping dan efisien, kondisi tersebut tidak sepenuhnya berbanding lurus dengan kecukupan jumlah SDM dalam mendukung seluruh tugas dan fungsi kelembagaan. Dengan total pegawai lebih dari empat puluh orang, jumlah tenaga inti yang berperan langsung dalam analisis kebijakan masih sangat terbatas. Saat ini, BLA Semarang hanya memiliki enam Analis Kebijakan yang harus menangani beragam isu strategis di sembilan provinsi wilayah kerja. Keterbatasan ini berdampak pada beban kerja yang tinggi, kesulitan distribusi tugas, serta terbatasnya kapasitas lembaga untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang berkualitas secara konsisten.

Selain terbatas dalam jumlah, kapasitas dan kualitas SDM juga belum sepenuhnya merata. Profil kompetensi pegawai masih didominasi lulusan S1, dan hingga saat ini belum terdapat pegawai dengan kualifikasi pendidikan S3 yang dapat memperkuat kapasitas riset dan analisis tingkat lanjut. Ketimpangan ini berpengaruh pada kemampuan lembaga dalam mengembangkan metodologi kebijakan yang lebih kompleks, menghasilkan analisis berbasis evidensi yang mendalam, atau melakukan supervisi akademik yang diperlukan untuk penguatan mutu produk kebijakan. Kondisi ini semakin menantang ketika tuntutan standar kualitas dan akuntabilitas kebijakan semakin meningkat di tingkat kementerian maupun publik.

Dari enam Analis Kebijakan yang tersedia, hanya dua orang yang memiliki latar belakang pendidikan S2, itupun berasal dari disiplin ilmu yang beragam dan tidak selalu selaras dengan kebutuhan analisis kebijakan keagamaan secara spesifik. Sementara itu, dari jajaran pegawai di luar jabatan Analis Kebijakan, hanya dua orang yang memiliki gelar S2, sehingga kapasitas pendukung teknis dan administratif juga belum optimal untuk menopang kebutuhan analisis yang komprehensif. Keterbatasan ini menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi yang perlu segera diatasi melalui perencanaan pengembangan SDM yang lebih terarah, peningkatan kualifikasi pendidikan, serta pelatihan berkelanjutan agar kapasitas kelembagaan dapat meningkat secara signifikan dan merata.

1.2.3 Potensi (Opportunities)

1. Meningkatnya kesadaran perencanaan pembangunan berbasis data dan evidence

Dalam beberapa tahun terakhir, terdapat peningkatan signifikan terhadap kesadaran nasional mengenai urgensi perencanaan pembangunan yang berbasis data dan evidensi (*evidence-based policy*). Pemerintah pusat melalui berbagai instrumen seperti RPJMN, Satu Data Indonesia, dan reformasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) mendorong seluruh instansi, termasuk Kementerian Agama, untuk menyusun kebijakan yang akuntabel, terukur, dan berorientasi pada capaian. Kemenag sendiri menegaskan arah kebijakan berbasis data dalam berbagai program strategis, termasuk pengelolaan Indeks Kerukunan Umat Beragama, Indeks Kesalehan Umat, data layanan KUA, data pendidikan keagamaan, hingga layanan masyarakat berbasis digital.

Peningkatan kesadaran ini menjadi potensi strategis bagi BLA Semarang, mengingat lembaga ini memiliki pengalaman panjang dalam pengumpulan data lapangan, analisis kebijakan, serta penyediaan rekomendasi berbasis riset. Dengan transformasi BMBPSDM yang menekankan penguatan SDM, penyiapan data strategis, dan peningkatan kualitas kebijakan, kebutuhan akan analisis berbasis evidensi akan semakin besar. Hal tersebut memberi peluang bagi BLA Semarang untuk berperan sebagai *knowledge producer*, *knowledge broker*, sekaligus *knowledge translator* yang menjembatani antara data lapangan, analisis ilmiah, dan kebijakan operasional. Dengan memanfaatkan kompetensi internal, sejarah kelembagaan, serta pengalaman mengelola program evaluasi dan asesmen, BLA Semarang berpotensi menjadi simpul penting dalam ekosistem data Kemenag yang kredibel dan berdaya guna.

2. Dukungan Regulatif terhadap Program Penguatan Moderasi Beragama

Dukungan regulatif terhadap penguatan Moderasi Beragama semakin menguat dalam beberapa tahun terakhir, terutama sejak terbitnya Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2023 tentang Penguatan Moderasi Beragama. Regulasi ini menetapkan bahwa moderasi beragama menjadi pedoman bagi pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan umat beragama dalam menumbuhkan cara pandang, sikap, serta praktik keagamaan yang moderat, adil, dan berimbang. Dengan statusnya sebagai kebijakan tingkat presiden, moderasi beragama memperoleh legitimasi yang kuat sebagai prioritas pembangunan nasional di bidang kehidupan keagamaan.

Dalam kerangka regulatif yang jelas tersebut, BLA Semarang memiliki peluang strategis untuk meningkatkan kontribusinya dalam penyediaan data, analisis, dan rekomendasi kebijakan yang mendukung implementasi moderasi beragama. Pengalaman BLA Semarang dalam melakukan evaluasi kebijakan, pemetaan sosial-keagamaan, serta penyelenggaraan program edukatif—seperti lomba moderasi beragama dan kajian moderasi di PTKN maupun pesantren—menempatkannya pada posisi ideal untuk membantu pemerintah memperkuat kualitas implementasi moderasi di berbagai daerah. Regulasi ini menjadi dasar yang mempertegas pentingnya evidensi, riset kebijakan, dan dokumentasi praktik baik sebagai bagian dari ekosistem moderasi beragama.

Selain itu, Perpres 58/2023 membuka peluang kolaborasi yang lebih luas antara BLA Semarang dengan Kanwil Kemenag, pemerintah daerah, PTKIN, ormas keagamaan, dan berbagai pemangku kepentingan lainnya. Kewajiban koordinasi lintas sektor yang diamanatkan dalam regulasi tersebut memungkinkan BLA Semarang untuk memainkan peran sebagai penghubung antara kebijakan pusat dan implementasi di tingkat lokal. Dengan cakupan wilayah kerja yang luas dan keragaman konteks sosial-keagamaan, BLA Semarang dapat menghasilkan rekomendasi yang berbasis konteks dan berkontribusi langsung pada penguatan moderasi beragama di akar rumput.

3. Jangkauan Wilayah Kerja yang Luas sebagai Potensi Jejaring dan Sinergi Program

Cakupan wilayah kerja BLA Semarang yang meliputi sembilan provinsi yang beragam secara geografis, demografis, dan sosio-kultural merupakan potensi besar bagi pengembangan jejaring kelembagaan. Keberagaman wilayah, mulai dari Jawa sebagai pusat pendidikan dan intelektual, Bali dengan karakter Hindu yang kuat, NTB dan NTT dengan tradisi hubungan antara Islam dan Kristen yang plural dan kompleks, hingga Kalimantan dengan dinamika hubungan antaragama, memberikan peluang untuk membangun kerjasama strategis dengan berbagai pemangku kepentingan.

Kerjasama tersebut dapat melibatkan Kanwil Kemenag, pemerintah daerah, organisasi masyarakat keagamaan, perguruan tinggi (khususnya PTKIN dan universitas negeri), lembaga adat, hingga komunitas lokal. Besarnya jumlah institusi potensial membuka ruang bagi BLA Semarang untuk melakukan penelitian kolaboratif, program evaluasi bersama, pengembangan model pembinaan masyarakat, serta diseminasi praktik baik Moderasi Beragama yang sesuai dengan konteks lokal.

Selain itu, cakupan wilayah yang luas memberikan nilai tambah bagi BLA Semarang sebagai simpul informasi regional Kemenag. Data dan rekomendasi yang dihasilkan dari wilayah yang heterogen akan memiliki nilai strategis tinggi bagi perumusan kebijakan nasional, karena mencerminkan kompleksitas dan kebutuhan nyata masyarakat di lapangan. Kolaborasi lintas provinsi juga memperkuat posisi BLA sebagai jembatan antara kebijakan pusat dan implementasi di daerah, sekaligus memperkuat peran lembaga sebagai pusat inovasi kebijakan yang berbasis konteks lokal. Dengan demikian, wilayah kerja yang luas tidak hanya menjadi tantangan koordinatif, tetapi juga menjadi potensi besar untuk memperluas jejaring, memperkaya basis data, dan meningkatkan relevansi keluaran kebijakan kelembagaan.

1.2.4 Ancaman (Threats)

1. Dinamika regulatif dan penataan organisasi yang belum sepenuhnya terinstitusionalisasi

Dinamika perubahan regulasi dalam beberapa tahun terakhir menimbulkan ketidakstabilan kelembagaan yang berdampak langsung pada arah kebijakan BLA Semarang. Transformasi besar melalui Perpres 78 Tahun 2021 tentang BRIN dan perubahan nomenklatur Badan Litbang dan Diklat menjadi BMBPSDM membawa konsekuensi mendasar terhadap tugas dan fungsi UPT, namun penyesuaian regulatif di tingkat unit pelaksana belum berlangsung secara tuntas. Ketidaksinkronan antara regulasi

tingkat presiden, peraturan menteri, dan dokumen perencanaan menempatkan BLA Semarang dalam kondisi yang belum memiliki pijakan formal yang sepenuhnya kuat.

Kondisi tersebut diperparah dengan keberlanjutan PMA 12 Tahun 2022 yang masih menetapkan BLA sebagai lembaga litbang, sementara regulasi yang lebih tinggi telah mengalihkan fungsi litbangjirap ke BRIN. Inkonsistensi ini berimplikasi pada ketidakpastian indikator kinerja, penyusunan arsitektur anggaran, serta batas peran kelembagaan—sehingga perencanaan jangka menengah BLA sulit disusun secara stabil dan berkelanjutan. Ketidakjelasan ini juga menghambat upaya konsolidasi organisasi dan menimbulkan kerentanan dalam proses implementasi program.

Secara strategis, dinamika regulatif yang belum mapan menjadi ancaman utama bagi efektivitas kelembagaan. Tanpa kejelasan mandat dan struktur organisasi yang konsisten, BLA Semarang berpotensi kehilangan kepastian operasional, legitimasi anggaran, serta arah pengembangan kelembagaan. Situasi ini dapat mengurangi kemampuan lembaga untuk merespons agenda nasional secara tepat waktu, menghambat inovasi, serta menurunkan daya saing kelembagaan di tengah tuntutan tata kelola modern yang menekankan prediktabilitas, akuntabilitas, dan konsistensi regulasi.

2. Peningkatan standar kualitas dan akuntabilitas produk kebijakan

Pemerintah pusat mendorong peningkatan standar kualitas produk kebijakan secara signifikan, terutama melalui penguatan sistem perencanaan pembangunan nasional yang berbasis data dan evidensi. Hal ini menuntut setiap instansi pemerintah untuk menghasilkan *policy paper*, kajian evaluatif, dan rekomendasi yang dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis maupun administratif. Bagi BLA Semarang, standar mutu yang semakin tinggi ini menjadi tantangan besar khususnya ketika kapasitas analisis internal, jumlah SDM, dan infrastruktur pendukung masih terbatas.

Di sisi lain, mekanisme akuntabilitas publik kini semakin diperketat. Setiap output kebijakan dituntut memiliki indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan mampu menunjukkan dampak terhadap perbaikan layanan publik. Dalam konteks tersebut, risiko *compliance gap* menjadi ancaman nyata—yakni ketika tuntutan standar lebih tinggi daripada kemampuan organisasi untuk memenuhinya secara konsisten. Kesenjangan ini dapat menurunkan kredibilitas rekomendasi kebijakan yang dihasilkan, terutama jika tidak diimbangi dengan penguatan metodologi, pelatihan kompetensi, serta penyempurnaan sistem dokumentasi.

Selain itu, peningkatan standar kualitas juga mendorong kebutuhan akan inovasi dalam pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data. Ketika lembaga lain—baik internal Kemenag maupun eksternal—mulai mengadopsi teknologi dan pendekatan analitik yang lebih modern, BLA Semarang berisiko tertinggal apabila tidak segera memperbarui sistem dan kapasitasnya. Dengan demikian, tekanan terhadap kualitas dan akuntabilitas bukan hanya ancaman administratif, tetapi juga ancaman strategis yang dapat mempengaruhi daya saing lembaga di masa mendatang.

3. Persaingan dengan Lembaga Eksternal (Kampus, LSM, dan Lembaga Riset Profesional)

Peta kelembagaan riset dan analisis kebijakan di Indonesia saat ini semakin kompetitif seiring munculnya banyak pusat penelitian di perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, lembaga konsultan profesional, dan pusat studi independen. Lembaga-lembaga ini menawarkan kapasitas riset yang kuat, fleksibilitas manajerial, serta kemampuan adaptasi metode yang lebih cepat dibandingkan institusi pemerintah yang memiliki struktur birokratis. Persaingan ini menjadi ancaman serius bagi BLA Semarang karena ruang kajian keagamaan dan sosial yang menjadi mandat BLA kini juga digarap intensif oleh lembaga eksternal.

Selain dukungan keilmuan, lembaga eksternal sering kali memiliki akses pendanaan yang lebih besar, baik dari hibah nasional maupun internasional. Hal ini memungkinkan mereka melakukan penelitian dengan cakupan luas, pendekatan mutakhir, serta dukungan teknologi analitik yang lebih kuat. Jika tidak diimbangi dengan strategi diferensiasi yang jelas, kapasitas keuangan dan fleksibilitas operasional lembaga eksternal dapat menggeser posisi BLA Semarang sebagai produsen pengetahuan dalam isu-isu keagamaan dan moderasi beragama.

Secara jangka panjang, meningkatnya persaingan ini mengancam visibilitas dan relevansi BLA Semarang dalam ekosistem riset nasional. Tanpa penguatan jejaring kelembagaan, pengembangan kompetensi SDM, dan inovasi produk kebijakan, BLA berpotensi tidak mampu mempertahankan perannya sebagai rujukan strategis bagi Kementerian Agama. Ancaman ini dapat diminimalkan apabila BLA mampu memanfaatkan keunggulan khasnya—yaitu legitimasi institusional, akses wilayah kerja yang luas, serta kedekatan struktural dengan kebutuhan kebijakan di lapangan.

Di sisi lain, dinamika persaingan tersebut juga menuntut Balai Litbang Agama Semarang untuk melakukan transformasi pendekatan kerja secara lebih adaptif dan kolaboratif. Penguatan posisi kelembagaan tidak hanya bergantung pada peningkatan kapasitas internal, tetapi juga pada kemampuan membangun kemitraan strategis dengan lembaga riset, perguruan tinggi, dan organisasi masyarakat sebagai bagian dari ekosistem pengetahuan yang saling melengkapi. Melalui pendekatan kolaboratif, BLA Semarang dapat tetap mempertahankan relevansi perannya sebagai lembaga yang memiliki legitimasi kebijakan, akses langsung ke struktur birokrasi, serta pemahaman yang kuat terhadap kebutuhan riil program pemerintah. Dengan demikian, persaingan yang berkembang tidak hanya dipandang sebagai ancaman, tetapi juga sebagai pemicu untuk memperkuat kualitas kelembagaan, memperluas jejaring, dan meningkatkan daya saing produk kebijakan yang dihasilkan.

Uraian analisis di atas, disajikan dalam bentuk matriks SWOT sebagai berikut:

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
S1. Struktur SDM ramping & dominasi usia produktif: organisasi lincah, koordinasi cepat, inisiatif inovatif tinggi.	W1. Tata kelembagaan belum konsolidatif: arah transformasi dan mandat UPT belum final; perencanaan jangka menengah rentan berubah.

S2. Wilayah kerja luas & representatif (9 provinsi): basis data sosial-keagamaan beragam; memperkuat peran penghubung kebijakan pusat–daerah.	W2. Tren penurunan kapasitas pendanaan: ruang fiskal program strategis menyempit akibat reposisi fungsi dan ketidakpastian mandat.
S3. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015: proses kerja terstandar, terdokumentasi, dan budaya layanan berbasis kualitas. S4. Portofolio produk kelembagaan kuat: pengalaman evaluasi/pengukuran tematik strategis; program moderasi beragama inovatif dan partisipatif; mendapat mandat/kepercayaan pimpinan.	W3. SDM terbatas & kualifikasi belum merata: analis kebijakan hanya 6 orang; mayoritas S1; S2 terbatas; belum ada S3.
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
O1. Tren perencanaan berbasis data & evidensi (RPJMN, Satu Data, SPBE): membuka ruang peran sebagai <i>knowledge producer/broker/translator</i> O2. Dukungan regulatif penguatan Moderasi Beragama (Perpres 58/2023): legitimasi kuat, membuka peluang kolaborasi lintas sektor dan penguatan implementasi di daerah. O3. Wilayah kerja luas sebagai peluang jejaring & sinergi: kolaborasi dengan Kanwil/Kankemenag, Pemda, PTKIN/Universitas, ormas, komunitas lokal untuk evaluasi, model pembinaan, dan diseminasi praktik baik.	T1. Dinamika regulatif & penataan organisasi belum tuntas: konflik/ketidaksinkronan aturan (BRIN–PMA–Renstra) memengaruhi indikator, anggaran, dan kepastian peran. T2. Standar mutu & akuntabilitas produk kebijakan meningkat: risiko <i>compliance gap</i> bila kapasitas analitik, data, metodologi, dan dokumentasi tidak diperkuat. T3. Persaingan lembaga eksternal (kampus, LSM, lembaga riset profesional): unggul pada fleksibilitas, pendanaan, metodologi, dan teknologi; berpotensi menggeser visibilitas/otoritas pengetahuan BLA.

Setelah dilakukan analisis lingkungan strategis melalui pendekatan SWOT yang mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, langkah selanjutnya adalah merumuskan alternatif strategi yang relevan dengan kondisi tersebut. Perumusan strategi dilakukan dengan mengkombinasikan faktor internal dan eksternal ke dalam empat kelompok strategi, yaitu strategi SO (Strengths–Opportunities), WO (Weaknesses–Opportunities), ST (Strengths–Threats), dan WT (Weaknesses–Threats).

Hasil pengkombinasian faktor-faktor tersebut kemudian disusun secara sistematis dalam bentuk matriks strategi TOWS, yang menggambarkan arah strategi kelembagaan dalam memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, menangkap peluang, serta memitigasi ancaman. Matriks strategi TOWS Balai Litbang Agama Semarang disajikan sebagai berikut:

Matriks Strategi WO dan WT

Weaknesses (W)	Strategi WO (Memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan)	Strategi WT (Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)
W1. Tata kelembagaan belum konsolidatif	WO1. Penguatan koordinasi dan sinkronisasi kelembagaan melalui kolaborasi lintas unit Memanfaatkan peluang meningkatnya perhatian terhadap tata kelola berbasis kinerja dan penguatan kelembagaan di lingkungan Kementerian Agama untuk memperkuat koordinasi, sinkronisasi program, dan penyusunan perencanaan berbasis data.	WT1. Konsolidasi internal dan penyusunan peta jalan pengembangan kelembagaan Meminimalkan dampak ketidakpastian regulasi dan dinamika organisasi melalui penyusunan roadmap pengembangan kelembagaan yang adaptif serta penguatan mekanisme koordinasi internal.
W2. Kapasitas pendanaan terbatas	WO2. Pengembangan kegiatan kolaboratif untuk memperluas dukungan sumber daya program Memanfaatkan peluang kerja sama dengan pemerintah daerah, perguruan tinggi, dan lembaga lain untuk melaksanakan kegiatan bersama sehingga kebutuhan sumber daya dapat dipenuhi secara lebih efisien.	WT2. Prioritisasi program berbasis dampak dan efisiensi anggaran Meminimalkan risiko keterbatasan anggaran dengan memfokuskan kegiatan pada program yang memiliki kontribusi langsung terhadap kinerja organisasi dan kebutuhan kebijakan.
W3. SDM terbatas dan kualifikasi belum merata	WO3. Penguatan kapasitas SDM melalui kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan Memanfaatkan peluang kerja sama dalam ekosistem kebijakan berbasis evidensi untuk meningkatkan kompetensi analis kebijakan dan pegawai melalui pelatihan, penelitian kolaboratif,	WT3. Penguatan mana-jemen pengetahuan dan peningkatan kompetensi SDM secara bertahap Meminimalkan dampak keterbatasan SDM dengan mengembangkan sistem pembelajaran organisasi, pemetaan kompetensi, dan pelatihan berkelanjutan agar

	dan peningkatan kualifikasi pendidikan.	kualitas produk kebijakan tetap terjaga
--	---	---

Matriks Strategi SO-ST

Strengths (S)	Strategi SO (Memfaatkan kekuatan untuk meraih peluang)	Strategi ST (Memfaatkan kekuatan untuk menghadapi ancaman)
S1. Struktur SDM ramping dan didominasi usia produktif	SO1. Penguatan peran sebagai pusat analisis kebijakan berbasis data dan evidensi Memanfaatkan pengalaman analis kebijakan, sistem kerja yang lincah, dan kemampuan adaptasi pegawai produktif untuk menjawab meningkatnya kebutuhan kebijakan berbasis data dan evidensi di lingkungan Kementerian Agama.	ST1. Peningkatan kualitas metodologi dan standar mutu produk kebijakan Memanfaatkan sistem manajemen mutu dan kapasitas analisis internal untuk menjaga kualitas produk kebijakan agar mampu memenuhi tuntutan standar mutu dan akuntabilitas yang semakin tinggi.
S2. Wilayah kerja luas dan representatif	SO2. Pengembangan jejaring dan kolaborasi lintas wilayah Memanfaatkan cakupan wilayah kerja yang luas untuk memperluas kerja sama dengan pemerintah daerah, perguruan tinggi, organisasi masyarakat, dan lembaga keagamaan dalam kegiatan evaluasi kebijakan dan penguatan moderasi beragama.	ST2. Penguatan diferensiasi peran kelembagaan berbasis akses wilayah Memanfaatkan akses wilayah kerja dan kedekatan dengan implementasi kebijakan di daerah untuk mempertahankan posisi strategis BLA Semarang di tengah persaingan dengan lembaga riset eksternal.
S3. Penerapan sistem manajemen mutu terstandar	SO3. Pengembangan model program dan kegiatan kelembagaan yang inovatif dan terstandar Memanfaatkan sistem manajemen mutu untuk mengembangkan model kegiatan evaluasi kebijakan dan penguatan moderasi beragama yang inovatif, terukur, dan dapat direplikasi di berbagai wilayah kerja.	ST3. Penguatan sistem dokumentasi dan diseminasi pengetahuan kelembagaan Memanfaatkan sistem dokumentasi dan standar mutu yang telah diterapkan untuk meningkatkan visibilitas, kredibilitas, dan pemanfaatan produk kebijakan di tengah meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik.

S4. Portofolio produk kelembagaan yang kuat dan terdokumentasi	SO4. Penguatan posisi kelembagaan sebagai mitra strategis penyedia data dan rekomendasi kebijakan Memanfaatkan pengalaman kegiatan evaluasi kebijakan dan program moderasi beragama untuk memperluas kontribusi lembaga dalam mendukung kebijakan pembangunan bidang agama dan keagamaan.	ST4. Penguatan reputasi kelembagaan melalui publikasi dan diseminasi praktik baik Memanfaatkan rekam jejak kegiatan dan kepercayaan pemangku kepentingan untuk menjaga relevansi dan visibilitas lembaga di tengah meningkatnya persaingan lembaga riset.
---	---	---

Berdasarkan hasil analisis lingkungan strategis melalui pendekatan SWOT dan penurunan strategi melalui matriks TOWS, arah pengembangan Balai Litbang Agama Semarang pada periode Renstra 2025–2029 difokuskan pada beberapa strategi utama yang saling terintegrasi. Strategi ini dirumuskan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan, meningkatkan kualitas produk kebijakan, serta memperluas kontribusi lembaga dalam mendukung kebijakan pembangunan bidang agama dan penguatan moderasi beragama.

1. Penguatan Peran sebagai Pusat Analisis Kebijakan Berbasis Data dan Evidensi

Strategi ini diarahkan untuk meningkatkan kualitas naskah kebijakan dan hasil evaluasi melalui penguatan metodologi, pemanfaatan data yang lebih sistematis, serta peningkatan kapasitas analisis kebijakan. Pendekatan berbasis evidensi menjadi landasan utama dalam mendukung kebijakan pembangunan bidang agama dan keagamaan yang lebih akuntabel, terukur, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Melalui strategi ini, Balai Litbang Agama Semarang diharapkan mampu memperkuat posisinya sebagai penyedia data dan analisis kebijakan yang kredibel di lingkungan Kementerian Agama.

2. Penguatan Jejaring dan Kolaborasi Kelembagaan

Strategi ini difokuskan pada perluasan kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal Kementerian Agama, termasuk pemerintah daerah, perguruan tinggi, lembaga penelitian, organisasi masyarakat, serta komunitas lokal. Penguatan jejaring kelembagaan diharapkan dapat memperluas cakupan kegiatan, meningkatkan kualitas analisis kebijakan, serta memperkaya perspektif dalam penguatan moderasi beragama. Kolaborasi juga menjadi salah satu pendekatan untuk mengatasi keterbatasan sumber daya yang dimiliki lembaga.

3. Peningkatan Kapasitas dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia

Strategi ini diarahkan pada penguatan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, pemetaan kompetensi, serta pengembangan budaya kerja yang profesional dan berintegritas. Peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas produk kebijakan dan efektivitas pelaksanaan program. Selain itu, strategi ini juga mencakup perencanaan kebutuhan pegawai yang lebih sistematis guna memastikan kesesuaian antara beban kerja dan ketersediaan sumber daya manusia.

4. Penguatan Tata Kelola Kelembagaan dan Manajemen Organisasi

Strategi ini difokuskan pada peningkatan kualitas tata kelola organisasi melalui penerapan standar operasional prosedur, penguatan sistem manajemen mutu, serta peningkatan akuntabilitas kinerja dan keuangan. Penguatan tata kelola juga mencakup pengembangan sistem informasi,

digitalisasi arsip, serta peningkatan kualitas pengelolaan sarana dan prasarana. Dengan tata kelola yang lebih baik, diharapkan organisasi mampu beradaptasi terhadap dinamika regulasi dan perubahan lingkungan strategis secara lebih efektif.

5. Pengembangan Program Penguatan Moderasi Beragama yang Inovatif dan Partisipatif

Strategi ini diarahkan untuk memperluas jangkauan dan efektivitas program penguatan moderasi beragama melalui pendekatan edukatif, kolaboratif, dan berbasis komunitas. Pengembangan model kegiatan yang inovatif diharapkan mampu meningkatkan pemahaman moderasi beragama di berbagai lapisan masyarakat serta memperkuat harmoni sosial dan kehidupan keagamaan yang inklusif. Strategi ini juga mendukung implementasi kebijakan nasional terkait penguatan moderasi beragama.

6. Peningkatan Relevansi dan Visibilitas Produk Kelembagaan

Strategi ini bertujuan meningkatkan pemanfaatan hasil kajian dan evaluasi kebijakan melalui penguatan diseminasi, publikasi, dan dokumentasi pengetahuan. Peningkatan visibilitas produk kelembagaan penting untuk memperkuat posisi Balai Litbang Agama Semarang sebagai rujukan dalam analisis kebijakan di bidang agama dan keagamaan. Selain itu, strategi ini juga mendukung upaya membangun kepercayaan pemangku kepentingan terhadap kualitas produk dan kinerja lembaga.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

2.1 VISI DAN MISI

Untuk menyatukan persepsi, langkah, dan arah program Kementerian Agama, maka pelaksanaan tugas dan fungsi BLA Semarang (BLAS) sebagai satuan kerja di bawah Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia perlu dilandasi suatu visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ingin diwujudkan. Visi, misi, tujuan, dan sasaran tersebut merupakan panduan yang memberikan pandangan dan arah ke depan sebagai dasar acuan dalam menjalankan tugas dan fungsi BLAS guna mendukung pencapaian program yang telah ditetapkan Kementerian Agama.

Perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran BLA Semarang diarahkan sebagai penjabaran terhadap rencana program yang diamanatkan dalam visi, misi, dan Asta Cita Presiden, Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2024–2045, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Agama 2025–2029, tugas dan fungsi organisasi, serta memperhatikan kondisi umum, potensi, dan permasalahan yang dihadapi BLAS dalam menjalankan perannya.

A. Visi

Sebagai satuan kerja di bawah Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BMBPSDM), BLA Semarang (BLAS) turut menjalankan tugas Kementerian Agama dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama dan bidang pendidikan. Dalam mendukung arah kebijakan Kementerian Agama, BLAS perlu mempertimbangkan hasil capaian kinerja lima tahun terakhir, potensi dan permasalahan yang dihadapi, serta visi Presiden dan Wakil Presiden dalam menyelaraskan arah pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan.

Visi Kementerian Agama tahun 2025–2029 merujuk pada Visi Presiden dan Wakil Presiden 2025–2029 yaitu “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045.” Adapun Visi Kementerian Agama yang menjadi arah bagi seluruh satuan kerja, termasuk BLAS, adalah:

“Terwujudnya Masyarakat yang Rukun, Maslahat dan Cerdas Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045”

Terdapat 3 (tiga) kata kunci di dalam Visi Kementerian Agama, yaitu: Rukun, Maslahat dan Cerdas. Makna dalam masing-masing kata kunci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pertama “Rukun”, Rukun merupakan dasar dari kehidupan bermasyarakat yang harmonis di tengah keberagaman Indonesia. Rukun atau kerukunan berarti hubungan yang harmonis di antara berbagai kelompok masyarakat, termasuk antarumat beragama, antarsuku, dan antara masyarakat dengan pemerintah. Kerukunan tidak hanya berarti tidak adanya konflik, tetapi juga adanya kolaborasi aktif untuk mencapai tujuan bersama. Sebagai negara dengan berbagai suku agama, budaya, dan bahasa, rukun menjadi kunci utama untuk menjaga persatuan. Rukun sendiri memiliki tiga dimensi, yaitu toleransi, kesetaraan, dan kerjasama. Toleransi berarti sikap saling menghormati dan menghargai perbedaan dalam keyakinan, praktik keagamaan, kebebasan beribadah tanpa memaksakan pandangan pribadi kepada orang lain. Kemudian cara

pandang keagamaan dan kebangsaan terhadap kesetaraan sebagai anak bangsa yang memiliki hak yang sama dalam menjalankan keyakinan dan beribadah tanpa diskriminasi. Adapun kerjasama adalah kesediaan untuk melakukan aktifitas bersama dalam lingkup sosial, ekonomi, dalam ikatan atau *bonding* dalam komunitas, pemukiman ataupun lingkup profesi, kesukaan terhadap hal tertentu. Keberagamaan yang mengedepankan kerukunan adalah puncak atau harmoni dalam membangun kebersamaan sebagai bangsa Indonesia dan berkontribusi terhadap pembangunan.

2. Kedua “Maslahat”. Maslahat dalam konteks beragama adalah keberagamaan yang relevan dengan kebutuhan zaman, tidak hanya bersifat ritualistik tetapi juga menyentuh aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya. Beragama maslahat adalah praktek keagamaan yang mengedepankan manfaat bagi pihak lain, orang lain dan lingkungan. Ajaran agama diharapkan mampu menjadi panduan untuk menciptakan keadilan, kesetaraan, dan kesejahteraan bagi seluruh lapisan masyarakat. Beragama maslahat mencerminkan keberagamaan yang memberikan manfaat dan membawa kebaikan, baik secara individu maupun kolektif, sehingga terbangun kesejahteraan bersama.
3. Ketiga “Cerdas”. Cerdas adalah istilah yang merujuk pada kemampuan seseorang untuk memahami, menganalisis, dan menerapkan informasi atau pengetahuan secara efektif dalam berbagai situasi. Visi cerdas adalah capaian kondisi masyarakat yang memiliki keandalan dari aspek mental, emosional, sosial, dan praktis yang memungkinkan individu-individu mampu beradaptasi, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang bijaksana. Penyampaian visi cerdas dilakukan Kementerian Agama melalui program pendidikan yang dikembangkan melalui sejumlah institusi pendidikan di seluruh Indonesia.

Berpijak pada ketiga kata kunci tersebut, BLAS memahami bahwa profesionalitas dan keandalan ASN Kementerian Agama merupakan kunci untuk menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas dalam bidang agama dan pendidikan. Sementara itu, makna “Terwujudnya masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas” adalah terbentuknya masyarakat yang taat dalam beribadah, memiliki cara pandang dan perilaku yang toleran, setara, mampu bekerja sama, kritis dalam berpikir, dan bijaksana dalam bertindak. Adapun frasa “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045” mencerminkan kontribusi Kementerian Agama—termasuk BLAS—dalam mendukung tercapainya visi Presiden dan Wakil Presiden serta arah pembangunan nasional sebagaimana ditetapkan dalam RPJPN 2025–2045.

B. Misi

Untuk menjaga keselarasan antara misi Kementerian Agama dan Misi Presiden dan Wakil Presiden, dalam Renstra ini perlu dikutip delapan Misi Presiden dan Wakil Presiden (Asta Cita), yaitu:

1. Memperkokoh ideologi Pancasila, demokrasi, dan hak asasi manusia (HAM);
2. Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi syariah, ekonomi digital, ekonomi hijau, dan ekonomi biru;
3. Melanjutkan pengembangan infrastruktur dan meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif, serta mengembangkan agromaritim industri di sentra produksi melalui peran aktif koperasi;

4. Memperkuat pembangunan sumber daya manusia, sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda (generasi milenial dan generasi Z), dan penyandang disabilitas;
5. Melanjutkan hilirisasi dan mengembangkan industri berbasis sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri;
6. Membangun dari desa dan dari bawah untuk pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi, dan pemberantasan kemiskinan;
7. Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi, dan penyelundupan; dan
8. Memperkuat penyelarasan kehidupan yang harmonis dengan lingkungan alam dan budaya, serta peningkatan toleransi antarumat beragama untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.

Berdasarkan misi Presiden dan Wakil Presiden atau 8 misi Asta Cita di atas, serta berlandaskan pada tugas dan fungsi yang diemban oleh Kementerian Agama. Kementerian Agama merumuskan dan menyusun misi untuk mendukung pencapaian delapan misi Presiden dan Wakil Presiden, adapun misi Kementerian Agama 2025-2029 sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas kehidupan beragama yang rukun dan berorientasi pada kemaslahatan;
2. Meningkatkan kualitas Pendidikan umum dengan kekhasan agama, pesantren, dan pendidikan keagamaan; dan
3. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*);

Kementerian Agama dalam mewujudkan Visi dan Misi tahun 2025-2029, berperan sebagai penyelenggara urusan pemerintahan di bidang agama dan bidang pendidikan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kementerian Agama dalam bidang agama berperan merumuskan, menetapkan, dan melaksanakan kebijakan dalam urusan agama. Kementerian Agama akan terus memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama melalui peningkatan layanan keagamaan yang adil dan merata untuk mencapai visi masyarakat maslahat. Peningkatan kualitas kesalehan umat beragama yang diperkuat dengan moderasi beragama baik melalui bimbingan masyarakat maupun pendidikan agama pada satuan pendidikan, akan menghasilkan masyarakat maslahat yang saleh di depan *Al-Khaliq*, tetapi juga bersikap moderat dalam kehidupan bermasyarakat.

Kementerian Agama dalam bidang pendidikan berperan terus melaksanakan layanan pendidikan yang merata dan bermutu di seluruh jenjang pada pendidikan umum berciri khas agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan yang ditujukan untuk menghasilkan peserta didik yang cerdas yang akhirnya memberikan kontribusi dalam menciptakan masyarakat yang cerdas. Peningkatan produktivitas dan daya saing pendidikan akan menghasilkan lulusan yang produktif dan efisien sehingga setelah terjun ke masyarakat akan memberikan kontribusi dalam menciptakan masyarakat yang unggul, yaitu memiliki keunggulan komparatif. Di samping itu, tata kelola pemerintahan yang baik sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi bagi pembiasaan ASN yang profesional dan andal, sebagai lokomotif penggerak dan sekaligus pelaksana dari semua misi yang dicanangkan. Berorientasi pada perpaduan seluruh misi yang dicanangkan, maka diharapkan dalam kurun waktu lima tahun mendatang visi Kementerian Agama akan dapat diwujudkan.

2.2 TUJUAN

Untuk mencapai ketiga Misi tersebut di atas, Kementerian Agama menetapkan 5 (lima) tujuan sebagai berikut:

1. Perwujudan kerukunan umat beragama dan cinta kemanusiaan melalui peningkatan kualitas pemahaman agama yang moderat untuk kemaslahatan bangsa;
2. Peningkatan kualitas umat beragama yang berdampak melalui pelayanan keagamaan, penyelenggaraan ibadah haji, dan pemberdayaan ekonomi yang merata, adil, dan inklusif berbasis ekoteologi;
3. Peningkatan akses pendidikan yang terintegrasi, berkeadilan, ramah, dan terjangkau;
4. Peningkatan mutu dan lulusan lembaga pendidikan dan pesantren yang mandiri, unggul, dan berdaya saing;
5. Peningkatan kualitas birokrasi pemerintahan melalui budaya yang bersih dan melayani berbasis digital.

Merujuk dari kelima tujuan Kementerian Agama tersebut, tugas dan tanggungjawab BLA Semarang sebagai unit kerja di bawah Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agama, yaitu:

1. Tujuan 1 (T1) Perwujudan kerukunan umat beragama dan cinta kemanusiaan melalui peningkatan kualitas pemahaman agama yang moderat untuk kemaslahatan bangsa;
2. Tujuan 2 (T2) Peningkatan kualitas umat beragama yang berdampak melalui pelayanan keagamaan, penyelenggaraan ibadah haji, dan pemberdayaan ekonomi yang merata, adil, dan inklusif berbasis ekoteologi;
3. Tujuan 3 (T4) Peningkatan mutu dan lulusan lembaga pendidikan dan pesantren yang mandiri, unggul dan berdaya saing;
4. Tujuan 4 (T5) Peningkatan kualitas birokrasi pemerintahan melalui budaya yang bersih dan melayani berbasis digital.

2.3 SASARAN KEGIATAN

Dalam kerangka pembangunan jangka menengah Kementerian Agama Tahun 2025–2029, Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BMBPSDM) memperoleh mandat strategis yang bersifat fundamental dan transformatif. Mandat tersebut merupakan turunan langsung dari tujuan Kementerian Agama yang kemudian dirumuskan ke dalam empat tujuan utama BMBPSDM.

Agar tujuan strategis tersebut dapat dioperasionalkan secara terukur dan akuntabel, maka ditetapkan Sasaran Program sebagai instrumen antara (bridging instrument) yang menghubungkan tujuan jangka menengah dengan pelaksanaan kegiatan teknis pada tingkat unit kerja. Sasaran Program berfungsi sebagai kerangka kendali kinerja yang memastikan bahwa setiap kebijakan, intervensi, pelatihan, layanan keagamaan, penguatan kapasitas SDM, serta pengembangan tata kelola organisasi menghasilkan dampak nyata yang terukur melalui indikator kinerja yang telah ditetapkan.

Tabel 2.1. Daftar Sasaran Program BMBPSDM

Program	Sasaran Program	Indikator Kinerja Sasaran Program
Program Kerukunan Umat dan Layanan Kehidupan Beragama	Meningkatnya pemahaman dan praktek keagamaan maslahat dalam mewujudkan kehidupan beragama yang rukun (SP 1)	Persentase naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dimanfaatkan (IKSP 1.1)
		Indeks Moderasi Beragama (IKSP 1.2)
		Persentase Peningkatan Kompetensi SDM Agama dan Keagamaan (IKSP 1.3)
	Terwujudnya Layanan Keagamaan yang berkualitas, merata dan inklusif (SP 2)	Nilai Kepuasan Layanan Pentashihan al-Qur'an dan Edukasi al-Qur'an (IKSP 2.1)
Program Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran	Meningkatnya Kualitas pengajaran dan Pembelajaran (SP 3)	Persentase naskah kebijakan bidang pendidikan yang dimanfaatkan (IKSP 3.1)
		Nilai Moderasi Beragama SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan (IKSP 3.2)
		Persentase Peningkatan Kompetensi SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan (IKSP 3.3)
Program Dukungan Manajemen	Meningkatnya tata kelola organisasi yang efektif dan akuntabel (SP 4)	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BMBPSDM (IKSP 4.1)

Dalam rangka mendukung pencapaian sasaran program dimaksud, Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang sebagai unit pelaksana teknis pada level operasional menetapkan sasaran kegiatan yang diturunkan secara langsung dari Sasaran Program BMBPSDM, khususnya SP1, SP3, dan SP4. Perumusan sasaran kegiatan tersebut dimaksudkan untuk memastikan adanya keterkaitan yang jelas antara arah kebijakan program dengan pelaksanaan tugas di tingkat unit kerja. Setiap sasaran kegiatan dilengkapi dengan indikator kinerja yang dirancang untuk mengukur secara langsung capaian keluaran prioritas yang menjadi tanggung jawab Balai dalam kerangka akuntabilitas kinerja organisasi.

Adapun sasaran kegiatan Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang merupakan penjabaran operasional dari Sasaran Program BMBPSDM sebagaimana diuraikan berikut ini:

Sasaran Program 1 (SP1): Meningkatkan Pemahaman dan Praktik Keagamaan Maslahat dalam Mewujudkan Kehidupan Beragama yang Rukun

Sasaran program ini mencerminkan komitmen negara dalam membangun kehidupan masyarakat yang berlandaskan cara pandang dan praktik keagamaan yang moderat, inklusif, serta berorientasi pada kemaslahatan bersama. SP1 tidak hanya menitikberatkan pada peningkatan pemahaman keagamaan secara substantif, tetapi juga diarahkan pada penguatan nilai-nilai kebangsaan, sikap toleransi, dan kohesi sosial sebagai fondasi kehidupan beragama yang harmonis. Adapun penjabaran sasaran kegiatan yang diturunkan dari Sasaran Program 1 adalah sebagai berikut.

Sasaran Kegiatan 7895 Meningkatkan Kualitas Penguatan Moderasi Beragama dan Kebijakan Pembangunan Bidang Agama

Kegiatan ini difokuskan pada penguatan kapasitas kelembagaan dan penyelarasan arah kebijakan pembangunan bidang agama agar selaras dengan prinsip moderasi beragama. Terdapat 2 Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan didalamnya yaitu :

1. Persentase Naskah kebijakan Pembangunan Bidang Agama yang dihasilkan;
Pada indikator ini, target diarahkan pada tersedianya pedoman kebijakan yang komprehensif, otoritatif, dan operasional guna memperkuat implementasi moderasi beragama. Untuk mencapai

target tersebut, langkah awal yang dilakukan adalah penyusunan kajian akademik dan analisis kebijakan secara mendalam melalui pemetaan isu-isu strategis dalam kehidupan keagamaan. Pemetaan dilakukan dengan memanfaatkan survei, forum group discussion (FGD), wawancara mendalam, serta studi literatur. Proses analisis menggunakan berbagai pendekatan, seperti analisis pemangku kepentingan, analisis risiko sosial, kajian regulasi, dan analisis dampak kebijakan, yang kemudian dilengkapi dengan penyusunan data dasar (baseline) kondisi moderasi beragama sebagai rujukan perumusan kebijakan.

Hasil kajian tersebut selanjutnya dirumuskan dalam naskah kebijakan yang aplikatif dan berstandar nasional. Penyusunannya mengacu pada tata naskah peraturan perundang-undangan dan standar dokumen perencanaan pemerintah, serta memuat secara sistematis tujuan, strategi, indikator kinerja, mekanisme implementasi, peran pemangku kepentingan, dan metode evaluasi. Kebijakan yang dirumuskan juga dipastikan selaras dengan regulasi yang lebih tinggi agar mudah diimplementasikan oleh perangkat daerah dan pemangku kepentingan terkait.

Dalam prosesnya, rancangan kebijakan dibahas melalui konsultasi publik dan harmonisasi lintas sektor dengan melibatkan organisasi kemasyarakatan keagamaan, akademisi, lembaga pendidikan, tokoh adat, serta pemerintah daerah. Langkah ini bertujuan untuk memperoleh masukan substantif sekaligus mencegah terjadinya tumpang tindih kebijakan dengan unit pemerintah lainnya, sehingga tercapai konsensus mengenai arah kebijakan moderasi beragama yang akan diterapkan. Tahap akhir dilakukan melalui diseminasi, sosialisasi, dan integrasi kebijakan ke dalam program kementerian/lembaga, pemerintah daerah, serta lembaga pendidikan keagamaan. Sosialisasi dilaksanakan melalui seminar, lokakarya, publikasi digital, media sosial, serta distribusi bahan informasi, dan disertai evaluasi pemanfaatan naskah kebijakan dalam proses perencanaan program di tingkat pusat maupun daerah.

2. Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama.

Pada indikator kedua ini, sasaran diarahkan pada perluasan jangkauan penerima manfaat program moderasi beragama agar nilai-nilai yang dikembangkan tidak hanya dipahami secara konseptual, tetapi juga terinternalisasi dalam praktik kehidupan sehari-hari. Upaya pencapaian indikator diawali dengan identifikasi kelompok sasaran berbasis analisis sosial melalui pemetaan komunitas prioritas, seperti pemuda, pelajar, perempuan, tokoh agama pemula, komunitas marjinal, serta wilayah dengan tingkat kerentanan sosial tertentu. Berdasarkan pemetaan tersebut, materi dan pendekatan program disegmentasikan sesuai karakteristik dan kebutuhan masing-masing kelompok.

Selanjutnya, program dilaksanakan melalui kegiatan edukasi, kampanye, dan pembinaan masyarakat dalam bentuk kelas pembelajaran, lokakarya, dialog komunitas, serta kampanye publik yang menekankan nilai toleransi, anti-kekerasan, dan praktik keagamaan yang maslahat. Metode yang digunakan bersifat partisipatif dan kontekstual, termasuk pendekatan experiential learning dan pemanfaatan kearifan budaya lokal, dengan dukungan fasilitator yang terlatih dan komunikatif agar pesan yang disampaikan efektif dan mudah diterima.

Untuk memperkuat jangkauan dan keberlanjutan program, dikembangkan pula berbagai media edukasi dan literasi publik, seperti buku saku, infografis, video edukatif, podcast, modul pembelajaran, serta platform digital. Optimalisasi media sosial pemerintah dilakukan untuk memperluas distribusi materi secara masif dan berkelanjutan. Di samping itu, pembinaan tidak berhenti pada kegiatan sesaat, tetapi dilanjutkan dengan pendampingan komunitas secara berkelanjutan melalui penyuluh agama, fasilitator masyarakat, atau tokoh lokal, serta

pembentukan komunitas binaan yang menjadi model praktik moderasi beragama di tingkat lokal. Keberhasilan program diukur melalui evaluasi berkala, termasuk survei kepuasan, pengukuran tingkat pemahaman, penelusuran perubahan persepsi, serta analisis efektivitas media dan strategi komunikasi yang digunakan, sehingga perbaikan program dapat dilakukan secara berkesinambungan.

Dalam rangka memenuhi target Sasaran Kegiatan 1 (SK1), langkah strategis yang ditempuh diawali dengan penyusunan kerangka kebijakan moderasi beragama yang terstruktur dan berbasis bukti (evidence-based policy). Hal ini dilakukan melalui kajian komprehensif terhadap isu-isu strategis yang memengaruhi kerukunan, seperti potensi intoleransi, praktik keberagamaan ekstrem, ekoteologi dan persoalan lingkungan, serta dinamika sosial yang berdampak pada harmoni kehidupan beragama. Analisis kebijakan memanfaatkan berbagai sumber data, antara lain Indeks Kerukunan Umat Beragama (KUB), Indeks Reformasi Birokrasi, hasil penelitian akademik, serta big data media sosial, sehingga kerangka kebijakan yang dihasilkan bersifat rasional, sistematis, dan operasional bagi pemerintah daerah maupun mitra strategis.

Selanjutnya, penguatan kapasitas sumber daya manusia aparatur dan mitra strategis menjadi prioritas melalui penyelenggaraan workshop dan bimbingan teknis bagi penyuluh agama, guru pendidikan agama, fasilitator komunitas, serta aparatur pemerintah daerah. Upaya ini dilengkapi dengan penyusunan modul moderasi beragama untuk berbagai segmentasi sasaran, mulai dari ASN, lembaga pendidikan, organisasi kemasyarakatan keagamaan, komunitas pemuda, hingga masyarakat umum. Model pembinaan dirancang secara berjenjang—dasar, menengah, dan lanjutan—agar peserta memperoleh pemahaman yang semakin mendalam dan aplikatif.

Moderasi beragama juga diintegrasikan ke dalam program pembangunan pemerintah melalui sinkronisasi dengan kebijakan nasional seperti RPJMN, Rencana Aksi Nasional Moderasi Beragama, Renstra Kementerian, serta kebijakan daerah. Nilai-nilai moderasi diarusutamakan dalam kegiatan pembinaan umat, pendidikan keagamaan, dan pelayanan publik, disertai pengembangan indikator kinerja yang terukur, seperti tingkat partisipasi masyarakat, peningkatan indeks kerukunan, dan perubahan perilaku sosial keagamaan.

Untuk menjamin efektivitas pelaksanaan, dilakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan secara sistematis melalui penyusunan instrumen monitoring dan evaluasi yang terstandar dan dapat digunakan oleh seluruh unit pelaksana. Data implementasi dikumpulkan secara periodik guna menilai capaian program, yang kemudian dianalisis dalam laporan berkala sebagai dasar rekomendasi perbaikan kebijakan.

Penguatan dialog lintas agama dan budaya turut menjadi bagian penting melalui penyelenggaraan forum terstruktur yang dilaksanakan secara reguler dengan melibatkan tokoh agama, pemuka adat, budayawan, akademisi, dan pemangku kepentingan pemerintah. Forum ini memfasilitasi paparan kebijakan, diskusi panel, lokakarya, serta perumusan rekomendasi tindak lanjut dengan tema-tema strategis seperti pencegahan radikalisme, revitalisasi kearifan lokal, peran budaya dalam menjaga kerukunan, penyelesaian konflik sosial, dan penguatan praksis keagamaan maslahat.

Selain itu, nilai-nilai kerukunan berbasis kearifan lokal diarusutamakan melalui eksplorasi budaya yang mendukung toleransi, inklusivitas, dan persaudaraan kebangsaan, serta integrasinya ke dalam pesan-pesan keagamaan agar memiliki relevansi sosial yang kuat. Rekomendasi kebijakan berbasis kearifan lokal disusun sebagai rujukan bagi pemerintah daerah. Penguatan jejaring kemitraan antar tokoh juga dilakukan melalui pembentukan forum kolaborasi permanen dan pengembangan program kerja sama jangka panjang, termasuk kampanye publik bersama dan pelatihan lintas agama, dengan penetapan focal point di setiap wilayah untuk memperlancar koordinasi. Seluruh proses dialog dan

sarasehan didokumentasikan dan dianalisis secara sistematis, menghasilkan laporan resmi berisi rekomendasi kebijakan dan praktik baik, yang kemudian ditindaklanjuti serta dievaluasi implementasinya dalam siklus program tahunan.

Sasaran Program 3 (SP3): Meningkatkan Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran

Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang sebagai unit pelaksana teknis Kementerian Agama mengemban mandat strategis dalam penguatan mutu pendidikan keagamaan dan internalisasi moderasi beragama melalui pengembangan kebijakan berbasis riset serta diseminasi pengetahuan yang aplikatif. Dalam konteks reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas layanan publik, lembaga ini tidak hanya dituntut menghasilkan produk kajian ilmiah, tetapi juga memastikan bahwa hasil kajian tersebut dimanfaatkan secara efektif oleh para pemangku kepentingan, termasuk pendidik, tenaga kependidikan, pemerintah daerah, lembaga pendidikan keagamaan, masyarakat sipil, dan kelompok strategis lainnya.

Salah satu prioritas utama yang dijalankan adalah Program Meningkatnya Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran. Program ini berperan sebagai instrumen strategis untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan keagamaan, memperkuat nilai-nilai moderasi beragama dalam praktik pembelajaran, serta menyediakan fondasi kebijakan pendidikan yang berbasis bukti (evidence-based policy). Melalui pendekatan ilmiah yang kolaboratif dan berorientasi implementasi, program ini dirancang untuk merespons tantangan pendidikan kontemporer sekaligus memberikan kontribusi yang sistemik terhadap penguatan tata kelola dan kualitas pendidikan nasional.

Adapun penjabaran sasaran kegiatan yang diturunkan dari Sasaran Program 3 adalah sebagai berikut.

Sasaran Kegiatan 7896 Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan.

M Sasaran Kegiatan 7896 merupakan agenda strategis yang menegaskan peran Balai Litbang Agama Semarang dalam memperkuat dua fungsi utama sekaligus, yaitu penguatan Moderasi Beragama pada sektor pendidikan serta perumusan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan yang berbasis kebutuhan empiris di lapangan. Sasaran ini dirumuskan sebagai respons atas kebutuhan untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan berperan aktif sebagai ruang pembentukan sikap keberagamaan yang moderat, toleran, inklusif, dan berakar pada nilai-nilai kebangsaan.

Melalui sasaran ini, Balai berfungsi sebagai penyedia basis pengetahuan, hasil kajian, dan rekomendasi kebijakan yang mendukung penyusunan kebijakan pendidikan agama yang lebih adaptif dan kontekstual. Kebijakan yang dihasilkan diharapkan mampu merespons dinamika sosial-keagamaan peserta didik, perkembangan kurikulum, serta kebutuhan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan demikian, arah pembangunan pendidikan agama dapat berjalan selaras dengan tantangan zaman dan aspirasi masyarakat.

Pada saat yang sama, sasaran ini menempatkan penguatan Moderasi Beragama sebagai prioritas utama dalam meningkatkan pemahaman, sikap, dan kompetensi moderat di kalangan pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta didik. Melalui pelatihan, pendampingan, diseminasi hasil kajian, serta fasilitasi berbasis data dan analisis, Balai mendorong terbentuknya ekosistem pendidikan yang inklusif, harmonis, dan ramah terhadap keberagaman.

Secara keseluruhan, Sasaran Kegiatan 7896 berfungsi sebagai pengungkit strategis dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, memperkuat kualitas kebijakan pendidikan agama, serta mengintegrasikan nilai-nilai Moderasi Beragama secara sistematis dalam penyelenggaraan pendidikan di wilayah kerja Balai.

Sasaran kegiatan ini diukur melalui dua Indikator Kinerja, yaitu:

1. Persentase Naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan
2. Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama

Dari dua indikator diatas dijabarkan kedalam lima keluaran (*output*) utama yang saling terkait dan saling memperkuat, yaitu:

- a. Terpenuhinya naskah kebijakan bidang pendidikan yang dihasilkan
- b. Terpenuhinya nilai Moderasi Beragama SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- c. Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan
- d. Kelompok masyarakat pada lembaga pendidikan yang memperoleh wawasan penguatan moderasi beragama.

Uraian mendalam dan komprehensif untuk masing-masing program kegiatan adalah sebagai berikut:

- a. Terpenuhinya Naskah Kebijakan Bidang Pendidikan yang Dimanfaatkan

Penyusunan naskah kebijakan merupakan salah satu fungsi strategis Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang sebagai institusi riset yang berorientasi pada pengembangan dan penguatan kebijakan publik. Naskah kebijakan atau *policy paper* berperan sebagai penghubung antara temuan empiris hasil penelitian dengan proses pengambilan keputusan di tingkat pusat maupun daerah. Tanpa dukungan naskah kebijakan yang sistematis dan argumentatif, hasil penelitian berisiko tidak terintegrasi secara optimal dalam perumusan kebijakan oleh para pemangku kepentingan.

Dalam konteks pendidikan keagamaan dan pendidikan umum yang bercorak keagamaan, urgensi penyusunan naskah kebijakan semakin meningkat seiring dengan berkembangnya dinamika sosial-keagamaan, seperti isu radikalisme dan intoleransi, transformasi digital dalam pembelajaran, ketimpangan akses pendidikan, serta kebutuhan penguatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, Balai berupaya menghasilkan naskah kebijakan yang berbasis bukti (*evidence-based*) dan relevan dengan kondisi riil di lapangan, sehingga mampu memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi pemerintah pusat, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, maupun organisasi kemasyarakatan.

Selain memastikan kualitas substansi, Balai juga menekankan pentingnya peningkatan pemanfaatan hasil perumusan kebijakan pendidikan. Setiap naskah kebijakan tidak hanya disusun sebagai dokumen akademik, tetapi juga diupayakan agar dapat diakses, dipahami, dan digunakan oleh pihak yang membutuhkan. Produk kebijakan yang dihasilkan mencakup *policy brief* sebagai ringkasan rekomendasi strategis, *policy paper* untuk analisis mendalam, serta analisis kebijakan yang berfungsi mengevaluasi efektivitas program. Proses ini dilengkapi dengan diseminasi dan advokasi kebijakan melalui seminar, lokakarya, presentasi kepada pemerintah daerah, publikasi digital, serta jejaring komunikasi ilmiah, sehingga rekomendasi yang dihasilkan memiliki daya guna dan dampak yang lebih luas dalam penguatan kebijakan pendidikan.

- b. Terpenuhinya Nilai Moderasi Beragama SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Moderasi beragama merupakan salah satu program nasional yang menjadi arah kebijakan strategis Kementerian Agama. Dalam konteks pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan memegang peran sentral karena mereka merupakan aktor utama yang berinteraksi langsung dengan peserta didik serta membentuk kultur sekolah atau madrasah. Oleh sebab itu, penguatan moderasi beragama pada sumber daya manusia pendidikan menjadi faktor kunci dalam membangun lingkungan belajar yang inklusif, toleran, dan berorientasi pada nilai kebangsaan.

Upaya penguatan tersebut tidak dapat dilakukan secara parsial atau insidental, melainkan memerlukan kerangka yang sistematis melalui pelatihan, asesmen, peningkatan kapasitas, serta internalisasi nilai-nilai moderat dalam kurikulum dan praktik pembelajaran. Program ini diarahkan untuk meningkatkan pemahaman pendidik mengenai konsep moderasi beragama secara komprehensif, menumbuhkan sikap toleran, adil, menghargai keberagaman, serta menolak segala bentuk kekerasan. Selain itu, integrasi nilai-nilai moderasi dalam pengajaran sehari-hari menjadi prioritas agar tidak berhenti pada tataran konseptual, melainkan tercermin dalam metode, materi, dan interaksi pembelajaran.

Penguatan ini juga mencakup peningkatan kompetensi pedagogik dan sosial pendidik dalam menghadapi dinamika keberagaman di lingkungan pendidikan. Untuk mendukung implementasi yang terukur, disusun modul pembelajaran moderasi beragama disertai instrumen asesmen yang valid dan reliabel guna mengukur peningkatan pemahaman dan sikap secara objektif. Di samping itu, dikembangkan bahan literasi digital seperti infografis, video edukasi, dan e-modul yang mempermudah diseminasi nilai moderasi beragama secara luas dan adaptif terhadap perkembangan teknologi pembelajaran.

c. Meningkatkan Kualitas Penguatan Moderasi Beragama dan Kebijakan

Moderasi beragama tidak hanya menjadi isu sektoral dalam bidang pendidikan, tetapi telah berkembang sebagai agenda strategis nasional yang memerlukan dukungan kebijakan yang kuat dan terarah. Kualitas penguatan moderasi beragama sangat ditentukan oleh kemampuan kebijakan yang ada dalam memberikan arah normatif yang jelas, pedoman operasional yang aplikatif, serta dukungan sistemik bagi implementasi di tingkat lapangan. Dalam konteks ini, Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang berperan sebagai penyedia basis pengetahuan ilmiah yang memperkuat perumusan dan penyempurnaan kebijakan moderasi beragama, baik di tingkat nasional maupun daerah.

Peran tersebut diwujudkan melalui penyediaan landasan akademik yang kokoh bagi pengambilan kebijakan di berbagai level pemerintahan, sehingga kebijakan yang dihasilkan memiliki legitimasi ilmiah dan relevansi empiris. Selain itu, Balai mendorong peningkatan kualitas implementasi moderasi beragama di lembaga pendidikan maupun masyarakat luas dengan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang adaptif terhadap dinamika sosial-keagamaan yang terus berkembang. Rekomendasi tersebut juga disertai dengan fasilitasi dialog kebijakan (*policy dialogue*) bersama para pemangku kepentingan di tingkat daerah, serta penguatan kampanye literasi moderasi beragama berbasis data dan analisis kebijakan, sehingga kebijakan yang dirumuskan tidak hanya normatif, tetapi juga responsif dan implementatif.

d. Kelompok masyarakat pada lembaga pendidikan yang memperoleh wawasan penguatan moderasi beragama

Kelompok masyarakat yang berada di sekitar lembaga pendidikan, seperti komite sekolah, organisasi siswa, tokoh agama, orang tua, serta komunitas lokal, memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk ekosistem pendidikan yang harmonis dan kondusif. Oleh karena itu, penguatan moderasi beragama tidak dapat hanya difokuskan pada guru dan peserta didik, tetapi perlu menjangkau lingkungan sosial yang lebih luas sebagai bagian dari sistem pendukung pendidikan.

Upaya ini diarahkan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai urgensi nilai-nilai moderasi beragama, sekaligus mendorong partisipasi aktif mereka dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang toleran, aman, dan inklusif. Selain itu, penguatan moderasi beragama juga berfungsi mempererat relasi antara lembaga pendidikan dan masyarakat sebagai mitra strategis dalam pembentukan karakter generasi muda. Implementasinya dilakukan melalui diseminasi kepada kelompok-kelompok masyarakat, edukasi publik, dialog lintas agama, forum warga, serta diskusi

komunitas yang mendorong pertukaran gagasan dan penguatan komitmen bersama dalam menjaga harmoni sosial di lingkungan pendidikan.

Sasaran Program 4 (SP4): Meningkatnya Tata Kelola Organisasi yang Efektif dan Akuntabel

Dalam paradigma birokrasi modern, tata kelola organisasi yang efektif dan akuntabel tidak lagi sekadar pemenuhan terhadap ketentuan regulatif, melainkan menjadi kebutuhan strategis untuk mewujudkan institusi pemerintah yang responsif, efisien, berintegritas, serta berorientasi pada hasil (*result-oriented government*). Tata kelola yang baik menjadi fondasi utama bagi peningkatan kualitas kinerja dan pelayanan publik secara berkelanjutan.

Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Kementerian Agama mengemban mandat strategis dalam pengembangan kebijakan dan diseminasi hasil kajian yang bersifat substantif dan aplikatif. Agar mandat tersebut dapat dijalankan secara optimal, diperlukan sistem tata kelola organisasi yang kokoh, mencakup manajemen kinerja yang terukur, sistem akuntabilitas yang transparan, layanan internal yang efektif, serta pengelolaan sarana dan prasarana yang mendukung produktivitas kelembagaan.

Adapun penjabaran sasaran kegiatan yang diturunkan dari Sasaran Program 4 adalah sebagai berikut.

Sasaran Kegiatan 2156 Meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM

Mencerminkan komitmen Balai Litbang Agama Semarang untuk memperkuat seluruh aspek tata kelola organisasi sebagai fondasi utama pelaksanaan tugas-tugas substantif. Peningkatan layanan dukungan manajemen diarahkan agar seluruh proses kerja Balai berjalan secara efektif, efisien, inovatif, dan sesuai dengan prinsip transparansi serta integritas. Melalui sasaran ini, Balai berupaya memastikan kualitas pengelolaan anggaran, akuntabilitas pelaporan kinerja, penguatan profesionalisme ASN, penyediaan sarana prasarana yang memadai, digitalisasi arsip dan layanan informasi, serta percepatan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Seluruh komponen ini menjadi prasyarat untuk mendukung kinerja perumusan kebijakan dan penguatan Moderasi Beragama yang menjadi tugas utama Balai.

Sasaran Kegiatan 2156 juga menegaskan pentingnya inovasi dalam manajemen organisasi, khususnya dalam pemanfaatan teknologi digital, penyederhanaan layanan publik, dan pengembangan sistem informasi yang mempermudah akses data serta layanan pengetahuan. Dengan dukungan manajemen yang kuat, modern, dan berintegritas, Balai diharapkan mampu meningkatkan reputasi kelembagaannya sekaligus memperkuat kontribusinya terhadap pencapaian Sasaran Program BMBPSDM. Dengan demikian, Sasaran Kegiatan 2156 menjadi landasan strategis bagi pengelolaan organisasi yang adaptif dan akuntabel, sehingga seluruh kegiatan substantif dapat berjalan secara optimal dan memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat dan pemangku kepentingan.

Sasaran kegiatan ini terdiri atas 14 Indikator Kinerja yaitu :

1. Nilai Kinerja Anggaran BMBPSDM
2. Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar BMBPSDM
3. Persentase Satuan Kerja yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75 BMBPSDM
4. Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM
5. Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM
6. Persentase Satuan Kerja yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM
7. Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM

8. Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan BMBPSDM
9. Persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif BMBPSDM
10. Persentase Digitalisasi Arsip dan mudah di akses BMBPSDM
11. Persentase sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap BMBPSDM
12. Persentase peningkatan jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasi BMBPSDM
13. Persentase koleksi digital perpustakaan yang dapat diakses secara online BMBPSDM
14. Nilai Akreditasi Perpustakaan BMBPSDM

Keempat belas indikator kinerja pada Sasaran Program 4 dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa rumpun tata kelola yang saling berkaitan dan mencerminkan penguatan organisasi secara menyeluruh. Pertama, rumpun manajemen kinerja dan akuntabilitas mencakup indikator yang berkaitan dengan kualitas perencanaan, penganggaran, pelaporan, serta pertanggungjawaban keuangan dan kinerja. Indikator seperti Nilai Kinerja Anggaran, Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran, persentase laporan kinerja sesuai standar, ketepatan dan kesesuaian laporan keuangan semesteran, serta penyusunan RKBMN tepat waktu menunjukkan komitmen terhadap tata kelola yang terukur dan akuntabel.

Kedua, rumpun reformasi birokrasi dan integritas organisasi menitikberatkan pada pembangunan budaya kerja yang bersih dan profesional. Hal ini tercermin melalui indikator pembangunan Zona Integritas serta Indeks Profesionalisme ASN, yang menegaskan pentingnya integritas, etika kerja, dan peningkatan kapasitas aparatur dalam mendukung kinerja organisasi.

Ketiga, rumpun manajemen sumber daya manusia (SDM) berfokus pada perencanaan kebutuhan pegawai dan sistem penghargaan. Indikator terkait rencana kebutuhan dan pengadaan ASN yang sesuai kebutuhan organisasi, serta persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan atau inspiratif, menunjukkan upaya sistematis dalam memastikan ketersediaan SDM yang kompeten sekaligus memotivasi kinerja melalui mekanisme apresiasi.

Keempat, rumpun transformasi digital dan tata kelola informasi mencerminkan komitmen terhadap modernisasi birokrasi berbasis teknologi. Digitalisasi arsip, peningkatan publikasi konten keagamaan dan pendidikan, serta perluasan akses koleksi digital perpustakaan merupakan indikator yang menegaskan pentingnya keterbukaan informasi, kemudahan akses data, serta penguatan literasi digital kelembagaan.

Terakhir, rumpun penguatan sarana, prasarana, dan layanan perpustakaan menegaskan bahwa tata kelola yang baik memerlukan dukungan infrastruktur yang memadai. Pengembangan sarana dan prasarana sesuai roadmap serta peningkatan nilai akreditasi perpustakaan menjadi indikator penting dalam menjamin kualitas layanan penunjang kegiatan riset dan diseminasi kebijakan. Dengan demikian, keseluruhan indikator tersebut menunjukkan bahwa Sasaran Program 4 dirancang untuk memperkuat fondasi organisasi secara komprehensif, baik dari aspek manajerial, integritas, SDM, digitalisasi, maupun infrastruktur kelembagaan.

1. Strategi Pencapaian Rumpun Manajemen Kinerja dan Akuntabilitas

Pencapaian indikator pada rumpun ini diarahkan melalui penguatan siklus manajemen kinerja yang terintegrasi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi. Strategi utama dilakukan dengan menyelaraskan dokumen perencanaan (Renstra, PK, RKA-KL, dan DIPA) agar konsisten dengan indikator kinerja yang terukur dan realistis. Penguatan kapasitas pengelola anggaran dan perencana dilakukan melalui bimbingan teknis penyusunan laporan kinerja, pelaporan keuangan, serta pengelolaan BMN agar sesuai dengan standar BMBPSDM dan regulasi nasional.

Selain itu, optimalisasi sistem monitoring dan evaluasi berbasis data dilakukan secara berkala melalui reviu internal triwulanan dan semesteran untuk memastikan deviasi dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki. Digitalisasi sistem pelaporan serta pemanfaatan aplikasi keuangan dan kinerja juga menjadi strategi penting guna meningkatkan ketepatan waktu, akurasi data, serta transparansi pertanggungjawaban anggaran dan kinerja organisasi.

2. Strategi Pencapaian Rumpun Reformasi Birokrasi dan Integritas Organisasi

Strategi pada rumpun ini difokuskan pada penguatan budaya kerja berintegritas dan profesional melalui implementasi reformasi birokrasi secara konsisten. Pembangunan Zona Integritas dilakukan dengan memperkuat komitmen pimpinan, pembenahan sistem pengendalian internal, transparansi layanan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Internalisasi nilai-nilai integritas dilakukan melalui sosialisasi kode etik, deklarasi komitmen anti-korupsi, dan penguatan pengawasan melekat.

Sementara itu, peningkatan Indeks Profesionalisme ASN ditempuh melalui pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan jabatan, pemetaan talenta (talent mapping), serta sistem penilaian kinerja yang objektif dan berbasis capaian. Strategi ini didukung dengan budaya kerja kolaboratif, disiplin, serta orientasi hasil yang terukur.

3. Strategi Pencapaian Rumpun Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada rumpun ini, strategi difokuskan pada perencanaan kebutuhan SDM yang berbasis analisis beban kerja dan proyeksi kebutuhan organisasi. Penyusunan rencana kebutuhan pegawai dilakukan secara sistematis agar selaras dengan arah kebijakan dan prioritas program. Selain itu, pengembangan kompetensi ASN dilaksanakan melalui pelatihan teknis, manajerial, dan fungsional yang relevan dengan tugas jabatan.

Untuk meningkatkan motivasi dan kinerja, diterapkan sistem penghargaan bagi ASN berprestasi atau inspiratif sebagai bentuk apresiasi sekaligus penguatan budaya kinerja unggul. Strategi ini juga didukung dengan pembinaan karier, coaching, dan mentoring guna memastikan kesinambungan kualitas SDM dalam jangka panjang.

4. Strategi Pencapaian Rumpun Transformasi Digital dan Tata Kelola Informasi

Strategi pada rumpun ini diarahkan pada percepatan digitalisasi layanan dan pengelolaan informasi kelembagaan. Digitalisasi arsip dilakukan melalui sistem manajemen dokumen elektronik yang terstandar sehingga dokumen mudah diakses, aman, dan terdokumentasi dengan baik. Penguatan kapasitas pengelola arsip dan teknologi informasi menjadi bagian penting untuk memastikan keberlanjutan sistem.

Selain itu, peningkatan publikasi konten keagamaan dan pendidikan dilakukan melalui optimalisasi platform digital resmi, media sosial, serta repositori ilmiah. Pengembangan perpustakaan digital diperluas dengan konversi koleksi cetak ke format digital, peningkatan akses daring, serta integrasi sistem katalog online. Strategi ini bertujuan meningkatkan transparansi, kemudahan akses informasi, dan literasi digital publik.

5. Strategi Pencapaian Rumpun Sarana, Prasarana, dan Penguatan Layanan Perpustakaan

Pada rumpun ini, strategi diarahkan pada pengembangan sarana dan prasarana perkantoran sesuai roadmap yang telah ditetapkan. Perencanaan kebutuhan infrastruktur dilakukan berbasis prioritas program dan analisis kebutuhan layanan. Pemeliharaan berkala, modernisasi fasilitas kerja, serta optimalisasi ruang layanan publik menjadi bagian dari penguatan dukungan operasional organisasi.

Dalam konteks layanan perpustakaan, peningkatan akreditasi dilakukan melalui pemenuhan standar nasional perpustakaan, penguatan manajemen koleksi, peningkatan kompetensi pustakawan,

serta penyediaan layanan referensi yang responsif terhadap kebutuhan peneliti dan pemangku kepentingan. Dengan strategi tersebut, perpustakaan tidak hanya menjadi pusat dokumentasi, tetapi juga pusat pengetahuan yang mendukung fungsi riset dan diseminasi kebijakan.

2.4 IDENTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Identifikasi manajemen risiko adalah proses awal dalam manajemen risiko untuk mengungkap, mengenali, dan mencatat seluruh potensi risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan program atau kegiatan organisasi. Ini adalah tahap penting karena risiko yang tidak teridentifikasi berdampak tidak akan dapat dikelola. Tujuan identifikasi risiko adalah mengetahui potensi hambatan yang bisa mempengaruhi keberhasilan program, mendeteksi secara dini penyebab, bentuk, dan dampak risiko, dan menyiapkan tindakan pencegahan dan mitigasi sejak awal.

Tabel 2.2. Indikasi Resiko Pencapaian Sasaran Kegiatan

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
1.	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama 1. Persentase Naskah kebijakan Pembangunan Bidang Agama yang dihasilkan 2. Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	1. Kualitas data dan rumusan kebijakan rendah a. Data lapangan tidak valid, kurang representatif b. Lemahnya analisis perumusan kebijakan 2. Partisipasi masyarakat dan <i>stakeholder</i> rendah a. Responden enggan terlibat b. Tokoh agama/adat sulit ditemui	1. Kualitas data dan temuan rumusan kebijakan rendah a. Menetapkan standar rumusan kebijakan secara tertulis dan disahkan pimpinan. b. Melakukan training analisis data kebijakan dan sensitifitas lapangan c. Menyusun checklist validasi data (triangulasi, audit kuisioner, audit catatan lapangan). d. Melakukan supervisi lapangan bertahap (awal, pertengahan, akhir). e. Memanfaatkan aplikasi digital untuk pengumpulan data agar meminimalkan <i>human error</i>. 2. Partisipasi masyarakat dan <i>stakeholder</i> rendah a. Mengirim surat izin dan koordinasi jauh hari kepada tokoh agama/adat dan Pemda. b. Melakukan <i>early approach</i> (silaturahmi, diskusi awal, keterlibatan tokoh lokal).	Kepala Balai; Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Analis Kebijakan

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
		3. Isu keagamaan sensitif berpotensi memicu resistensi a. persepsi bahwa kebijakan tidak memihak kelompok atau kepentingan masyarakat b. resistensi di lapangan 4. Keterbatasan SDM dalam isu moderasi dan relasi sosial-keagamaan a. Pengalaman penetapan kebijakan belum merata b. Penguasaan kebijakan sensitifitas kerukunan kurang optimal	c. Menggunakan enumerator lokal untuk meningkatkan penerimaan sosial. d. Menyusun strategi komunikasi berbasis kultural lokal, bahasa daerah, pendekatan tokoh kunci. e. Memberikan non material incentive (sertifikat, laporan hasil ringkas). 3. Isu keagamaan sensitif memicu resistensi a. Melakukan analisis sensitivitas (pemetaan potensi konflik) sebelum masuk lapangan. b. Menyusun pedoman perumusan rekomendasi isu keagamaan. c. Menghindari pertanyaan yang berpotensi memicu konflik langsung. d. Menyiapkan script komunikasi publik untuk klarifikasi bila ada kesalahpahaman. e. Melibatkan mediator sosial lokal (FKUB, penyuluh agama, tokoh masyarakat). 4. Keterbatasan SDM a. Menyusun program peningkatan kapasitas (workshop moderasi, analisis sosial). b. <i>Coaching</i> selama tahap desain dan analisis data. c. Kolaborasi dengan perguruan tinggi sebagai pendamping metodologis.	

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
		5. Hasil rekomendasi kebijakan tidak dimanfaatkan a. Pemda tidak menindaklanjuti karena kurang relevan b. Publikasi kurang menjangkau pemangku kepentingan	d. Alokasi tugas sesuai keahlian (mapping kompetensi). e. Mewajibkan evaluasi pasca perumusan kebijakan untuk peningkatan tahun berikutnya. 5. Hasil rekomendasi kebijakan tidak dimanfaatkan a. Melakukan pertemuan dengan Pemda untuk memastikan kebutuhan mereka. b. Menyusun policy brief format singkat agar mudah dipahami pimpinan daerah. c. Diseminasi multi format (video rekomendasi, infografis, podcast, webinar). d. Melakukan <i>follow up</i> 3–6 bulan setelah rilis laporan untuk melihat pemanfaatannya. e. Menyusun matriks kebutuhan Pemda untuk menyesuaikan kebijakan tahun berikutnya.	
2.	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan 1. Persentase Naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan	1. Naskah kebijakan pendidikan tidak selesai atau tidak digunakan a. Kualitas konten belum sesuai kebutuhan kementerian/ daerah b. Penyelesaian terlambat	1. Naskah kebijakan pendidikan tidak selesai/ tidak digunakan a. Menetapkan timeline penyusunan naskah kebijakan lengkap dengan PIC per bab. b. Menggunakan template baku (<i>executive summary</i> , rekomendasi, manfaat kebijakan). c. <i>Progress review</i> mingguan oleh koordinator tim. d. Konsultasi awal dengan pengguna (Kanwil,	Kepala Balai; Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Analisis Kebijakan

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
	2. Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	2. Nilai Moderasi Beragama pendidik/tendik menurun. a. Kurangnya penguatan moderasi secara berkala b. Resistensi terhadap isu moderasi 3. Kualitas data dan kajian pengajaran agama kurang akurat a. Sampling tidak sesuai b. Keterbatasan akses sekolah/ madrasah	Pemda, masyarakat) untuk memastikan relevansi. e. meminta feedback sebelum naskah difinalkan. 2. Nilai Moderasi Beragama SDM pendidik/tendik menurun a. Menjalankan pelatihan moderasi secara rutin berbasis kasus aktual. b. Membuat modul evaluasi sebelum sesudah pelatihan. c. Memperkuat kolaborasi dengan penyuluh agama, KKG/MGMP PAI, dan tokoh moderasi. d. Membuat forum diskusi bulanan online untuk pendidik. e. Menyusun indikator penguatan sikap moderasi (observasi, refleksi, praktik). 3. Risiko: Kualitas data kajian pendidikan rendah a. Standardisasi instrumen evaluasi guru/siswa. b. Koordinasi dengan madrasah/sekolah untuk akses data resmi. c. Menggunakan perangkat analisis yang tervalidasi (misal aplikasi penilaian). d. Melakukan <i>double check</i> terhadap data yang diinput enumerator. e. Penggunaan teknik triangulasi dengan data sekunder (EMIS, Dapodik).	

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
		4. Keterbatasan kolaborasi dengan instansi pendidikan a. Minimnya koordinasi dengan Kanwil, Kementerian Agama daerah, atau Dinas Pendidikan 5. Kegiatan penguatan moderasi beragama tidak efektif a. Metode pelatihan tidak sesuai b. Peserta tidak mengikuti kegiatan secara penuh 6. Rendahnya pemanfaatan hasil data kebijakan oleh sekolah/madrasah a. Tidak terintegrasi dengan program pemerintah daerah b. Kurang diseminasi inovatif	4. Kolaborasi dengan instansi pendidikan kurang a. Menyusun MoU atau surat kesepahaman kerja sama tahunan. b. Membentuk <i>education stakeholder forum</i> untuk koordinasi program. c. Menyediakan laporan berkala yang membantu pemerintah daerah. d. Menjadikan Kanwil/Dinas sebagai pendamping dalam diseminasi. 5. Penguatan moderasi tidak efektif a. Evaluasi desain pembelajaran (metode, durasi, media). b. Mengembangkan pelatihan berbasis praktik (<i>microteaching moderasi</i>). c. Menyediakan materi multimedia (video, animasi, studi kasus). d. Pengukuran kepuasan peserta dan tindak lanjut revisi materi. e. Pendampingan pasca pelatihan minimal 3 bulan. 6. Hasil litbang tidak dimanfaatkan sekolah/madrasah a. Menyusun modul popularisasi (infografis, ringkasan kebijakan). b. Mengadakan <i>roadshow</i> ke sekolah/madrasah prioritas. c. Integrasi hasil litbang dalam program penguatan kapasitas guru.	

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
			d. Mengembangkan kelas daring berbasis hasil penelitian. e. Monitoring pemanfaatan melalui survei pengguna.	
3.	Meningkatkan peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM 1. Nilai Kinerja Anggaran BMBPSDM 2. Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar BMBPSDM 3. Persentase Satuan Kerja yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75 BMBPSDM 4. Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM 5. Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM 6. Persentase Satuan Kerja	1.1. Perencanaan kegiatan tidak realistis 1.2. Deviasi antara rencana penarikan dana dan realisasi 2.1. LKj tidak sesuai pedoman 2.2. Indikator Kegiatan tidak selaras dengan Indikator Program 3.1 Eviden ZI tidak lengkap 3.2 Agen perubahan tidak aktif 4.1 Deviasi Halaman III DIPA 4.2 Keterlambatan kontrak/pembayaran 5.1. Rekonsiliasi terlambat 5.2. Kesalahan akun 6.1. Data kebutuhan barang tidak valid	1.1. Penyusunan RPD (Rencana Penarikan Dana) detail bulanan 1.2. Monitoring serapan mingguan 1.3. Penjadwalan kegiatan berbasis kalender operasional 2.1. Klinik SAKIP Internal 2.2. Reviu berjenjang sebelum upload e-SAKIP 3.1. Pembentukan tim ZI aktif 3.2. Monitoring eviden bulanan 3.3. Survey kepuasan internal 4.1 <i>Early Procurment</i> 4.2 Monitoring OMSPAN mingguan 4.3 Evaluasi halaman III DIPA setiap bulan 5.1. Checklist Verifikasi SPJ 5.2. Rekonsiliasi bulanan SAIBA - OMSPAN 6.1. Inventarisasi kebutuhan awal tahun	Kepala Balai; Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perencanaan Keuangan; Tim Kerja Umum dan BMN; Tim Kerja Ortala dan Kepegawaian; Tim Kerja Arsip Data dan Pelaporan; Tim Kerja Perpustakaan dan Kehumasan

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
	yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM		6.2. Koordinasi perencanaan – BMN	
7.	Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM	7.1. Pegawai tidak memenuhi standar kompetensi	7.1. Diklat minimal 20 JP/tahun	
8.	Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan BMBPSDM	8.1. Analisis jabatan tidak diperbaharui	7.2. Pengisian e-Kinerja dan SKP berkualitas 8.1. Update Anjab dan ABK 8.2. Usulan formasi berbasis beban kerja	
9.	Persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif BMBPSDM	9.1. Tidak ada mekanisme penilaian objektif	9.1. Sistem penilaian kinerja berbasis indikator 9.2. Reward and recognition tahunan	
10.	Persentase Digitalisasi Arsip dan mudah diakses BMBPSDM	10.1. Arsip masih manual 10.2. SDM Arsiparis masih terbatas	10.1. Implementasi e-Arsip 10.2. Scan arsip prioritas	
11.	Persentase sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap BMBPSDM	11.1. Pengadaan tidak sesuai Prioritas	11.1. Penyusunan roadmap sarpras 5 tahun 11.2. Integrasi dengan RKBMN	
12.	Persentase peningkatan jumlah konten keagamaan dan	12.1. Konten sedikit/tidak konsisten	12.1. Tim media sosial 12.2. Kalender konten bulanan	

No	Sasaran Kegiatan	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Pj Perlakuan Risiko
	pendidikan yang dipublikasi BMBPSDM			
13.	Persentase koleksi digital perpustakaan yang dapat diakses secara online BMBPSDM	13.1. Koleksi belum terdigitalisasi	13.1. Digitalisasi bertahap 13.2. Repository Institusi	
14.	Nilai Akreditasi Perpustakaan BMBPSDM	14.1. Standar nasional Perpustakaan belum terpenuhi	14.1. Pemenuhan SNP Perpustakaan 14.2. Penataan ruang, koleksi, layanan, SDM	

2.5 RUMUSAN PENGUKURAN/METADATA

Rumusan pengukuran (metadata) merupakan landasan penting dalam memantau dan mengevaluasi kinerja lembaga berdasarkan indikator program kegiatan. Metadata memberikan *definisi operasional* tentang apa yang diukur, bagaimana cara mengukurnya, siapa yang bertanggung jawab, dan dari mana sumber datanya diperoleh. Dengan demikian, metadata menjamin bahwa setiap indikator dapat dinilai secara objektif, terstandar dan berkelanjutan.

Metadata dalam dokumen ini disusun berdasarkan variabel kinerja yang relevan dengan tugas dan fungsi Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang, terutama dalam menyediakan data dan rekomendasi kebijakan terkait pendidikan agama dan kehidupan keagamaan. Setiap indikator dijabarkan melalui empat unsur utama sebagai berikut:

1. Variabel yang Diukur

Variabel menggambarkan aspek spesifik dari indikator yang menjadi fokus pengukuran. Variabel dipilih berdasarkan:

- Kontribusinya terhadap pencapaian tujuan program,
- Relevansinya dengan tugas penelitian dan pengembangan, serta
- Kemampuannya untuk diukur secara kuantitatif atau kualitatif.

Variabel selalu berhubungan dengan *output* (seperti naskah kebijakan, hasil pengukuran) dan *outcome* (pemanfaatan kebijakan, peningkatan pemahaman moderasi beragama).

Contoh variabel:

- Kualitas dan pemanfaatan naskah kebijakan
- Tingkat pemahaman moderasi beragama
- Efisiensi layanan administrasi

2. Cara Pengukuran

Cara atau metode pengukuran merupakan prosedur yang digunakan untuk mengetahui tingkat pencapaian variabel. Metode ini dirumuskan secara terukur, sistematis, dan konsisten, agar pengukuran dapat dilakukan dari tahun ke tahun tanpa terjadi perbedaan interpretasi.

Metode yang digunakan meliputi:

- a. Survei (misalnya Indeks Moderasi Beragama, Indeks Kerukunan Umat Beragama)
- b. *Pretest* dan *post-test* pelatihan
- c. Review dokumen
- d. Observasi lapangan
- e. Monitoring dan evaluasi
- f. Audit internal atau eksternal
- g. Analisis waktu layanan administrasi
- h. Penilaian capaian kinerja pegawai (SKP)

3. Penanggung Jawab

Penanggung jawab (PJ) merupakan unit atau person yang diberi mandat untuk melaksanakan pengukuran. Penetapan PJ berfungsi untuk:

- a. Memastikan akuntabilitas,
- b. Memperjelas alur kerja, dan
- c. Menjaga efektivitas proses monitoring dan evaluasi.

PJ biasanya berada pada level:

1. Subbag TU / Program
2. Fungsional Teknis (AK, Fasilitator MB)
3. Tim SPIP, PPK, Bendahara
4. Atasan langsung pada pembinaan kinerja pegawai

4. Sumber Data Indikator

Sumber data menjelaskan dokumen, instrumen, atau basis data yang digunakan untuk memperoleh informasi terkait indikator. Sumber data dipastikan sahih (*valid*), dapat dipercaya (*reliable*), dan tersedia secara konsisten.

Sumber data dapat berupa:

- a. Laporan penelitian, naskah kebijakan, laporan survei,
- b. Data administrasi layanan,
- c. Sistem aplikasi (e-Kinerja, SAKTI, IKPA),
- d. Dokumen kegiatan (notulensi, foto, berita acara),
- e. Hasil evaluasi atau instrumen survei.

Tabel 2.3. Sasaran dan Indikator 7895

No	Sasaran Kegiatan/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
SK 7895.1	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama			
IKSK. 7895.1.1	Persentase naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dimanfaatkan	Jumlah naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dihasilkan dan telah tersubmit pada aplikasi PIJAKAN BMBPSDM	Jumlah naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dihasilkan dibagi total jumlah naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang ditargetkan	Kepala Balai : Tim Kerja Analisis Kebijakan
IKSK.7895 .1.2	Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	Tingkat moderasi beragama pada ASN dan masyarakat dapat diukur melalui 4 indikator : 1. Komitmen Kebangsaan : Mengukur pemahaman keagamaan dan sikap umat beragama (ASN dan Masyarakat) dalam penerimaan terhadap prinsip-prinsip konstitusi berbangsa: Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Bhinneka Tunggal Ika sebagai bagian dari komitmen kebangsaan dan beragama. Komitmen kebangsaan diukur melalui: - Menjunjung tinggi Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Bhinneka Tunggal Ika sebagai pilar konstitusi negara; - Patuh dalam menjalankan kewajiban sebagai warga negara; - Menggunakan hak sebagai warga negara secara seimbang; dan - Peduli terhadap implementasi peraturan kehidupan keberagamaan. 2. Toleransi: Mengukur sejauh mana ASN dan masyarakat menghormati perbedaan, memberi ruang orang lain untuk berkeyakinan,	Tingkat Moderasi Beragama bagi ASN dan Masyarakat dihitung menggunakan formula $MB = \frac{K+T+A+B}{4}$ M : Tingkat Moderasi Beragama pada ASN dan masyarakat K : Tingkat Komitmen Kebangsaan T : Tingkat Toleransi A : Tingkat Anti Kekerasan B : Tingkat Penerimaan Tradisi dan Budaya Lokal	Kepala Balai : Tim Kerja Analisis Kebijakan

No	Sasaran Kegiatan/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
		mengekspresikan keyakinannya, dan menyampaikan pendapat serta menghargai kesetaraan dan bersedia berinteraksi dalam kebersamaan. Toleransi diukur melalui: - Toleran terhadap ibadah dan perayaan hari besar keagamaan; - Toleran terhadap keberadaan rumah ibadah dan simbol keagamaan; dan - Menghormati kebebasan beragama dan berkeyakinan sebagai bagian dari hak setiap warga negara. 3. Anti Kekerasan: Mengukur sikap dan tindakan ASN dan masyarakat dalam menghadapi kondisi dengan menolak menggunakan cara-cara kekerasan, menolak segala bentuk kekerasan, baik fisik, psikis, verbal, maupun simbolik, atas dasar agama atau perbedaan lainnya. Anti kekerasan diukur melalui: - Menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dalam kehidupan beragama; dan - Menghindari tindakan kekerasan dalam menyelesaikan konflik berdimensi agama. 4. Penerimaan Tradisi dan Budaya Lokal: Mengukur tingkat penerimaan tokoh agama dan masyarakat terhadap tradisi dan budaya lokal dalam perilaku keagamaannya, sejauh tidak bertentangan dengan pokok ajaran agama dan kepercayaan. Penerimaan		

No	Sasaran Kegiatan/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
		tradisi dan budaya lokal diukur melalui: a. Menghormati praktik budaya dan simbol agama; b. Turut melestarikan budaya sebagai bagian dari jatidiri bangsa; dan c. Melakukan edukasi pentingnya keberlangsungan budaya dan tradisi.		

Tabel 2.4. Sasaran dan Indikator 7896

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
SK 7896.1	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan			
IKSK.7896 .1.1	Persentase naskah kebijakan pendidikan agama dan keagamaan yang dihasilkan	Jumlah naskah kebijakan pendidikan agama dan keagamaan yang dihasilkan dan telah tersubmit pada aplikasi PIJAKAN BMBPSDM	Jumlah naskah kebijakan pendidikan agama dan keagamaan yang dihasilkan dibagi total jumlah naskah kebijakan pendidikan agama dan keagamaan yang ditargetkan	Kepala Balai : Tim Kerja Analisis Kebijakan
IKSK.7896 .2	Tingkat Moderasi Beragama pada pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	Nilai moderasi beragama pada pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik dapat diukur melalui 4 indikator: 1. Komitmen Kebangsaan : Mengukur pemahaman keagamaan dan sikap umat beragama (ASN dan Masyarakat) dalam penerimaan terhadap prinsip-prinsip konstitusi berbangsa: Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Bhinneka Tunggal Ika sebagai bagian dari komitmen kebangsaan dan beragama. Komitmen kebangsaan diukur melalui: a. Menjunjung tinggi Pancasila, UUD 1945, NKRI, dan Bhinneka	Nilai Moderasi Beragama pada pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik dihitung menggunakan formula $MB = \frac{K+T+A+B}{4}$ M : Tingkat Moderasi Beragama K : Tingkat Komitmen Kebangsaan T : Tingkat Toleransi A : Tingkat Anti Kekerasan B : Tingkat Penerimaan Tradisi dan Budaya Lokal	Kepala Balai : Tim Kerja Analisis Kebijakan

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
		Tunggal Ika sebagai pilar konstitusi negara; b. Patuh dalam menjalankan kewajiban sebagai warga negara; c. Menggunakan hak sebagai warga negara secara seimbang; dan d. Peduli terhadap implementasi peraturan kehidupan keberagamaan. 2. Toleransi: Mengukur sejauh mana ASN dan masyarakat menghormati perbedaan, memberi ruang orang lain untuk berkeyakinan, mengekspresikan keyakinannya, dan menyampaikan pendapat serta menghargai kesetaraan dan bersedia berinteraksi dalam kebersamaan. Toleransi diukur melalui: a. Toleran terhadap ibadah dan perayaan hari besar keagamaan; b. Toleran terhadap keberadaan rumah ibadah dan simbol keagamaan; dan c. Menghormati kebebasan beragama dan berkeyakinan sebagai bagian dari hak setiap warga negara. 3. Anti Kekerasan: Mengukur sikap dan tindakan ASN dan masyarakat dalam menghadapi kondisi dengan menolak menggunakan cara-cara kekerasan, menolak segala bentuk kekerasan, baik fisik, psikis, verbal, maupun simbolik, atas dasar agama atau perbedaan lainnya. Anti kekerasan diukur melalui:		

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
		a. Menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dalam kehidupan beragama; dan b. Menghindari tindakan kekerasan dalam menyelesaikan konflik berdimensi agama. 4. Penerimaan Tradisi dan Budaya Lokal: Mengukur tingkat penerimaan tokoh agama dan masyarakat terhadap tradisi dan budaya lokal dalam perilaku keagamaannya, sejauh tidak bertentangan dengan pokok ajaran agama dan kepercayaan. Penerimaan tradisi dan budaya lokal diukur melalui: a. Menghormati praktik budaya dan simbol agama; b. Turut melestarikan budaya sebagai bagian dari jati diri bangsa; dan c. Melakukan edukasi pentingnya keberlangsungan budaya dan tradisi.		

Tabel 2.5. Sasaran dan Indikator 2156

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
SK 2156.1	Meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM			
IKSK.2156.1.1	Nilai Kinerja Anggaran BMBPSDM	1. Aspek Perencanaan Anggaran 30% 2. Aspek Pelaksanaan Anggaran 40% 3. Aspek Hasil/Kinerja 30%	$NKA = (\text{Perencanaan} \times 30\%) + (\text{Pelaksanaan} \times 40\%) + (\text{Hasil} \times 30\%)$ Pengukuran dilakukan oleh Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Anggaran dan hasil dapat dilihat pada aplikasi SMARTDJA	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perencanaan Keuangan

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
IKSK.2156 1.2	Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar BMBPSDM	1. Aspek Pemenuhan 2. Aspek Kualitas 3. Aspek Penerapan	Pengukuran dilakukan oleh Biro Organisasi dan Tata Laksana Kementerian Agama berdasarkan KMA Nomor 94 Tahun 2021 tentang Pedoman Perjanjian Kinerja, Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja dan Penilaian Kinerja Organisasi pada Kementerian Agama	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan
IKSK.2156 1.3	Persentase Satuan Kerja yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75 BMBPSDM	1. Komponen Pengungkit 60% 2. Komponen Hasil 40%	Nilai ZI = Nilai Komponen Pengungkit + Nilai Komponen Hasil Penilaian ZI dilaksanakan oleh Tim Penilai Internal (Inspektorat Jenderal Kemenag) dan diverifikasi oleh KemenPAN-RB.	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Ortala Kepegawaian
IKSK.2156 1.4	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM	1. Revisi DIPA 2. Deviasi Halaman III DIPA 3. Penyerapan Anggaran 4. Penyelesaian Tagihan 5. Pengelolaan UP/TUP 6. LPJ Bendahara 7. Dispensasi SPM 8. Kontrak 9. Retur SP2D 10. Pagu Minus	IKPA = akumulasi nilai seluruh indikator pelaksanaan anggaran Penilaian dilakukan oleh Kementerian Keuangan melalui KPPN dan ditampilkan pada aplikasi OMSPAN	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan
IKSK.2156 1.6	Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM	a. Tepat Waktu Sesuai Jadwal b. Sesuai dengan Standar Akuntansi (Laporan Realisasi Anggaran ; (Neraca ; Laporan Operasional ;	Penilaian dilakukan oleh Tim Keuangan dan BMN Sekretariat BMBPSDM dengan mengacu pada instrumen Kementerian Keuangan	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
		Laporan Perubahan Ekuitas (LPE) ; dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK))		
IKSK.2156 .1.8	Persentase Satuan Kerja yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM	1. Menggunakan data BMN riil (bukan perkiraan) 2. Berdasarkan kondisi barang (rusak berat, kurang, kebutuhan baru) 3. Memiliki justifikasi kebutuhan 4. Sinkron dengan Renstra dan program kegiatan 5. Terinput dalam aplikasi pengelolaan BMN 6. Tidak sekadar menyalin usulan tahun sebelumnya	1. Aplikasi SIMAN / SAKTI Aset 2. Hasil verifikasi unit pengelola BMN BMBPSDM 3. Bukti penyampaian RKBMN	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Umum
IKSK.2156 .1.9	Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM	1. Dimensi Kualifikasi 2. Kompetensi 3. Kinerja 4. Disiplin	1. >61 (Sangat Rendah) 2. 61-70 (Rendah) 3. 71-80 (Sedang) 4. 81-90 (Tinggi) 5. 91-100 (Sangat Tinggi) Pengukuran dilakukan oleh Tim Ortala Kepegawaian Sekretariat BMBPSDM	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Ortala Kepegawaian
IKSK.2156 .1.10	Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur	1. Analisis Jabatan (Anjab) 2. Analisis Beban Kerja (ABK)	Kriteria “Sesuai Kebutuhan” 1. Memiliki Anjab dan ABK terbaru	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Ortala Kepegawaian

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
	(ASN) sesuai kebutuhan BMBPSDM	3. Peta Jabatan 4. Rencana Kebutuhan Pegawai (RKP ASN) 5. Usulan Formasi ASN (CPNS/PPPK/Mutasi)	2. Memiliki peta jabatan aktif 3. Jumlah pegawai dihitung berdasarkan volume pekerjaan 4. Tersedia perencanaan pengadaan pegawai (CPNS/PPPK/mutasi) 5. Ada analisis kekurangan/kelebihan pegawai 6. Memperhitungkan kompetensi jabatan (bukan hanya jumlah orang)	
IKSK.2156.1.11	Persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif BMBPSDM	1. Kinerja 2. Disiplin 3. Integritas 4. Inovasi 5. Perilaku Kerja	1. SKP 2. Kehadiran 3. Tidak terdapat pelanggaran 4. Menghasilkan ide yang diterapkan 5. Pelayanan Prima	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Ortala Kepegawaian
IKSK.2156.1.15	Persentase Digitalisasi Arsip dan mudah di akses BMBPSDM	1. Daftar arsip aktif dan inaktif 2. Repository arsip digital / e-arsip 3. Log akses dokumen	Kriteria “Digitalisasi Arsip” 1. Telah dipindai (scan) dalam format digital (PDF/JPEG) 2. Memiliki nama file standar 3. Memiliki metadata (tahun, jenis dokumen, unit kerja) 4. Disimpan dalam folder terstruktur atau aplikasi arsip 5. Ada backup penyimpanan Kriteria “Mudah Diakses” 1. Dokumen dapat ditemukan ≤ 5 menit 2. Tidak tergantung pada satu orang	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Arsip Data dan Pelaporan

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
			3. Dapat diakses pejabat berwenang 4. Tidak perlu membuka lemari arsip fisik	
IKSK.2156 .1.16	Persentase sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap BMBPSDM	1. Dokumen roadmap sarpras 2. RKBMN 3. DIPA 4. Laporan realisasi pengadaan	Apa yang Dimaksud "Sesuai Roadmap" 1. Tercantum dalam roadmap pengembangan sarpras 2. Masuk dalam RKBMN 3. Masuk dalam RKA/DIPA 4. Dilaksanakan sesuai prioritas tahun berjalan 5. Mendukung pelaksanaan tugas organisasi	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Umum
IKSK.2156 .1.18	Persentase peningkatan jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasi BMBPSDM	1. Website resmi satker 2. Media sosial (YouTube, Instagram, Facebook, dll.) 3. Portal publikasi kelembagaan 4. Repository publikasi	1. Artikel keagamaan 2. Artikel pendidikan 3. Infografis edukasi 4. Video edukasi/moderasi beragama 5. Podcast/webinar 6. Policy brief/ ringkasan penelitian 7. Publikasi hasil penelitian/kajian Jumlah konten yang terpublikasi di bandingkan dengan jumlah konten tahun sebelumnya	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perpustakaan dan Kehumasan; Tim Kerja Umum
IKSK.2156 .1.21	Persentase koleksi digital perpustakaan yang dapat diakses secara online BMBPSDM	1. Sistem perpustakaan digital / repository 2. OPAC (katalog online) 3. Daftar koleksi perpustakaan	1. Telah berbentuk file digital (PDF/e-book) 2. Memiliki katalog (judul, penulis, tahun, subjek) 3. Dapat dicari melalui katalog online 4. Dapat dibuka/dibaca	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perpustakaan dan Kehumasan; Tim Kerja Umum

No	Sasaran Program/ Indikator	Variabel	Cara Pengukuran	Penanggung Jawab
			pengguna melalui internet 5. Tidak hanya tersimpan di komputer lokal Pengukurannya dengan membandingkan jumlah koleksi digital yang dapat diakses secara online dengan jumlah keseluruhan koleksi digital yang ada	
IKSK.2156 .1.22	Nilai Akreditasi Perpustakaan BMBPSDM	1. Koleksi 2. Sarpras 3. Layanan 4. Tenaga Perpustakaan 5. Penyelenggaraan 6. Pengelolaan	Penilaian dilakukan oleh Perpustakaan Nasional melalui proses: 1. Pengisian instrumen akreditasi 2. Upload bukti dukung (eviden) 3. Visitasi asesor 4. Penetapan nilai Nilai akhir diberikan dalam skala 0–100	Kasubag Tata Usaha; Tim Kerja Perpustakaan dan Kehumasan; Tim Kerja Umum

BAB III

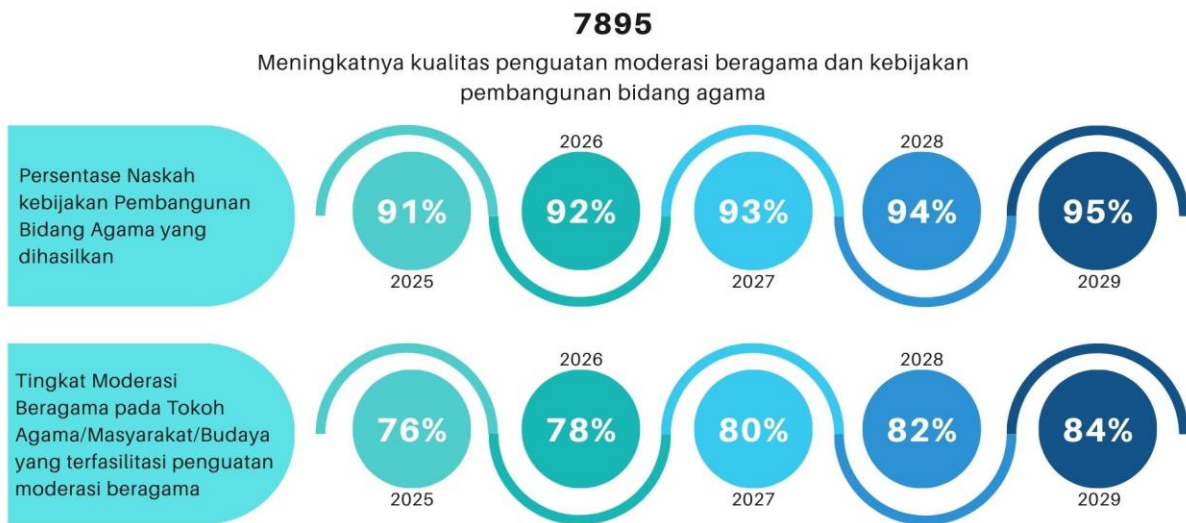
TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

3.1 TARGET KINERJA

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BMBPSDM), serta mendukung tercapainya kebijakan pada level Kementerian Agama, maka Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mendukung tercapainya empat tujuan dengan empat sasaran strategis, yang merupakan kondisi yang ingin dicapai secara nyata oleh Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam 5 tahun kedepan, seperti yang tertera pada Bab II. Sasaran strategis tersebut juga mencerminkan pengaruh atas ditimbulkannya hasil (*outcome*) dari Program Kerukunan Umat dan Layanan Kehidupan Beragama, Program Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran, dan Program Dukungan Manajemen pada BMBPSDM. Adapun untuk mengetahui tingkat keberhasilan pencapaiannya, setiap sasaran Program diukur dengan menggunakan Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan sebagai berikut:

Tabel 3.1. Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan SK.7895
Balai Litbang Agama Semarang 2025 – 2029

Kode	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan		Satuan	Kondisi Awal (Baseline 2024)	Target Kinerja (2029)	Penanggung Jawab
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)
SK.7895.1	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama	IKSK. 7895.1.1	Persentase Naskah kebijakan Pembangunan Bidang Agama yang dihasilkan	%	90	95	Kepala Balai : Kasubag Tata Usaha dan Tim Kerja Analisis Kebijakan
		IKSK. 7895.1.2	Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	%	N/A	84	Kepala Balai : Kasubag Tata Usaha dan Tim Kerja Analisis Kebijakan



Grafik 3.1 Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan SK.7895

Pelaksanaan kegiatan di Balai Litbang Agama Semarang diarahkan untuk mendukung pencapaian sasaran meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama. Sasaran tersebut diukur melalui dua indikator utama, yaitu persentase naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dihasilkan serta tingkat moderasi beragama pada tokoh agama, tokoh masyarakat, dan tokoh budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama. Indikator tersebut mencerminkan kontribusi Balai Litbang Agama Semarang dalam mendukung peningkatan kualitas kebijakan dan penguatan kehidupan keagamaan yang moderat di masyarakat. Dengan demikian, pelaksanaan kegiatan tidak hanya berorientasi pada keluaran kegiatan, tetapi juga pada kualitas dan dampak kebijakan yang dihasilkan.

Upaya peningkatan kualitas kebijakan pembangunan bidang agama dilaksanakan melalui kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Kegiatan ini diarahkan untuk menghasilkan data, informasi, dan rekomendasi kebijakan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perbaikan program dan pengambilan keputusan. Hasil evaluasi dan pengukuran kebijakan diharapkan dapat memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap pelaksanaan program di lapangan. Melalui proses tersebut, kualitas perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan bidang agama dapat ditingkatkan secara bertahap dan berkelanjutan.

Pelaksanaan evaluasi dan pengukuran kebijakan dilakukan dengan pendekatan berbasis data dan evidensi. Pendekatan ini diperlukan untuk memastikan bahwa rekomendasi kebijakan yang dihasilkan memiliki dasar analisis yang kuat dan relevan dengan kondisi lapangan. Penggunaan data yang akurat dan analisis yang sistematis memungkinkan penyusunan rekomendasi yang lebih tepat sasaran dan implementatif. Pendekatan ini juga mendukung peningkatan akuntabilitas pelaksanaan program di lingkungan Kementerian Agama.

Sebagian kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan merupakan kegiatan yang bersifat mandatori dari unit pusat. Kegiatan tersebut dilaksanakan melalui koordinasi antara unit pusat dengan Balai Litbang Agama maupun melalui penugasan khusus pada tema tertentu yang dinilai strategis dan prioritas. Mekanisme ini merupakan bagian dari sistem pengendalian dan peningkatan mutu kebijakan

yang dilaksanakan secara berjenjang. Melalui mekanisme tersebut, konsistensi arah kebijakan dan kualitas pelaksanaan program dapat lebih terjaga.

Pengalaman pelaksanaan kegiatan pada periode sebelumnya menunjukkan bahwa kegiatan mandatori telah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kebijakan pembangunan bidang agama. Kegiatan tersebut juga memperkuat kapasitas kelembagaan dalam pelaksanaan evaluasi dan analisis kebijakan. Selain menghasilkan naskah kebijakan, kegiatan evaluasi juga mendorong peningkatan kemampuan metodologis dan analitis pegawai. Pengalaman tersebut menjadi modal penting dalam pelaksanaan kegiatan pada periode perencanaan berikutnya.

Selain kegiatan yang bersifat mandatori, Balai Litbang Agama Semarang juga melaksanakan evaluasi dan pengukuran kebijakan melalui kerja sama dengan unit kerja lain di lingkungan Kementerian Agama. Kerja sama tersebut terutama dilakukan dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Kegiatan dilaksanakan berdasarkan kebutuhan pendampingan dalam evaluasi kebijakan maupun pengukuran kinerja program. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya penguatan kapasitas unit kerja secara bersama-sama.

Pendekatan kerja sama tersebut merupakan bagian dari upaya penguatan sinergi dan koordinasi pelaksanaan program di lingkungan Kementerian Agama. Melalui mekanisme ini, Balai Litbang Agama Semarang berperan dalam mendukung peningkatan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pada unit kerja mitra. Sinergi antarunit kerja juga memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, hasil kegiatan evaluasi dapat memberikan manfaat yang lebih luas bagi organisasi.

Dengan wilayah kerja yang mencakup sembilan provinsi, peluang pengembangan kerja sama evaluasi kebijakan menjadi semakin luas. Keragaman karakteristik wilayah memberikan ruang bagi pengembangan pendekatan evaluasi kebijakan yang lebih kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan daerah. Kondisi ini juga memungkinkan pengumpulan data yang lebih representatif terhadap dinamika kehidupan keagamaan di berbagai wilayah. Melalui pendekatan tersebut, kualitas rekomendasi kebijakan diharapkan menjadi lebih komprehensif dan relevan.

Ketersediaan sumber daya analisis kebijakan menjadi faktor penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan. Dukungan sumber daya manusia yang memadai akan menentukan kualitas analisis dan rekomendasi yang dihasilkan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai kegiatan peningkatan kompetensi. Upaya tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan kualitas kinerja kelembagaan secara keseluruhan.

Selain kerja sama dengan Kantor Wilayah dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, Balai Litbang Agama Semarang juga berpeluang menjalin kerja sama dengan berbagai instansi di lingkungan Kementerian Agama. Kerja sama tersebut dapat melibatkan perguruan tinggi keagamaan, lembaga kajian, dan unit kerja terkait lainnya. Kolaborasi ini diharapkan dapat memperkuat kualitas analisis kebijakan dan pengembangan program. Selain itu, kerja sama lintas lembaga juga dapat memperluas pemanfaatan hasil kajian dan evaluasi kebijakan.

Kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan juga dapat dilaksanakan melalui kerja sama lintas instansi di luar Kementerian Agama. Kerja sama tersebut dapat dilakukan dengan pemerintah daerah maupun lembaga lainnya yang memiliki kepentingan dalam pembangunan bidang agama dan

keagamaan. Melalui kerja sama tersebut, hasil evaluasi kebijakan dapat dimanfaatkan secara lebih luas. Hal ini juga mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di bidang agama dan keagamaan.

Tema evaluasi yang dikembangkan mencakup berbagai aspek pelaksanaan program pembangunan bidang agama. Evaluasi dapat dilakukan pada kinerja pelayanan bimbingan masyarakat agama, implementasi program pembinaan kehidupan beragama, serta pengukuran pemahaman keagamaan masyarakat. Selain itu, kegiatan evaluasi juga dapat mencakup penguatan moderasi beragama dan praktik keagamaan berbasis budaya lokal. Ruang lingkup tema yang luas memungkinkan kontribusi yang lebih signifikan terhadap perbaikan kebijakan.

Pada indikator tingkat moderasi beragama pada tokoh agama, tokoh masyarakat, dan tokoh budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama, Balai Litbang Agama Semarang melaksanakan kegiatan fasilitasi dan penguatan pemahaman keagamaan moderat. Kegiatan ini dilaksanakan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, baik dari internal Kementerian Agama maupun dari luar kementerian. Pelibatan berbagai pihak diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Pendekatan ini juga memperkuat keberlanjutan program di tingkat masyarakat.

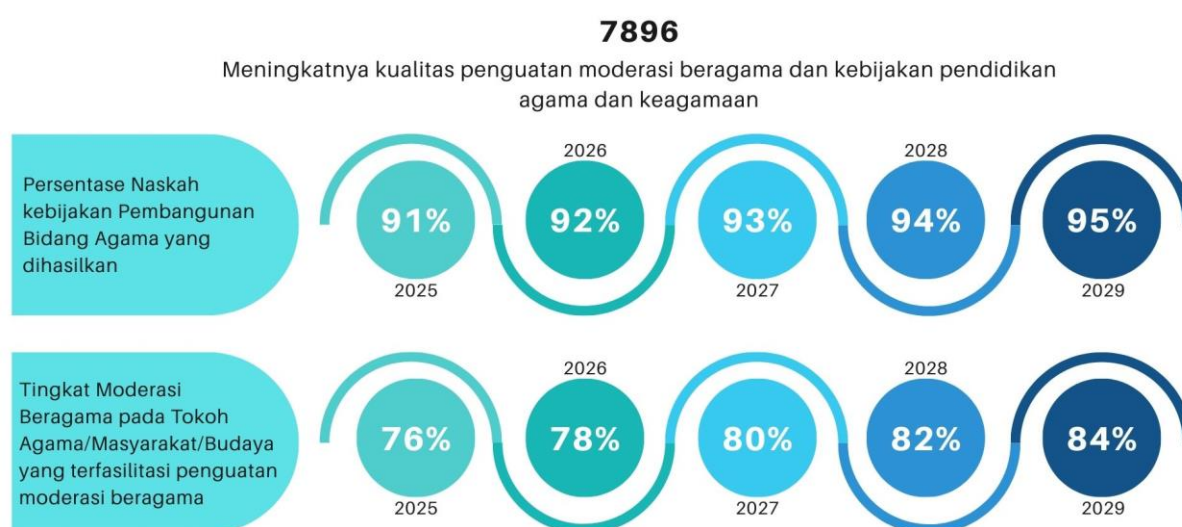
Kerja sama dengan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota menjadi salah satu strategi utama dalam menjangkau tokoh agama dan tokoh masyarakat di tingkat lokal. Kegiatan penguatan moderasi beragama dilaksanakan melalui seminar, lokakarya, diskusi, dan kegiatan edukatif lainnya. Kegiatan tersebut bertujuan meningkatkan pemahaman keagamaan yang moderat, inklusif, dan toleran. Melalui pendekatan tersebut diharapkan terjadi peningkatan kesadaran dan praktik keagamaan yang lebih harmonis di masyarakat.

Dengan berbagai pendekatan kegiatan tersebut, Balai Litbang Agama Semarang diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama di wilayah kerja. Pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terencana, sinergis, dan berbasis data agar sasaran kinerja dapat tercapai secara optimal. Dukungan sumber daya, kerja sama lintas sektor, dan penguatan kapasitas kelembagaan menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan program. Dengan demikian, peran Balai Litbang Agama Semarang dalam mendukung kebijakan pembangunan bidang agama dapat semakin kuat dan berkelanjutan.

Tabel 3.2. Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan SK.7896
Balai Litbang Agama Semarang 2025 – 2029

Kode	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan		Satuan	Kondisi Awal (Baseline 2024)	Target Kinerja (2029)	Penanggung Jawab
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)
SK.789 6.1	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan	IKSK. 7896.1.1	Persentase Naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan	%	90	95	Kepala Balai : Kasubag Tata Usaha dan Tim Kerja Analis Kebijakan

	pendidikan agama dan keagamaan	IKSK. 7896.1.2	Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	%	N/A	84	Kepala Balai : Kasubag Tata Usaha dan Tim Kerja Analisis Kebijakan
--	--------------------------------	-------------------	---	---	-----	----	--



Grafik 3.2. Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan SK.7896

Pelaksanaan kegiatan di Balai Litbang Agama Semarang diarahkan untuk mendukung pencapaian sasaran meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan. Sasaran tersebut diukur melalui dua indikator utama, yaitu persentase naskah kebijakan pendidikan agama dan keagamaan yang dihasilkan serta tingkat moderasi beragama pada pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama. Kedua indikator ini mencerminkan kontribusi kelembagaan dalam mendukung peningkatan mutu kebijakan sekaligus penguatan nilai-nilai moderasi beragama di lingkungan pendidikan. Dengan demikian, pelaksanaan kegiatan tidak hanya berorientasi pada keluaran kegiatan, tetapi juga pada kualitas dampak kebijakan yang dihasilkan.

Upaya peningkatan kualitas kebijakan pendidikan agama dan keagamaan dilaksanakan melalui kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Kegiatan ini diarahkan untuk menghasilkan data, informasi, dan rekomendasi kebijakan yang dapat digunakan sebagai bahan perbaikan program dan pengambilan keputusan. Proses evaluasi yang terstruktur memungkinkan identifikasi permasalahan, pengukuran capaian, serta perumusan rekomendasi yang lebih tepat sasaran. Melalui mekanisme tersebut, kualitas kebijakan pendidikan agama dan keagamaan diharapkan dapat meningkat secara bertahap dan berkelanjutan.

Pelaksanaan evaluasi dan pengukuran kebijakan dilakukan dengan pendekatan berbasis data dan evidensi. Pendekatan ini penting untuk memastikan bahwa rekomendasi kebijakan memiliki dasar



analisis yang kuat dan relevan dengan kondisi lapangan. Dinamika pendidikan agama dan keagamaan yang beragam, baik dari sisi kelembagaan, kurikulum, maupun karakteristik peserta didik, memerlukan analisis yang komprehensif. Oleh karena itu, kegiatan evaluasi dirancang dengan mempertimbangkan konteks sosial, budaya, dan karakteristik wilayah.

Sebagian kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan merupakan kegiatan yang bersifat mandatori dari unit pusat. Kegiatan tersebut dilaksanakan melalui koordinasi antara unit pusat dengan Balai Litbang Agama maupun melalui penugasan khusus pada tema tertentu yang dinilai strategis. Mekanisme ini merupakan bagian dari sistem pengendalian mutu kebijakan yang dilaksanakan secara berjenjang di lingkungan Kementerian Agama. Melalui mekanisme tersebut, konsistensi arah kebijakan dan kualitas pelaksanaan program dapat lebih terjaga.

Pengalaman pelaksanaan kegiatan pada periode sebelumnya menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi kebijakan pendidikan agama dan keagamaan telah mencakup berbagai tema strategis. Kegiatan tersebut tidak hanya menghasilkan naskah kebijakan, tetapi juga memperkuat kapasitas kelembagaan dalam analisis kebijakan dan penyusunan rekomendasi. Selain itu, kegiatan evaluasi juga mendorong peningkatan kemampuan metodologis dan analitis sumber daya manusia. Pengalaman tersebut menjadi modal penting dalam pelaksanaan kegiatan pada periode perencanaan berikutnya.

Selain kegiatan yang bersifat mandatori, Balai Litbang Agama Semarang juga melaksanakan evaluasi dan pengukuran kebijakan melalui kerja sama dengan unit kerja lain di lingkungan Kementerian Agama. Kerja sama tersebut terutama dilakukan dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi, bidang pendidikan keagamaan, serta Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Kegiatan dilaksanakan berdasarkan kebutuhan pendampingan dalam evaluasi kebijakan maupun pengukuran kinerja program pendidikan agama dan keagamaan. Pendekatan ini memungkinkan terjadinya penguatan kapasitas unit kerja secara bersama-sama.

Pendekatan kerja sama tersebut merupakan bagian dari upaya penguatan sinergi dan koordinasi pelaksanaan program di lingkungan Kementerian Agama. Melalui mekanisme ini, Balai Litbang Agama Semarang berperan dalam mendukung peningkatan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan agama dan keagamaan. Sinergi antarunit kerja juga memungkinkan pemanfaatan sumber daya secara lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, hasil kegiatan evaluasi dapat memberikan manfaat yang lebih luas bagi organisasi.

Dengan wilayah kerja yang mencakup sembilan provinsi, peluang untuk mengembangkan model kerja sama evaluasi kebijakan menjadi semakin luas. Keragaman karakteristik lembaga pendidikan, baik madrasah, sekolah, maupun lembaga pendidikan keagamaan lainnya, memberikan ruang bagi pengembangan pendekatan evaluasi yang lebih kontekstual. Kondisi ini juga memungkinkan pengumpulan data yang lebih representatif terhadap dinamika pendidikan agama dan keagamaan di berbagai wilayah. Melalui pendekatan tersebut, kualitas rekomendasi kebijakan diharapkan menjadi lebih komprehensif dan relevan.

Ketersediaan sumber daya analisis kebijakan menjadi faktor penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan. Dukungan sumber daya manusia yang memadai akan menentukan kualitas analisis dan rekomendasi yang dihasilkan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai kegiatan peningkatan kompetensi. Upaya tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan kualitas kinerja kelembagaan secara keseluruhan.

Selain kerja sama dengan unit kerja di lingkungan Kementerian Agama, Balai Litbang Agama Semarang juga berpeluang menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga pendidikan. Kerja sama tersebut dapat melibatkan perguruan tinggi, sekolah, madrasah, dan lembaga pendidikan keagamaan lainnya. Kolaborasi ini diharapkan dapat memperkuat kualitas analisis kebijakan serta memperluas pemanfaatan hasil kajian. Selain itu, kerja sama lintas lembaga juga dapat memperkaya perspektif dalam perumusan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan.

Kegiatan evaluasi dan pengukuran kebijakan juga dapat dilaksanakan melalui kerja sama lintas instansi di luar Kementerian Agama, termasuk dengan pemerintah daerah dan dinas pendidikan. Kerja sama tersebut memungkinkan pemanfaatan data dan informasi secara lebih luas serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan pendidikan. Sinergi lintas sektor menjadi penting mengingat pengelolaan pendidikan agama dan keagamaan tidak terlepas dari kebijakan pendidikan secara umum. Dengan demikian, hasil evaluasi dapat memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan kebijakan pendidikan.

Tema evaluasi yang dapat dikembangkan mencakup evaluasi penyelenggaraan pendidikan agama di sekolah, implementasi program pendidikan keagamaan, penguatan karakter dan moderasi beragama pada peserta didik, serta pengelolaan lembaga pendidikan keagamaan. Evaluasi juga dapat mencakup aspek tata kelola kelembagaan, kualitas pembelajaran, dan penguatan nilai-nilai moderasi beragama di lingkungan pendidikan. Ruang lingkup tema yang luas memungkinkan kontribusi yang lebih signifikan terhadap perbaikan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan. Melalui kegiatan tersebut diharapkan dihasilkan rekomendasi kebijakan yang relevan dan aplikatif.

Pada indikator tingkat moderasi beragama pada pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama, Balai Litbang Agama Semarang melaksanakan kegiatan fasilitasi dan penguatan pemahaman keagamaan moderat. Kegiatan ini dilaksanakan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk lembaga pendidikan, pemerintah daerah, dan komunitas pendidikan. Pelibatan berbagai pihak diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Pendekatan ini juga memperkuat keberlanjutan program di lingkungan pendidikan.

Kerja sama dengan lembaga pendidikan menjadi salah satu strategi utama dalam menjangkau sasaran kegiatan. Kegiatan penguatan moderasi beragama dapat dilaksanakan melalui seminar, lokakarya, diskusi tematik, pelatihan, dan kegiatan edukatif lainnya. Kegiatan tersebut bertujuan meningkatkan pemahaman keagamaan yang moderat, inklusif, dan toleran di lingkungan pendidikan. Melalui pendekatan tersebut diharapkan terjadi penguatan karakter moderat pada pendidik dan peserta didik.

Dengan berbagai pendekatan kegiatan tersebut, Balai Litbang Agama Semarang diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan di wilayah kerja. Pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terencana, sinergis, dan berbasis data agar sasaran kinerja dapat tercapai secara optimal. Dukungan sumber daya, kerja sama lintas sektor, dan penguatan kapasitas kelembagaan menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan program. Dengan demikian, peran Balai Litbang Agama Semarang dalam mendukung kebijakan pendidikan agama dan keagamaan dapat semakin kuat dan berkelanjutan.

Pada indikator tingkat moderasi beragama pada pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama, Balai Litbang Agama Semarang melaksanakan kegiatan fasilitasi dan penguatan pemahaman keagamaan moderat. Kegiatan ini dilaksanakan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk lembaga pendidikan, pemerintah daerah, dan komunitas pendidikan. Pelibatan berbagai pihak diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Pendekatan ini juga memperkuat keberlanjutan program di lingkungan pendidikan.

Kerja sama dengan lembaga pendidikan menjadi salah satu strategi utama dalam menjangkau sasaran kegiatan. Kegiatan penguatan moderasi beragama dapat dilaksanakan melalui seminar, lokakarya, diskusi tematik, pelatihan, dan kegiatan edukatif lainnya. Kegiatan tersebut bertujuan meningkatkan pemahaman keagamaan yang moderat, inklusif, dan toleran di lingkungan pendidikan. Melalui pendekatan tersebut diharapkan terjadi penguatan karakter moderat pada pendidik dan peserta didik.

Dengan berbagai pendekatan kegiatan tersebut, Balai Litbang Agama Semarang diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan di wilayah kerja. Pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terencana, sinergis, dan berbasis data agar sasaran kinerja dapat tercapai secara optimal. Dukungan sumber daya, kerja sama lintas sektor, dan penguatan kapasitas kelembagaan menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan program. Dengan demikian, peran Balai Litbang Agama Semarang dalam mendukung kebijakan pendidikan agama dan keagamaan dapat semakin kuat dan berkelanjutan.

Tabel 3.3. Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan SK.2156
Balai Litbang Agama Semarang 2025 – 2029

Kode	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan		Satuan	Kondisi Awal (Baseline 2024)	Target Kinerja (2029)	Penanggung Jawab
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)
SK.215 6.1	Meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM	IKSK. 2156.1.1	Nilai Kinerja Anggaran BMBPSDM	Nilai	97,65	92	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan
		IKSK. 2156.1.2	Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar BMBPSDM	%	N/A	81	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan
		IKSK. 2156.1.3	Persentase Satuan Kerja	%	N/A	75	Kepala Sub Bagian Tata

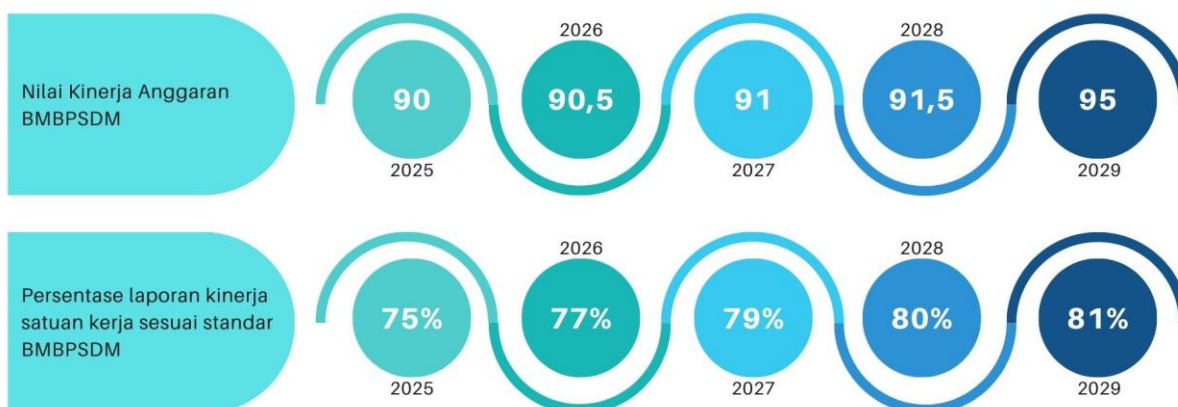
Kode	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan		Satuan	Kondisi Awal (Baseline 2024)	Target Kinerja (2029)	Penanggung Jawab
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)
			yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75 BMBPSDM				Usaha : Tim Kerja Ortala Kepegawaian
		IKSK. 2156.1.4	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM	Nilai	94	95,25	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan
		IKSK. 2156.1.6	Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM	%	80	84	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perencanaan dan Keuangan
		IKSK. 2156.1.8	Persentase Satuan Kerja yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM	%	73	100	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Umum
		IKSK. 2156.1.9	Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM	Nilai	77	77,3	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Ortala Kepegawaian

Kode	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan		Satuan	Kondisi Awal (Baseline 2024)	Target Kinerja (2029)	Penanggung Jawab
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)
		IKSK. 2156.1.10	Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan BMBPSDM	%	50	100	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Ortala Kepegawaian
		IKSK. 2156.1.11	Persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif BMBPSDM	%	N/A	7	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Ortala Kepegawaian
		IKSK. 2156.1.15	Persentase Digitalisasi Arsip dan mudah di akses BMBPSDM	%	5	55	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Arsip Data dan Pelaporan
		IKSK. 2156.1.16	Persentase sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap BMBPSDM	%	60	85	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Umum
		IKSK. 2156.1.18	Persentase peningkatan jumlah konten keagamaan dan pendidikan	%	5	9	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perpustakaan

Kode	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan		Satuan	Kondisi Awal (Baseline 2024)	Target Kinerja (2029)	Penanggung Jawab
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)
			yang dipublikasi BMBPSDM				dan Kehumasan; Tim Kerja Umum
		IKSK. 2156.1.21	Persentase koleksi digital perpustakaan yang dapat diakses secara online BMBPSDM	%	5	50	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perpustakaan dan Kehumasan; Tim Kerja Umum
		IKSK. 2156.1.22	Nilai Akreditasi Perpustakaan BMBPSDM	Nilai	C	A	Kepala Sub Bagian Tata Usaha : Tim Kerja Perpustakaan dan Kehumasan; Tim Kerja Umum

2156

Meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM



Persentase Satuan Kerja yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75 BMBPSDM



Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM



Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu



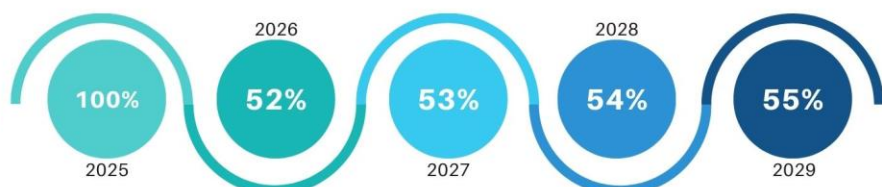
Persentase Satuan Kerja yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu

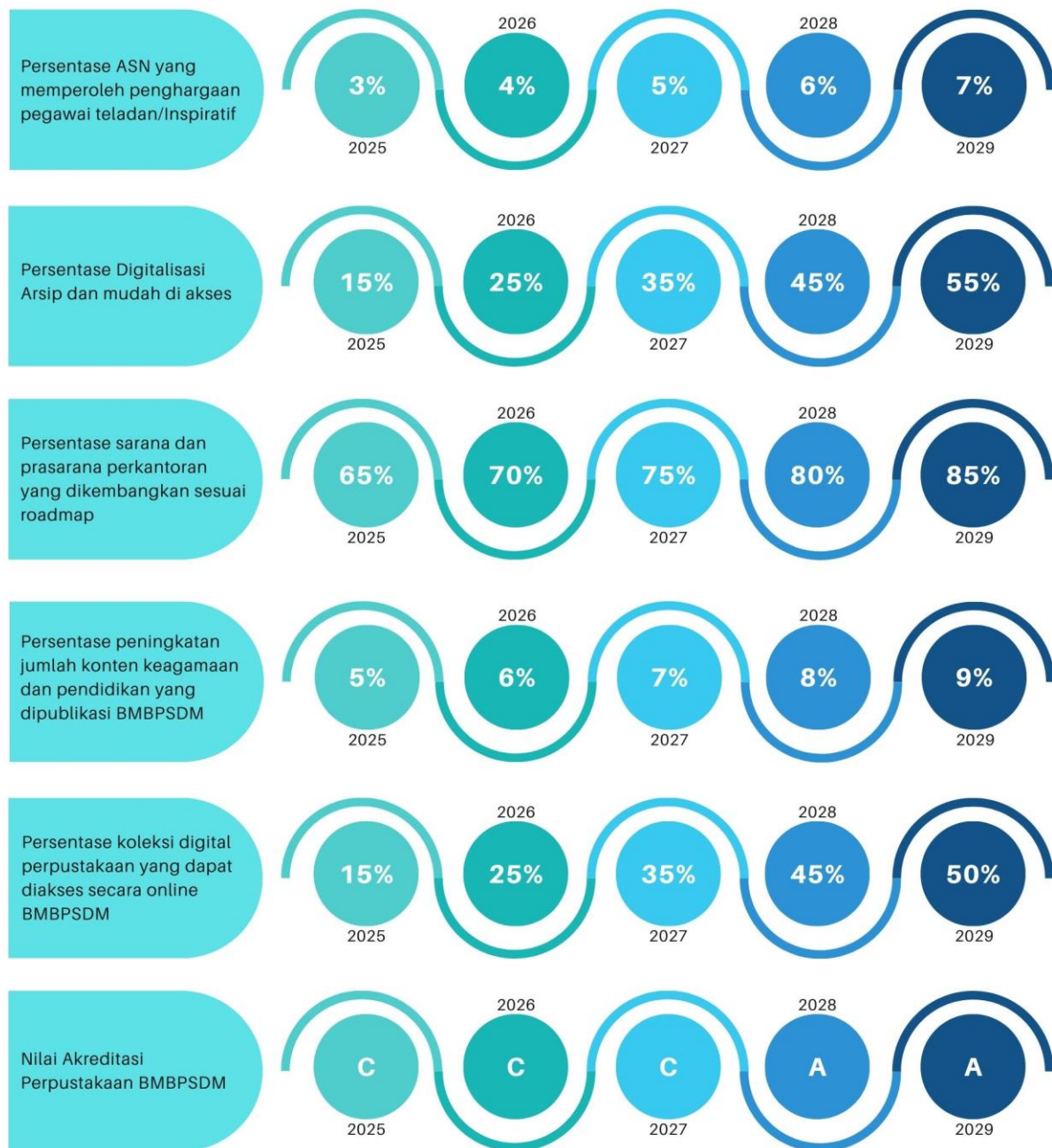


Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM



Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan





Grafik 3.3. Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan SK.2156

Pelaksanaan kegiatan di Balai Litbang Agama Semarang diarahkan untuk mendukung pencapaian sasaran meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan, dan berintegritas BMBPSDM. Sasaran tersebut diukur melalui berbagai indikator yang mencerminkan kualitas tata kelola organisasi, akuntabilitas kinerja, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana dan prasarana, serta penguatan sistem informasi dan publikasi kelembagaan. Indikator yang digunakan antara lain mencakup nilai kinerja anggaran, indikator kinerja pelaksanaan anggaran, ketepatan dan kualitas laporan kinerja serta laporan keuangan, indeks profesionalisme ASN, dan capaian pembangunan zona integritas. Melalui indikator tersebut, kualitas dukungan manajemen organisasi dapat diukur secara komprehensif dan berkelanjutan.

Karakter kegiatan pada bidang ini berbeda dengan kegiatan yang berorientasi pada analisis kebijakan substantif, karena fokus utama terletak pada penguatan manajemen pengelolaan organisasi. Dukungan manajemen yang baik merupakan prasyarat penting bagi terselenggaranya program dan kegiatan secara efektif dan akuntabel. Penguatan tata kelola organisasi diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, fungsi dukungan manajemen menjadi fondasi utama bagi keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan.

Implementasi kegiatan di Balai Litbang Agama Semarang bertumpu pada dua prinsip utama. Prinsip pertama adalah penguatan manajemen pengelolaan kantor melalui penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang komprehensif serta konsistensi dalam pelaksanaannya. Prinsip kedua adalah peningkatan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia yang menjadi penggerak utama organisasi. Kedua prinsip tersebut diperkuat oleh kepemimpinan organisasi yang efektif, efisien, dan kompeten sehingga seluruh proses manajemen dapat berjalan secara terarah dan berkelanjutan.

Penguatan manajemen pengelolaan kantor melalui penyusunan SOP menjadi fondasi penting dalam memastikan bahwa setiap proses kerja memiliki standar yang jelas dan terukur. SOP memberikan pedoman yang seragam dalam pelaksanaan tugas sehingga meminimalkan kesalahan prosedur dan meningkatkan efisiensi kerja. Selain itu, SOP juga berperan dalam menjaga konsistensi mutu layanan serta memperkuat akuntabilitas organisasi. Oleh karena itu, penyusunan dan pemutakhiran SOP secara berkala menjadi bagian penting dalam peningkatan kualitas tata kelola organisasi.

Selain penyusunan SOP, konsistensi dalam pelaksanaan prosedur kerja juga menjadi faktor yang menentukan keberhasilan manajemen organisasi. Kepatuhan terhadap prosedur mencerminkan budaya kerja yang profesional dan berintegritas. Budaya kerja yang berbasis standar dan prosedur akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelaksanaan program serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Hal ini juga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penguatan manajemen organisasi berimplikasi langsung terhadap pencapaian indikator kinerja anggaran dan indikator kinerja pelaksanaan anggaran. Pengelolaan anggaran yang baik memerlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang disiplin, serta pengendalian yang efektif. Ketepatan dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran akan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya. Dengan demikian, kualitas pengelolaan anggaran menjadi salah satu ukuran penting dalam menilai kinerja dukungan manajemen organisasi.

Kualitas laporan kinerja dan laporan keuangan yang sesuai standar dan tepat waktu juga merupakan bagian penting dalam penguatan manajemen organisasi. Penyusunan laporan yang akurat mencerminkan kapasitas administrasi organisasi serta komitmen terhadap prinsip transparansi dan akuntabilitas. Ketepatan waktu dalam pelaporan juga menjadi indikator kedisiplinan dan efektivitas sistem kerja. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelaporan menjadi bagian integral dalam penguatan tata kelola organisasi.

Penguatan manajemen organisasi juga mencakup peningkatan kualitas pengelolaan barang milik negara melalui penyusunan rencana kebutuhan barang milik negara yang sesuai standar dan tepat waktu. Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana yang baik akan mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Pengelolaan aset yang tertib dan akuntabel juga mendukung

efisiensi pemanfaatan sumber daya. Dengan demikian, pengelolaan sarana dan prasarana menjadi bagian penting dalam mendukung kinerja organisasi.

Dalam konteks reformasi birokrasi, pembangunan zona integritas menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kualitas tata kelola organisasi. Upaya membangun zona integritas tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan indikator administratif, tetapi juga mencerminkan komitmen organisasi dalam membangun budaya kerja yang bersih dan transparan. Penerapan prinsip integritas akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga. Oleh karena itu, pembangunan zona integritas menjadi bagian penting dalam penguatan manajemen organisasi.

Prinsip kedua dalam implementasi kegiatan adalah peningkatan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan kualitas kinerja organisasi. Peningkatan kompetensi dilakukan melalui pelatihan, pemetaan kompetensi, serta pengembangan kapasitas pegawai secara berkelanjutan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan organisasi.

Peningkatan profesionalisme ASN tercermin melalui pencapaian indeks profesionalisme ASN, pelaksanaan pemetaan kompetensi, serta pemberian penghargaan kepada pegawai teladan atau inspiratif. Kegiatan pemetaan kompetensi memiliki peran penting dalam memastikan bahwa setiap pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensinya. Penempatan yang tepat akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Selain itu, penghargaan kepada pegawai berprestasi juga dapat mendorong motivasi kerja dan budaya kinerja yang positif.

Penyusunan rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan sumber daya manusia juga menjadi bagian penting dalam penguatan manajemen SDM. Perencanaan kebutuhan pegawai yang baik memungkinkan organisasi menjaga keseimbangan antara beban kerja dan ketersediaan pegawai. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas dapat berjalan secara optimal. Perencanaan SDM yang baik juga mendukung keberlanjutan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

Selain peningkatan kompetensi teknis, penguatan profesionalisme ASN juga mencakup pengembangan etos kerja, integritas, dan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan publik. Budaya kerja yang profesional dan berintegritas akan meningkatkan kualitas pelayanan serta kepercayaan pemangku kepentingan. Nilai-nilai tersebut perlu ditanamkan secara konsisten melalui pembinaan dan keteladanan pimpinan. Dengan demikian, penguatan budaya kerja menjadi bagian penting dalam peningkatan kualitas organisasi.

Penguatan manajemen organisasi juga mencakup pengembangan sistem kearsipan dan digitalisasi dokumen. Digitalisasi arsip memungkinkan akses informasi yang lebih cepat, aman, dan efisien. Sistem kearsipan yang tertib dan terintegrasi juga memudahkan proses pengawasan dan audit. Oleh karena itu, pengembangan sistem kearsipan digital menjadi bagian penting dalam modernisasi tata kelola organisasi.

Pengembangan sarana dan prasarana perkantoran juga menjadi bagian penting dalam mendukung kinerja organisasi. Pengembangan tersebut dilakukan secara bertahap sesuai dengan rencana kebutuhan dan roadmap yang telah ditetapkan. Sarana dan prasarana yang memadai akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang baik juga mendukung produktivitas dan kenyamanan kerja.

Selain aspek administratif dan operasional, penguatan manajemen organisasi juga mencakup pengelolaan informasi dan publikasi kelembagaan. Peningkatan jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasikan menjadi bagian dari upaya memperluas diseminasi informasi dan meningkatkan visibilitas kelembagaan. Publikasi yang baik juga mendukung transparansi dan akuntabilitas organisasi. Dengan demikian, pengelolaan informasi menjadi bagian penting dalam penguatan fungsi kelembagaan.

Pengembangan koleksi digital perpustakaan dan peningkatan kualitas pengelolaan perpustakaan juga menjadi bagian dari penguatan dukungan manajemen organisasi. Perpustakaan yang terkelola dengan baik dapat mendukung kegiatan analisis, evaluasi, dan pengembangan pengetahuan di lingkungan kerja. Akses terhadap sumber informasi yang memadai akan meningkatkan kualitas kajian dan rekomendasi kebijakan. Oleh karena itu, penguatan fungsi perpustakaan menjadi bagian penting dalam mendukung kinerja organisasi.

Keberhasilan implementasi seluruh kegiatan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan organisasi. Kepemimpinan yang efektif, efisien, dan kompeten berperan dalam mengarahkan organisasi serta memastikan bahwa seluruh program berjalan sesuai rencana. Kepemimpinan juga berperan dalam membangun budaya kerja yang profesional dan berintegritas. Dengan kepemimpinan yang kuat, pelaksanaan kegiatan dapat berjalan secara lebih terarah dan berkelanjutan.

Dengan penguatan manajemen pengelolaan kantor, peningkatan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia, serta dukungan kepemimpinan yang efektif, Balai Litbang Agama Semarang diharapkan mampu meningkatkan kualitas dukungan manajemen organisasi secara berkelanjutan. Upaya ini menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa seluruh fungsi kelembagaan dapat berjalan secara optimal. Dukungan manajemen yang kuat akan memperkuat efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan. Dengan demikian, kontribusi Balai Litbang Agama Semarang dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi BMBPSDM dapat semakin meningkat secara berkelanjutan.

3.2 KERANGKA PENDANAAN

Pendanaan merupakan salah satu faktor penentu dalam keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan Balai Litbang Agama Semarang. Kebutuhan pendanaan diperlukan untuk mendukung pelaksanaan evaluasi kebijakan, penguatan moderasi beragama, pengembangan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan, serta penyelenggaraan dukungan manajemen organisasi. Seluruh kegiatan tersebut memerlukan dukungan sumber daya, baik dalam bentuk belanja operasional, kegiatan lapangan, penguatan kapasitas sumber daya manusia, maupun pengembangan sarana dan prasarana. Tanpa dukungan pendanaan yang memadai, pelaksanaan program tidak dapat berjalan secara optimal dan berpotensi menghambat pencapaian sasaran strategis organisasi.

Kebutuhan pendanaan juga berkaitan erat dengan meningkatnya tuntutan kualitas kebijakan publik dan pelayanan kelembagaan. Pelaksanaan evaluasi kebijakan, pengukuran program, serta penguatan moderasi beragama memerlukan kegiatan pengumpulan data, analisis, koordinasi lintas wilayah, serta diseminasi hasil yang memadai. Selain itu, penguatan manajemen organisasi, peningkatan profesionalisme ASN, digitalisasi arsip, serta pengembangan sistem informasi juga

membutuhkan pembiayaan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pendanaan tidak hanya berfungsi sebagai dukungan operasional, tetapi juga sebagai instrumen peningkatan kapasitas kelembagaan.

Berdasarkan proyeksi kebutuhan pendanaan, terdapat kecenderungan peningkatan alokasi anggaran dalam lima tahun ke depan. Peningkatan ini sejalan dengan meningkatnya target kinerja, perluasan cakupan kegiatan, serta kebutuhan penguatan manajemen organisasi dan sumber daya manusia. Selain itu, perkembangan teknologi informasi, peningkatan standar akuntabilitas, dan tuntutan kualitas produk kebijakan juga berkontribusi terhadap meningkatnya kebutuhan pendanaan.

Tren peningkatan pendanaan juga mencerminkan semakin besarnya peran Balai Litbang Agama Semarang dalam mendukung kebijakan moderasi beragama dan penguatan kebijakan pembangunan bidang agama dan pendidikan keagamaan. Cakupan wilayah kerja yang luas, kebutuhan penguatan jejaring kelembagaan, serta meningkatnya kebutuhan evaluasi kebijakan berbasis data menjadi faktor yang mendorong peningkatan kebutuhan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa peran kelembagaan semakin berkembang dan membutuhkan dukungan sumber daya yang proporsional.

Dalam lima tahun ke depan, pendanaan diarahkan tidak hanya untuk mempertahankan kualitas layanan yang telah dicapai, tetapi juga untuk meningkatkan kapasitas organisasi secara bertahap. Fokus pendanaan akan diarahkan pada kegiatan yang memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian sasaran strategis, peningkatan kualitas kebijakan, penguatan moderasi beragama, serta penguatan tata kelola organisasi. Dengan perencanaan pendanaan yang terarah, diharapkan seluruh program dan kegiatan Balai Litbang Agama Semarang dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Adapun indikasi kebutuhan pendanaan untuk mencapai Sasaran Program Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Agama sampai dengan 2029 pada tabel berikut sebagai berikut :

Program / Sasaran Strategis	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama	3.121.543	4.720.558	5.664.670	6.797.604	8.157.124
Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan	300.000	521.310	1.425.572	1.900.686	1.700.824
Meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM	6.043.087	7.104.098	8.243.706	9.352.076	10.169.180
TOTAL PENDANAAN	9.464.630	12.345.966	15.333.947	18.050.366	20.027.128

BAB V

PENUTUP

Renstra Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025–2029 disusun dalam konteks perubahan kebijakan dan restrukturisasi kelembagaan yang tidak selalu berjalan linier dan konsisten. Dokumen ini lahir dari refleksi kritis atas capaian, keterbatasan, serta kontradiksi regulatif yang mempengaruhi peran dan fungsi kelembagaan, khususnya pasca pengalihan fungsi penelitian ke Badan Riset dan Inovasi Nasional. Oleh karena itu, Renstra ini tidak dimaksudkan sekadar sebagai dokumen perencanaan administratif, melainkan sebagai upaya sadar untuk menata ulang arah kelembagaan secara realistis di tengah keterbatasan mandat dan sumber daya.

Evaluasi terhadap kinerja periode sebelumnya menunjukkan bahwa capaian kuantitatif yang relatif tinggi belum sepenuhnya berbanding lurus dengan penguatan kualitas dan kedalaman keluaran kebijakan. Kondisi tersebut menggarisbawahi pentingnya pergeseran orientasi dari sekadar pemenuhan indikator menuju penguatan substansi, relevansi, dan dampak kebijakan. Renstra ini secara sadar menempatkan peningkatan kualitas policy paper, ketajaman analisis berbasis evidensi, serta sensitivitas terhadap konteks sosial-keagamaan sebagai agenda utama yang harus dikedepankan dalam lima tahun ke depan.

Di tengah ketidakpastian arah transformasi kelembagaan, Renstra ini juga menjadi instrumen konsolidasi internal untuk menjaga kesinambungan peran BLA Semarang sebagai simpul pengetahuan dan mitra strategis Kementerian Agama. Kolaborasi lintas lembaga, pemanfaatan jejaring wilayah kerja, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia diposisikan sebagai strategi adaptif agar lembaga tetap relevan dan mampu berkontribusi secara bermakna dalam penguatan moderasi beragama dan perumusan kebijakan publik keagamaan.

Dengan demikian, Renstra BLA Semarang Tahun 2025–2029 diharapkan tidak hanya menjadi panduan operasional, tetapi juga ruang refleksi berkelanjutan bagi organisasi untuk membaca perubahan, mengelola keterbatasan, dan menegaskan posisi kelembagaan secara jujur dan bertanggung jawab. Implementasi Renstra ini menuntut keberanian untuk melakukan penyesuaian, keterbukaan terhadap evaluasi kritis, serta komitmen bersama untuk memastikan bahwa setiap langkah kelembagaan tetap berorientasi pada kemaslahatan, keadilan, dan penguatan kehidupan beragama yang rukun dan berkeadaban.



LAMPIRAN



**KEPUTUSAN KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
NOMOR 106/BN.02.1/KP.07.509/2025**

TENTANG

**PEMBENTUKAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS
BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
TAHUN 2025**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyusunan Rencana Strategis pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025 dipandang perlu menetapkan Keputusan Kepala Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang tentang pembentukan Tim Penyusun Rencana Strategis pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025.
- Mengingat : 1. Undang-undang RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Keputusan Menteri Agama No.346 Tahun 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Penelitian dan Pengembangan Agama;
3. Keputusan Menteri Agama No. 244 Tahun 2025 Tentang Program Prioritas Menteri Agama Tahun 2025-2029;
4. DIPA Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Nomor: SP DIPA- 025.11.2.425322/2025 tanggal 02 Desember 2024.

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan : **KEPUTUSAN KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG TENTANG PEMBENTUKAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS PADA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG TAHUN 2025.**
- Pertama : Mengangkat pegawai yang namanya tersebut dalam lampiran Surat Keputusan ini menjadi Tim Penyusun Rencana Strategis pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang Tahun 2025.
- Kedua : Pejabat/Pegawai yang diunjuk sebagaimana dimaksud dalam Diklum pertama, dalam melaksanakan kewenangannya harus memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Ketiga : Segala pengeluaran sebagai akibat dari keputusan ini dibebankan kepada DIPA Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang T.A. 2025 Nomor SP DIPA - 025.11.2.425322/2025 tanggal 02 Desember 2024
- Keempat : Keputusan ini berlaku mulai tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Semarang
Pada tanggal 19 September 2025

**KEPALA BALAI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG**



Moch. Muhsamin
NIP. 197111282000031001

LAMPIRAN I

KEPUTUSAN KEPALA BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
NOMOR: 106/BII.02.1/KP.07.5/09/2025
TENTANG PEMBENTUKAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS PADA BALAI PENELITIAN
DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG TAHUN 2025

DAFTAR NAMA TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS PADA BALAI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
TAHUN 2025

No	Nama/NIP	Jabatan	Jobdesk
1.	Moch. Muhaemin NIP. 19711128 200003 1 001	Kepala Balai	Penanggungjawab
2.	Nanang Slamet Muriyat NIP. 19760409 200212 1 003	Ka. Subbag Tata Usaha	Koordinator
3.	Arif Gunawan Santoso NIP: 19791016 200501 1 022	Perencana Ahli Madya	Ketua
4.	Muhammad Khusnul Muna NIP: 19911105 202012 1 007	Analis Kebijakan Ahli Pertama	Anggota
5.	Yulinar Aini Rahmah NIP: 19940705 202012 2 015	Analis Kebijakan Ahli Pertama	Anggota
6.	Mazaya Fikroli Aimmah NIP: 19940615 202203 2 008	Analis Kebijakan Ahli Pertama	Anggota
7.	Musafak NIP: 198704302023211015	Analis Kebijakan Ahli Pertama	Anggota
8.	Miftakhunzaq NIP: 197811172024211006	Analis Kebijakan Ahli Pertama	Anggota
9.	Novita Dwi Ariningrum NIP: 19871123 201101 2 013	Analis SDM Aparatur Ahli Muda	Anggota
10.	Siti Sarifah NIP: 19710915 199403 2 005	Arsiparis Ahli Muda	Anggota

Ditetapkan di Semarang
Pada tanggal 19 September 2025

KEPALA BALAI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG



Moch. Muhaemin
NIP. 197111282000031001

**LAMPIRAN 2 : MATRIKS KINERJA DAN PENDANAAN
BALAI PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG**

PROGRAM/ KEGIATAN		SASARAN PROGRAM (<i>OUTCOME</i>)/SASARAN KEGIATAN (<i>OUTCOME</i>)/INDIKATOR	SATUAN	BASELINE 2024	TARGET					ALOKASI ANGGARAN (dalam ribu rupiah Rp000.000)					UNIT PELAKSANA
					2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
KEMENTERIAN AGAMA															
025 - KEMENTERIAN AGAMA															
11 - BADAN MODERASI BERAGAMA DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN AGAMA									9.464.630	12.345.966	15.333.947	18.050.366	20.027.128	BLA Semarang	
025.DC - PROGRAM KERUKUNAN UMAT DAN LAYANAN KEHIDUPAN BERAGAMA									3.121.543	4.720.558	5.664.670	6.797.604	8.157.124	BLA Semarang	
IKSP.1.1	Persentase naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dimanfaatkan	%													
IKSP.1.2	Indeks Moderasi Beragama	Nilai													
025.DI - PROGRAM KUALITAS PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN									300.000	521.310	1.425.572	1.900.686	1.700.824	BLA Semarang	
IKSP.3.1	Persentase naskah kebijakan bidang pendidikan yang dimanfaatkan	%													
IKSP.3.2	Nilai Moderasi Beragama SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Nilai													
025.WA - PROGRAM DUKUNGAN MANAJEMEN									6.043.087	7.104.098	8.243.706	9.352.076	10.169.180	BLA Semarang	
IKSP.4.1	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) BMBPSPDM	Nilai													

025.DC - PROGRAM KERUKUNAN UMAT DAN LAYANAN KEHIDUPAN BERAGAMA									3.121.543	4.720.558	5.664.670	6.797.604	8.157.124	BLA Semarang
1. FUNGSI AGAMA									3.121.543	4.720.558	5.664.670	6.797.604	8.157.124	
7895 - Pengembangan Strategi Kebijakan Pembangunan Bidang Agama									3.121.543	4.720.558	5.664.670	6.797.604	8.157.124	BLA Semarang
SK.7895.1	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pembangunan bidang agama								3.121.543	4.720.558	5.664.670	6.797.604	8.157.124	
IKSK.7895.1.1	Persentase Naskah kebijakan Pembangunan Bidang Agama yang dihasilkan	%	90,00	91,00	92,00	93,00	94,00							
IKSK.7895.1.2	Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	%	N/A	76,00	78,00	80,00	82,00							
RO.7895.PBN.002	7895 PBN 002 Naskah Kebijakan Moderasi Beragama dan Pembangunan Agama	Rekomendasi Kebijakan	3	3	4	6	6	6	768.225	838.546	1.006.255	1.207.506	1.449.007	
IKRO.7895.PBN.001.1	Jumlah Rekomendasi kebijakan Pembangunan Bidang Agama yang dihasilkan	Rekomendasi Kebijakan	3	2	1	2	2	2						
IKRO.7895.PBN.001.2	Jumlah Rekomendasi kebijakan ekoteologi yang dihasilkan	Rekomendasi Kebijakan	N/A	1	2	2	2	2						

IKRO.7895.PBN.001.3	Jumlah Rekomendasi kebijakan Moderasi Beragama yang dihasilkan	Rekomendasi Kebijakan	N/A	-	1	2	2	2						
RO.7895.QDC.001	7895 QDC 001 Sarasehan Tokoh Agama dan Tokoh Budaya	Orang	N/A	1.300	3.100	4.000	5.000	7.000	1.256.076	3.292.720	3.951.264	4.741.517	5.689.820	
IKRO.7895.QDC.002	Jumlah peserta Sarasehan Tokoh Agama dan Tokoh Budaya	Orang	N/A	1.300	3.100	4.000	5.000	7.000						
RO.7895.QDD.001	7895 QDD 001 Kelompok masyarakat yang memperoleh wawasan penguatan moderasi beragama	Kelompok Masyarakat	N/A	4	5	5	6	6	1.097.242	589.292	707.150	848.580	1.018.297	
IKRO.7895.QDD.002	Jumlah Kelompok masyarakat yang memperoleh wawasan penguatan moderasi beragama	Kelompok Masyarakat	N/A	4	5	5	6	6						
025.DI - PROGRAM KUALITAS PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN									300.000	521.310	1.425.572	1.900.686	1.700.824	BLA Semarang
1. FUNGSI PENDIDIKAN									300.000	521.310	1.425.572	1.900.686	1.700.824	
7896 - Pengembangan Strategi Kebijakan Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan									300.000	521.310	1.425.572	1.900.686	1.700.824	BLA Semarang
SK.7896.1	Meningkatnya kualitas penguatan moderasi beragama dan kebijakan pendidikan agama dan keagamaan								300.000	521.310	1.425.572	1.900.686	1.700.824	
IKSK.7896.1.1	Persentase Naskah kebijakan Pendidikan	%	90,00	91,00	92,00	93,00	94,00	95,00						

	Agama dan Keagamaan yang dihasilkan													
IKSK.7896.1.2	Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	%	N/A	76,00	78,00	80,00	82,00	84,00						
RO.7896.PBH.001	7896 PBH 001 Naskah Kebijakan Strategis Pembangunan Pendidikan	Rekomendasi Kebijakan	1	2	2	4	4	5	300.000	288.114	745.737	1.064.884	1.297.861	
IKRO.7896.PBH.001.1	Jumlah rekomendasi kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan	Rekomendasi Kebijakan	1	1	1	2	2	2						
IKRO.7896.PBH.001.2	Jumlah Rekomendasi kebijakan ekoteologi di lembaga pendidikan yang dihasilkan	Rekomendasi Kebijakan	N/A	1	1	2	2	3						
RO.7896.QDD.001	7896 QDD 001 Kelompok Masyarakat pada Lembaga Pendidikan yang Memperoleh Wawasan Penguatan Moderasi Beragama	Kelompok Masyarakat	N/A	NA	3	3	4	4	0	233.196	679.835	835.802	402.963	
IKRO.7896.QDD.001.2	Jumlah Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama	Kelompok Masyarakat	N/A	NA	3	3	4	4						
025.WA - PROGRAM DUKUNGAN MANAJEMEN									6.043.087	7.104.098	8.243.706	9.352.076	10.169.180	BLA Semarang

1. FUNGSI AGAMA									6.043.087	7.104.098	8.243.706	9.352.076	10.169.180	
2156 - Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia									6.043.087	7.104.098	8.243.706	9.352.076	10.169.180	BLA Semarang
SK.2156.1	Meningkatnya peran dan layanan dukungan manajemen organisasi yang inovatif, transparan dan berintegritas BMBPSDM								6.043.087	7.104.098	8.243.706	9.352.076	10.169.180	
IKSK.2156.1.1	Nilai Kinerja Anggaran	Nilai	97,65	90,00	90,50	91,00	91,50	92,00						
IKSK.2156.1.2	Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar	%	N/A	75,00	77,00	79,00	80,00	81,00						
IKSK.2156.1.3	Persentase Satuan Kerja yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75	%	N/A	15,00	20,00	25,00	30,00	35,00						
IKSK.2156.1.4	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran	Nilai	94,00	94,25	94,50	94,75	95,00	95,25						
IKSK.2156.1.6	Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu	%	80,00	80,95	81,00	82,00	83,00	84,00						
IKSK.2156.1.7	Persentase pemenuhan target dan realisasi PNPB dan BLU	%	N/A	70,00	71,00	72,00	73,00	74,00						
IKSK.2156.1.8	Persentase Satuan Kerja yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00						
IKSK.2156.1.9	Indeks Profesionalisme ASN	Nilai	77,00	77,10	77,15	77,20	77,25	77,30						

IKSK.2156.1.10	Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan	%	50,00	100,00	52,00	53,00	54,00	55,00						
IKSK.2156.1.11	Persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif	%	N/A	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00						
IKSK.2156.1.15	Persentase Digitalisasi Arsip dan mudah di akses	%	5,00	15,00	25,00	35,00	45,00	55,00						
IKSK.2156.1.16	Persentase sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap	%	60,00	65,00	70,00	75,00	80,00	85,00						
IKSK.2156.1.18	Persentase peningkatan jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasi	%	5,00	5,00	6,00	7,00	8,00	9,00						
IKSK.2156.1.21	Persentase koleksi digital perpustakaan yang dapat diakses secara online	%	5,00	15,00	25,00	35,00	45,00	50,00						
IKSK.2156.1.22	Nilai Akreditasi Perpustakaan	Nilai	C	C	C	C	A	A						
RO.2156.EBA.956	2156 EBA 956 Layanan BMN	Layanan	N/A	1	1	1	1	1	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
IKRO.2156.EBA.956.1	Jumlah Satuan Kerja yang menyusun RKBMN tepat waktu	Satker	N/A	1	1	1	1	1						
RO.2156.EBA.962	2156 EBA 962 Layanan Umum	Layanan	1	1	1	1	1	1	100.000	100.000	300.000	400.000	500.000	

IKRO.2156.EBA.962.1	Jumlah dokumen perencanaan yang dihasilkan	Dokumen	4	4	4	4	4	4						
IKRO.2156.EBA.962.2	Jumlah laporan kinerja satuan kerja sesuai standar	Laporan	N/A	4	4	4	4	4						
IKRO.2156.EBA.962.3	Jumlah laporan keuangan yang disusun tepat waktu	Laporan	1	1	1	1	1	1						
IKRO.2156.EBA.962.5	Jumlah Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu	Satker	N/A	1	1	1	1	1						
IKRO.2156.EBA.962.8	Jumlah ASN yang memperoleh Nilai Profesionalisme ASN dengan kategori sedang	Orang	24	24	24	24	24	24						
IKRO.2156.EBA.962.9	Jumlah satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan	Satker	N/A	100%	100%	100%	100%	100%						
IKRO.2156.EBA.962.10	Jumlah koleksi digital perpustakaan yang dipublikasikan secara online	Buku	5	15	25	35	35	50						
IKRO.2156.EBA.962.11	Jumlah perpustakaan yang memperoleh akreditasi	Perpustakaan	N/A	C	C	C	C	C						
RO.2156.EBA.994	2156 EBA 994 Layanan Perkantoran	Layanan	1	1	1	1	1	1	5.833.087	6.894.278	7.583.706	8.342.076	8.759.180	
IKRO.2156.EBA.994.1	Jumlah ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif	Orang	N/A	2	2	2	2	2						

IKRO.2156.EBA.994.5	Jumlah Arsip digital dan mudah di akses	Dokumen	N/A	0	18	18	18	18						
IKRO.2156.EBA.994.6	Jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasi	Konten	N/A	80	81	82	83	84						
IKRO.2156.EBA.994.7	Jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasi	Layanan	N/A	1	1	1	1	1						
IKRO.2156.EBA.994.9	Jumlah layanan keagamaan dan pendidikan berbasis digital	Layanan	N/A	1	1	1	1	1						
IKRO.2156.EBA.994.10	Jumlah satuan kerja yang memperoleh nilai pembangunan zona integritas minimal 75	Satker	N/A	80%	80%	80%	80%	80%						
RO.2156.EBB.951	2156 EBB 951 Layanan Sarana Internal	Unit		18	18	20	20	22	100.000	74.139	200.000	300.000	400.000	
IKRO.2156.EBB.951.1	Jumlah sarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap	Unit		18	18	20	20	22						
RO.2156.EBB.971	2156 EBB 971 Layanan Prasarana Internal	Unit	0	0	1	1	1	1	0	25.681	150.000	300.000	500.000	
IKRO.2156.EBB.971.1	Jumlah prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap	Unit	0	0	1	1	1	1						

**LAMPIRAN 3: MATRIKS METADATA RENCANA STRATEGIS BALAI PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN AGAMA SEMARANG
TAHUN 2025 – 2029**

METADATA INDIKATOR KINERJA

Persentase Naskah kebijakan Pembangunan Bidang Agama yang dihasilkan

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dimanfaatkan
3	Konsep/Definisi	Pengukuran terhadap naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dikategorikan moderat/maslahat dan berdampak
4	Interpretasi	Semakin banyak naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dikategorikan moderat dan berdampak, semakin tinggi persentasenya
5	Metode/Rumus Perhitungan	Jumlah naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dikategorikan moderat/maslahat dan berdampak dibagi total jumlah naskah kebijakan pembangunan bidang agama
6	Nama Variabel Pembangun	Jumlah naskah kebijakan pembangunan bidang agama yang dibuktikan dengan surat penerimaan dari stakeholder
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	FGD Penyusunan naskah kebijakan pembangunan bidang agama bersama stakeholder
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Nasional
12	Apakah indikator dapat diakses umum?	Ya
13	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Media Sosial Instagram Balai Litbang Agama Semarang (@blasemarang)

METADATA INDIKATOR KINERJA

Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang Terfasilitasi Penguatan Moderasi Beragama

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Tingkat Moderasi Beragama pada Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama
3	Konsep/Definisi	Nilai Tingkat Moderasi Beragama Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama yang dikategorikan moderat/maslahat dan berdampak
4	Interpretasi	Semakin banyak tokoh agama/masyarakat/budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama dengan mengikuti kegiatan moderasi beragama dan berdampak serta dinilai tingkat Moderasi Beragamanya, semakin tinggi persentasenya
5	Metode/Rumus Perhitungan	$MB = \frac{K+T+A+B}{4}$ MB : Tingkat Moderasi Beragama K : Tingkat Komitmen Kebangsaan T : Tingkat Toleransi A : Tingkat Anti Kekerasan B : Tingkat Penerimaan Tradisi dan Budaya Lokal
6	Nama Variabel Pembangun	Tingkat Moderasi Beragama Tokoh Agama/Masyarakat/Budaya yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama dikategorikan moderat/maslahat dan berdampak yang dibuktikan dengan surat tugas dari stakeholder terkait
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Kegiatan Penguatan Moderasi Beragama bersama stakeholder
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Per Kegiatan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Satker
12	Sumber Data	
13	Periode Pelaporan	Triwulan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Ya



15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Media Sosial Instagram Balai Litbang Agama Semarang (@blasemarang)
----	--	--

METADATA INDIKATOR KINERJA

Persentase Naskah Kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan
3	Konsep/Definisi	Pengukuran terhadap naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan dan tersubmite pada aplikasi PIJAKAN BMBPSDM
4	Interpretasi	Semakin banyak naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan dan tersubmite pada aplikasi PIJAKAN BMBPSDM, semakin tinggi persentasenya
5	Metode/Rumus Perhitungan	Jumlah naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan dan tersubmite pada aplikasi PIJAKAN BMBPSDM dibagi total jumlah target naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan
6	Nama Variabel Pembangun	Jumlah naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan yang dihasilkan dan tersubmite pada aplikasi PIJAKAN BMBPSDM
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	FGD Penyusunan naskah kebijakan Pendidikan Agama dan Keagamaan bersama stakeholder
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Wilayah Kerja
12	Sumber Data	
13	Periode Pelaporan	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Ya
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Media Sosial Instagram Balai Litbang Agama Semarang (@blasemarang)

METADATA INDIKATOR KINERJA

Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik yang Terfasilitasi Penguatan Moderasi Beragama

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama
3	Konsep/Definisi	Nilai Tingkat Moderasi Beragama pada Pendidik, Tenaga Kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama yang dikategorikan moderat/maslahat dan berdampak
4	Interpretasi	Semakin banyak pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama dengan mengikuti kegiatan moderasi beragama dan berdampak serta dinilai tingkat Moderasi Beragamanya, semakin tinggi persentasenya
5	Metode/Rumus Perhitungan	$MB = \frac{K+T+A+B}{4}$ MB : Tingkat Moderasi Beragama K : Tingkat Komitmen Kebangsaan T : Tingkat Toleransi A : Tingkat Anti Kekerasan B : Tingkat Penerimaan Tradisi dan Budaya Lokal
6	Nama Variabel Pembangun	Tingkat Moderasi Beragama pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang terfasilitasi penguatan moderasi beragama dikategorikan moderat/maslahat dan berdampak yang dibuktikan dengan surat tugas dari stakeholder terkait
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Kegiatan Penguatan Moderasi Beragama bersama stakeholder
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Per Kegiatan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Satker
12	Sumber Data	
13	Periode Pelaporan	Triwulan
13	Apakah indikator dapat diakses umum?	Ya

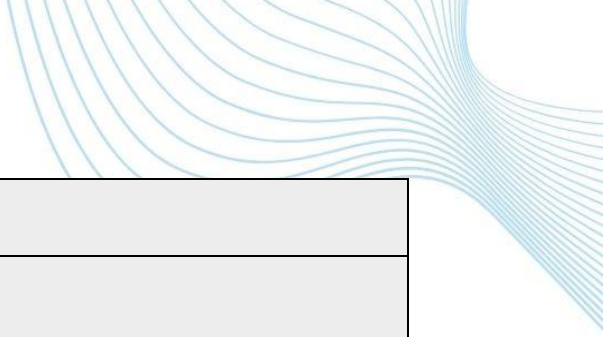
14	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Media Sosial Instagram Balai Litbang Agama Semarang (@blasemarang)
----	--	--

METADATA INDIKATOR KINERJA
Nilai Kinerja Anggaran BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Nilai Kinerja Anggaran BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator untuk mengukur hasil kerja yang dicapai Kementerian Negara/Lembaga dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran Kementerian Negara/Lembaga pada Balai Litbang Agama Semarang
4	Interpretasi	Nilai indikator yang mendekati atau melebihi target menunjukkan kinerja perencanaan dan anggaran yang baik, sedangkan nilai di bawah target memerlukan evaluasi mendalam untuk mengidentifikasi akar permasalahan dan mengambil langkah perbaikan pada Balai Litbang Agama Semarang
5	Metode/Rumus Perhitungan	Penghitungan Nilai Kinerja Anggaran menggunakan instrumen yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan
6	Nama Variabel Pembangun	Nilai Kinerja Anggaran
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	a. Perencanaan Anggaran b. Pelaksanaan Anggaran
8	Ukuran/Satuan	Nilai/Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Per Bulan
10	Klasifikasi	a. Nilai kinerja anggaran lebih dari 90 (sembilan puluh) dikategorikan dengan sangat baik; b. Nilai kinerja anggaran lebih dari 80 (delapan puluh) sampai dengan 90 (sembilan puluh) dikategorikan dengan baik; c. Nilai kinerja anggaran lebih dari 60 (enam puluh) sampai dengan 80 (delapan puluh) dikategorikan dengan cukup; d. Nilai kinerja anggaran lebih dari 50 (lima puluh) sampai dengan 60 (enam puluh) dikategorikan dengan kurang; dan e. Nilai kinerja anggaran sampai dengan 50 (lima puluh) dikategorikan dengan sangat kurang.
11	Level Estimasi	Satker
12	Sumber Data	Aplikasi Monev Kementerian Keuangan (Aplikasi Smart DJA/ https://monev.kemenkeu.go.id/ .)
13	Periode Pelaporan	Triwulan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase Laporan Kinerja Satuan Kerja Sesuai Standar BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase Laporan Kinerja Satuan Kerja Sesuai Standar BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator yang mengukur tingkat kepatuhan satuan kerja dalam menyusun Laporan Kinerja (LKj) sesuai pedoman Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan standar penyusunan laporan yang ditetapkan BMBPSDM.
4	Interpretasi	Mengetahui kualitas laporan kinerja satuan kerja di lingkungan BMBPSDM Kementerian Agama dengan mengukur persentase laporan kinerja masing-masing satuan kerja berdasarkan pedoman Keputusan Menteri Agama Nomor 94 Tahun 2021
5	Metode/Rumus Perhitungan	Semakin tinggi capaian yang diperoleh maka semakin baik kepatuhan pelaporan kinerja di lingkungan BMBPSDM Kementerian Agama Penilaian dilakukan oleh Biro Ortala Sekretariat Jenderal (KMA Nomor 94 Tahun 2021 tentang Pedoman Perjanjian Kinerja, Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja dan Penilaian Kinerja Organisasi pada Kementerian Agama)
6	Nama Variabel Pembangun	- Aspek Pemenuhan : bukti fisik; ketepatan sistematika; ketepatan waktu penyampaian; publikasi dan informasi tentang pencapaian kinerja - Aspek Kualitas : pencapaian sasaran; kinerja yang telah diperjanjikan; evaluasi dan analisis capaian kinerja; perbandingan data kinerja; analisis efisiensi penggunaan sumber daya; informasi keuangan; keandalan laporan kinerja - Aspek Penerapan : informasi kinerja telah digunakan dalam pelaksanaan evaluasi; perbaikan perencanaan IKU telah dimanfaatkan untuk penilaian kinerja; menilai dan memperbaiki pelaksanaan program dan kegiatan; peningkatan kinerja
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Memenuhi kriteria dan sistematika dalam KMA 94 Tahun 2021 tentang Pedoman Perjanjian Kinerja, Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja dan Penilaian Kinerja Organisasi pada Kementerian Agama
8	Ukuran/Satuan	Nilai/Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	- Sangat Memuaskan > 90 – 100 - Memuaskan > 80 – 90 - Sangat Baik > 70 – 80 - Baik > 60 – 70 - Cukup/Memadai > 50 – 60 - Kurang > 30 – 50 - Sangat Kurang > 0 - 30
11	Level Estimasi	Nasional
12	Sumber Data	https://sipka.kemenag.go.id/
13	Periode Pelaporan	Tahunan



14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase Satuan Kerja yang Memperoleh Nilai Pembangunan zona integritas
minimal 75 BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase Satuan Kerja yang memperoleh nilai pembangunan Zona Integritas minimal 75 BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator untuk mengetahui tingkat keberhasilan pembangunan Zona Integritas Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
4	Interpretasi	Semakin tinggi capaian yang diperoleh maka semakin baik sistem tata kelola dan layanan Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
5	Metode/Rumus Perhitungan	Menggunakan Instrumen dari KemenPAN-RB dan KMA 94 Tahun 2021
6	Nama Variabel Pembangun	Komponen : a. Komponen Pengungkit (Aspek Pemenuhan dan Reform): Manajemen Perubahan (8,00); Penataan Tatalaksana (7,00); Penataan Manajemen Sumber Daya Manusia (10,0); Penguatan Akuntabilitas Kinerja (10,00); Penguatan Pengawas (15,00); dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (10,0). b. Komponen Hasil : Birokrasi yang Beraih dan Akuntabel (20,00); dan Pelayanan Publik yang Prima (20,00).
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	a. Pendampingan PMPZI b. Penilaian Pendahuluan c. Monitoring dan evaluasi PMPZI d. Tindak lanjut hasil evaluasi ZI
8	Ukuran/Satuan	Nilai/Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Nasional
12	Sumber Data	Portal web resmi Reformasi birokrasi pada (https://pmpzi.kemenag.go.id/)
13	Periode Pelaporan	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Instrumen untuk memantau dan mengevaluasi kinerja pelaksanaan anggaran belanja pada satker BMBPSDM
4	Interpretasi	Semakin tinggi nilai IKPA, maka kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja satker BMBPSDM akan semakin baik
5	Metode/Rumus Perhitungan	Penilaian dilakukan oleh Kementerian Keuangan melalui KPPN dan ditampilkan pada aplikasi OMSPAN
6	Nama Variabel Pembangun	Indikator : (1) Revisi DIPA ; (2) Deviasi halaman III DIPA ; (3) Penyerapan Anggaran ; (4) Belanja Kontraktual ; (5) Penyelesaian Tagihan ; (6) Pengelolaan UP dan TUP ; (7) Capaian output ; dan (8)Dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM)
7	Nama Kegiatan Variabel Pembangun	Indikator : (1) Revisi DIPA ; (2) Deviasi halaman III DIPA ; (3) Penyerapan Anggaran ; (4) Belanja Kontraktual ; (5) Penyelesaian Tagihan ; (6) Pengelolaan UP dan TUP ; (7) Capaian output ; dan (8)Dispensasi Surat Perintah Membayar (SPM)
8	Ukuran/Satuan	Nilai/Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Per Bulan
10	Klasifikasi	a. Sangat Baik (Nilai IKPA ≥ 95) b. Baik ($89 \leq \text{nilai IKPA} < 95$) c. Cukup ($70 \leq \text{nilai IKPA} < 89$) d. Kurang (Nilai IKPA < 70)
11	Level Estimasi	Satuan Kerja
12	Sumber Data	https://spanint.kemenkeu.go.id
13	Periode Pelaporan	Triwulan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

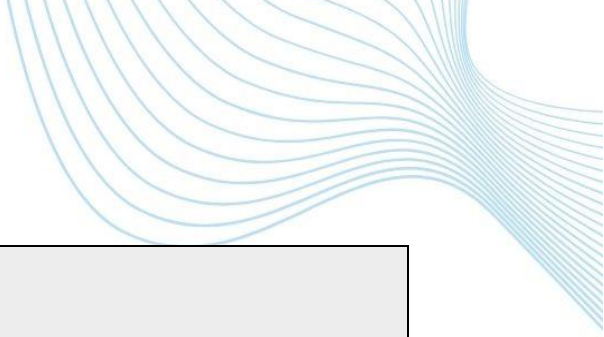
METADATA INDIKATOR KINERJA

Persentase Laporan Keuangan Semester I dan Semester II yang Sesuai Standar dan Tepat Waktu BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Laporan Keuangan disusun dan disajikan dengan basis akrual sehingga akan mampu menyajikan informasi keuangan yang transparan, akurat dan akuntabel. Laporan Keuangan diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna kepada para pengguna laporan khususnya sebagai sarana untuk meningkatkan akuntabilitas/pertanggungjawaban dan transparansi pengelolaan keuangan negara
4	Interpretasi	Laporan keuangan ini memberikan informasi kepada manajemen dalam pengambilan keputusan dalam usaha Untuk mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang baik (<i>good governance</i>)
5	Metode/Rumus Perhitungan	Menggunakan Instrumen dari Kemenkeu
6	Nama Variabel Pembangun	a. Tepat Waktu Sesuai Jadwal b. Sesuai dengan Standar Akuntansi (Laporan Realisasi Anggaran ; (Neraca ; Laporan Operasional ; Laporan Perubahan Ekuitas (LPE) ; dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK))
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Aplikasi MONSAKTI (https://monsakti.kemenkeu.go.id/)
8	Ukuran/Satuan	Nilai/Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Semester
10	Klasifikasi	a. Indeks 1 (Terlambat 2 hari kerja atau lebih) b. Indeks 2 (Terlambat 1 hari kerja) c. Indeks 3 (Tepat Waktu) d. Indeks 4 (Lebih Cepat 1 hari kerja) e. Indeks 5 (Lebih Cepat 2 hari kerja atau lebih)
11	Level Estimasi	Satuan Kerja
12	Sumber Data	
13	Periode Pelaporan	Semester
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase Satuan Kerja yang Menyusun RKBMN Sesuai Standar dan Tepat Waktu
BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase Satuan Kerja yang menyusun RKBMN sesuai standar dan tepat waktu BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara, yang selanjutnya disingkat RKBMN, adalah dokumen perencanaan BMN untuk periode 1 (satu) tahun.
4	Interpretasi	Indikator ini mengukur tingkat kepatuhan satuan kerja dalam menyusun Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara (RKBMN) secara benar, lengkap, dan disampaikan sesuai jadwal yang ditetapkan
5	Metode/Rumus Perhitungan	1. Menggunakan data BMN riil (bukan perkiraan) 2. Berdasarkan kondisi barang (rusak berat, kurang, kebutuhan baru) 3. Memiliki justifikasi kebutuhan 4. Sinkron dengan Renstra dan program kegiatan 5. Terinput dalam aplikasi pengelolaan BMN 6. Tidak sekadar menyalin usulan tahun sebelumnya Dengan memenuhi kriteria diatas maka perhitungan dinyatakan maksimal, penilaian dilakukan oleh Tim Keuangan dan BMN Sekretariat BMBPSDM
6	Nama Variabel Pembangun	1. Menggunakan data BMN riil (bukan perkiraan) 2. Berdasarkan kondisi barang (rusak berat, kurang, kebutuhan baru) 3. Memiliki justifikasi kebutuhan 4. Sinkron dengan Renstra dan program kegiatan 5. Terinput dalam aplikasi pengelolaan BMN 6. Tidak sekadar menyalin usulan tahun sebelumnya
7	Nama Kegiatan Variabel Penghasil Pembangun	a. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 153/PMK.06/2021 Tahun 2021 tentang Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara b. Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN) v.2 (https://siman.kemenkeu.go.id/).
8	Ukuran/Satuan	Nilai/Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Desember
10	Klasifikasi	1. Aplikasi SIMAN / SAKTI Aset 2. Hasil verifikasi unit pengelola BMN BMBPSDM 3. Bukti penyampaian RKBMN
11	Level Estimasi	Satker
12	Sumber Data	
13	Periode Pelaporan	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak



15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	
----	---	--

METADATA INDIKATOR KINERJA
Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Indeks Profesionalisme ASN BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Ukuran Statistik yang menggambarkan kualitas ASN yang berdasarkan kualifikasi pendidikan, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melakukan tugas jabatannya.
4	Interpretasi	Semakin tinggi nilai IP ASN, maka kualitas ASN semakin baik
5	Metode/Rumus Perhitungan	Menggunakan Instrumen dari Peraturan BKN RI Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN
6	Nama Variabel Pembangun	Dimensi Kualifikasi, Kompetensi, Kinerja, dan Disiplin
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	SIASN oleh BKN. akses masuk melalui: https://admin-siasn.bkn.go.id/ atau Portal Admin SIASN
8	Ukuran/Satuan	Nilai
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	a. >61 (Sangat Rendah) b. 61-70 (Rendah) c. 71-80 (Sedang) d. 81-90 (Tinggi) e. 91-100 (Sangat Tinggi)
11	Level Estimasi	Nasional
12	Sumber Data	
13	Periode Pelaporan	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak Dapat
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA

Persentase Satuan Kerja yang Memiliki Rencana Kebutuhan Pegawai dan Rencana Pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai Kebutuhan BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase satuan kerja yang memiliki rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator ini mengukur tingkat kesesuaian perencanaan kebutuhan pegawai pada satuan kerja dengan kebutuhan riil organisasi
4	Interpretasi	Terealisasinya rencana kebutuhan pegawai dan rencana pengadaan SDM Aparatur (ASN) sesuai kebutuhan sehingga semakin meningkatkan kualitas pengelolaan ASN
5	Metode/Rumus Perhitungan	Yang dinilai bukan hanya ada dokumennya, tetapi apakah satker telah melakukan perencanaan SDM berbasis beban kerja organisasi, sehingga jumlah, jenis jabatan, dan kompetensi pegawai sesuai dengan tugas dan fungsi.
6	Nama Variabel Pembangun	1. Analisis Jabatan (Anjab) 2. Analisis Beban Kerja (ABK) 3. Peta Jabatan 4. Rencana Kebutuhan Pegawai (RKP ASN) 5. Usulan Formasi ASN (CPNS/PPPK/Mutasi)
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	a. UU No 20 tahun 2023 tentang ASN b. Permenpan RB No 6 Tahun 2024 tentang Pengadaan Pegawai ASN
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	Kriteria “Sesuai Kebutuhan” Suatu satker dinilai memenuhi indikator apabila: 1. Memiliki Anjab dan ABK terbaru 2. Memiliki peta jabatan aktif 3. Jumlah pegawai dihitung berdasarkan volume pekerjaan 4. Tersedia perencanaan pengadaan pegawai (CPNS/PPPK/mutasi) 5. Ada analisis kekurangan/kelebihan pegawai 6. Memperhitungkan kompetensi jabatan (bukan hanya jumlah orang)
11	Level Estimasi	Satker
12	Sumber Data	1. Dokumen Anjab dan ABK 2. Peta jabatan 3. Usulan formasi ASN 4. Verifikasi Biro Kepegawaian BMBPSDM
13	Periode Pelaporan	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum,	



	apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	
--	---	--

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase ASN yang Memperoleh Penghargaan Pegawai Teladan
/Inspiratif BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	BMBPSDM - Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/Inspiratif BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Predikat Pegawai Teladan merupakan bentuk penghargaan bagi pegawai Kementerian Agama yang diberikan setiap tahun. Pegawai teladan merupakan role model bagi pegawai ASN lainnya. Dinilai berdasarkan sikap, perilaku, kinerja dan inovasi
4	Interpretasi	Semakin banyak partisipan yang disertakan maka semakin banyak role model dan reinforcement yang diperoleh
5	Metode/Rumus Perhitungan	Menggunakan Instrumen dari Kementerian Agama (Kemenag)
6	Nama Variabel Pembangun	1. Kinerja 2. Disiplin 3. Integritas 4. Inovasi 5. Perilaku Kerja
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Pemilihan pegawai teladan/inspirasi dengan melibatkan seluruh pegawai
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan - Desember
10	Klasifikasi	a. Jabatan Administrator/JF Madya b. Jabatan Pengawas/JF Muda c. Jabatan Pelaksana/JF Pertama/JF Keterampilan
11	Level Estimasi	Satker
12	Sumber Data	1. e-Kinerja 2. Single Sign On Kementerian Agama
13	Periode Penilaian	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase Digitalisasi Arsip dan Mudah Diakses BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia - Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase Digitalisasi Arsip dan mudah diakses BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator yang menunjukkan seberapa banyak arsip atau dokumen yang dikelola oleh suatu instansi telah dikonversi ke format digital serta tingkat kemudahan aksesnya bagi pengguna internal maupun publik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4	Interpretasi	Semakin tinggi persentase, semakin banyak arsip yang telah terdigitalisasi dan mudah diakses
5	Metode/Rumus Perhitungan	Perbandingan antara realisasi arsip dan target arsip yang sudah ditentukan/sesuai rencana
6	Nama Variabel Pembangun	a. Jumlah dokumen yang diarsipkan secara elektronik b. Jumlah dokumen
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	a. Penyusunan peraturan tentang pelaksanaan transformasi digitalisasi dokumen arsip; b. Pembentukan bank arsip; dan c. Pelatihan/pembinaan/sosialisasi bagi arsiparis
8	Ukuran/Satuan	Persen
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Triwulan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Nasional dan Provinsi
12	Sumber Data	Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (https://srikandi.arsip.go.id/)
13	Periode Penilaian	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase Sarana dan Prasarana Perkantoran yang Dikembangkan Sesuai Roadmap
BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator yang menunjukkan sejauh mana pengembangan infrastruktur perkantoran, baik fisik maupun digital, telah direalisasikan sesuai dengan perencanaan strategis yang telah ditetapkan dalam roadmap pengembangan instansi atau organisasi
4	Interpretasi	Semakin tinggi persentase, semakin baik keselarasan antara pembangunan sarana-prasarana dengan roadmap yang ditetapkan
5	Metode/Rumus Perhitungan	Jumlah sarana dan prasarana perkantoran yang dikembangkan sesuai roadmap/Jumlah sarana dan prasarana perkantoran
6	Nama Variabel Pembangunan	a. Sarana dan prasarana b. Pengelolaan Fasilitas Perkantoran
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangunan	a. Penyusunan roadmap sarpras b. Penyusunan regulasi tentang standar sarpras c. Pembinaan/sosialisasi
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Nasional dan Provinsi
12	Sumber Data	
13	Periode Penilaian	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	

METADATA INDIKATOR KINERJA
Persentase Peningkatan Jumlah Konten Keagamaan dan Pendidikan yang
Dipublikasi BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase peningkatan jumlah konten keagamaan dan pendidikan yang dipublikasi BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Indikator ini mengukur persentase jumlah konten (seperti artikel, berita, video, infografis, atau materi publikasi lainnya) yang berhasil dipublikasikan kepada publik melalui media resmi organisasi
4	Interpretasi	a. Sebagian besar layanan keagamaan dan pendidikan telah berbasis IT, menunjukkan adopsi teknologi yang baik b. Semakin tinggi persentase yang dicapai maka semakin banyak layanan yang berbasis IT, dengan nilai maksimal 100% yang berarti seluruh layanan yang ada di kementerian sudah berbasis IT
5	Metode/Rumus Perhitungan	Perbandingan antara Jumlah peningkatan layanan keagamaan dan pendidikan berbasis IT dengan Jumlah layanan keagamaan dan pendidikan berbasis IT pada tahun baseline/tahun sebelumnya
6	Nama Variabel Pembangun	a. Layanan Utama Keagamaan Berbasis IT b. Layanan Utama Pendidikan Berbasis IT
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	a. Penyusunan regulasi tentang pedoman transformasi layanan keagamaan dan pendidikan berbasis IT b. Penyusunan regulasi tentang penetapan layanan utama yang ada di masing-masing unit eselon 1 c. Pengadaan sistem informasi d. Integrasi sistem informasi e. Evaluasi dan Monitoring f. Pelatihan dan bimbingan
8	Ukuran/Satuan	Persen
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Triwulan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Nasional dan Provinsi
12	Sumber Data	
13	Periode Penilaian	Triwulan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Ya
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Media sosial Balai Litbang Agama Semarang a. Instagram @blasemarang dan b. youtube BLA Semarang

METADATA INDIKATOR KINERJA

Persentase Koleksi Digital Perpustakaan yang Dapat Diakses Secara Online BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Persentase koleksi digital perpustakaan yang dapat diakses secara online BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Koleksi Digital yang dapat diakses adalah koleksi buku milik peprustakaan yang diterbitkan oleh Balai Penelitian Dan Pengembangan Agama Semarang
4	Interpretasi	Semakin tinggi persentase berarti semakin banyak buku yang dapat diakses
5	Metode/Rumus Perhitungan	Jumlah buku yang dapat diakses dibanding jumlah keseluruhan buku yang sudah didigitalkan
6	Nama Variabel Pembangun	Koleksi buku terbitan Balai Penelitian Dan Pengembangan Agama Semarang yang sudah di digitalkan
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Hasil digitalisasi buku terbitan Balai Penelitian Dan Pengembangan Agama Semarang
8	Ukuran/Satuan	Persentase
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	Tahunan
10	Klasifikasi	
11	Level Estimasi	Nasional
12	Sumber Data	
13	Periode Penilaian	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Ya
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Aplikasi https://kubuku.id/download/formebookblas/ dan website http://lib.blasemarang.web.id/

METADATA INDIKATOR KINERJA
Nilai Akreditasi Perpustakaan BMBPSDM

No	Atribut	Keterangan
1	Instansi – Unit Kerja Penghasil	Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia – Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang
2	Nama Indikator	Nilai Akreditasi Perpustakaan BMBPSDM
3	Konsep/Definisi	Akreditasi Perpustakaan adalah penilaian tentang tata kelola perpustakaan yang sesuai standar yang ditetapkan Perpustakaan Nasional
4	Interpretasi	Nilai C: standar minimal dan Nilai A: adalah nilai tertinggi
5	Metode/Rumus Perhitungan	Menggunakan Instrumen dari Peraturan Perpustakaan Nasional dan mendapat penilaian dari Perpustakaan Nasional
6	Nama Variabel Pembangun	Instrumen Akreditasi Perpustakaan Nasional : a. Koleksi Perpustakaan b. Sarana dan Prasarana Perpustakaan c. Pelayanan Perpustakaan d. Tenaga Perpustakaan e. Penyelenggaraan Perpustakaan f. Pengelolaan Perpustakaan g. Inovasi dan Kreativitas h. Penyelenggaraan Perpustakaan i. Pengelolaan Perpustakaan
7	Nama Kegiatan Penghasil Variabel Pembangun	Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional Nomor 304 Tahun 2022 tentang Instrumen Akreditasi Perpustakaan Khusus Lembaga Pemerintah
8	Ukuran/Satuan	Nilai
9	Waktu / Cut Off Ketersediaan Data	3-5 tahun tergantung nilai yang diperoleh
10	Klasifikasi	a. Nilai 91,00 sampai dengan 100 mendapatkan predikat A; b. Nilai 76,00 sampai dengan 90,99 mendapatkan predikat B; c. Nilai 60,00 sampai dengan 75,99 mendapatkan predikat C; dan d. Nilai kurang dari 60,00 mendapatkan predikat belum terakreditasi.
11	Level Estimasi	Nasional
12	Sumber Data	Perpustakaan Nasional
13	Periode Pelaporan	Tahunan
14	Apakah indikator dapat diakses umum?	Tidak
15	Apabila dapat diakses umum, apakah sudah tersedia publikasi data? (Disebutkan nama publikasinya)	Media sosial Balai Litbang Agama Semarang (Instagram @blasemarang)