



Transformation of Religious Services in Marginalized Areas: Engineering the Cluster System Policy for the Deficit of Christian Teachers and Counselors in South Sumatra

Transformasi Layanan Keagamaan Wilayah Marginal: Rekayasa Kebijakan Cluster System Defisit Guru dan Penyuluh Agama Kristen Sumatera Selatan

Parluhutan Lumban Batu

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan

Email Korespondensi Penulis: bangluhut2015@gmail.com

Article History	Received (February 5 th , 2026)	Revised (March 3 rd , 2026)	Accepted (April 14 th , 2026)
-----------------	---	---	---

News Article

Keyword:

*Cluster System;
Teacher Deficit;
Extension
Worker Deficit;
Policy;
Religious
Services;
Marginalized
Areas*

Abstract

This policy study is motivated by the low accessibility of religious services for Christians in marginalized areas of South Sumatra Province, characterized by a chronic gap in the ratio of religious instructors to religious teachers. The main problem focuses on the distribution of functional personnel, which is centralized in urban areas, while transmigration and coastal areas experience a lack of sustainable education and spiritual guidance services. This study uses a descriptive qualitative methodology with a policy evaluation approach modeled after William N. Dunn, which includes criteria for effectiveness, efficiency, adequacy, equity, responsiveness, and technical feasibility. Using the Urgency, Seriousness, and Growth (USG) scoring technique, it was found that the inequality in human resource distribution is the most pressing issue requiring immediate intervention. The analysis results indicate that conventional recruitment mechanisms fail to address the extreme geographic barriers in South Sumatra. Therefore, this study recommends policy engineering through the implementation of a "Cluster System" or Integrated Religious Service Unit. This scheme legalizes the accumulation of teacher and instructor workloads across locations within a single service zone to fulfill administrative requirements for civil servants and professional allowances. Through this regulatory transformation, it is hoped that the problem of the small number of students at one coordinate point can be overcome, so that the state can guarantee the fulfillment of citizens' constitutional rights to embrace religion and receive proper religious education without being hampered by spatial and administrative limitations.

Kata Kunci:

*Cluster System;
Defisit Guru;
Defisit
Penyuluh;*

Abstrak (maksimal 250 kata)

Kajian kebijakan ini dilatarbelakangi oleh rendahnya aksesibilitas layanan keagamaan bagi umat Kristen di wilayah marginal Provinsi Sumatera Selatan, yang ditandai dengan kesenjangan rasio tenaga penyuluh dan guru agama yang kronis. Permasalahan utama berfokus pada distribusi tenaga fungsional yang tersentralisasi di wilayah urban,

Kebijakan;
Layanan
Keagamaan;
Wilayah
Marginal

sementara wilayah transmigrasi dan perairan mengalami kekosongan layanan pendidikan serta bimbingan rohani yang berkelanjutan. Kajian ini menggunakan metodologi kualitatif deskriptif dengan pendekatan evaluasi kebijakan model William N. Dunn, yang mencakup kriteria efektivitas, efisiensi, adekuasi, ekuitas, responsivitas, dan kelayakan teknis. Melalui teknik skoring *Urgency, Seriousness, dan Growth (USG)*, ditemukan bahwa ketimpangan distribusi SDM merupakan isu paling mendesak yang memerlukan intervensi segera. Hasil analisis menunjukkan bahwa mekanisme rekrutmen konvensional gagal mengatasi hambatan geografis ekstrem di Sumatera Selatan. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan rekayasa kebijakan melalui implementasi "Cluster System" atau Satuan Pelayanan Keagamaan Terintegrasi. Skema ini melegalkan akumulasi beban kerja guru dan penyuluh lintas lokasi dalam satu zona pelayanan untuk memenuhi syarat administratif ASN dan tunjangan profesi. Melalui transformasi regulasi ini, diharapkan kendala minimnya jumlah siswa di satu titik koordinat dapat teratasi, sehingga negara dapat menjamin pemenuhan hak konstitusional warga negara dalam memeluk agama dan mendapatkan pendidikan agama yang layak tanpa terhambat oleh batasan spasial dan administratif.

To cite this article: Parluhutan Lumban Batu. (2026). "Transformation of Religious Services in Marginalized Areas: Engineering the Cluster System Policy for the Deficit of Christian Teachers and Counselors in South Sumatra". *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*, Volume 4 (3), January, April. Page: 2271 – 2294.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#) ©2026 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kehadiran negara dalam menjamin kemerdekaan memeluk agama dan beribadat merupakan mandat konstitusional yang bersifat absolut. Sesuai dengan Pasal 29 ayat (2) UUD 1945, negara berkewajiban memfasilitasi setiap warga negara agar dapat menjalankan keyakinannya dengan dukungan sarana dan prasarana yang memadai, termasuk ketersediaan tenaga pendidik dan penyuluh keagamaan. Namun, pada praktiknya, distribusi layanan ini seringkali mengalami ketimpangan spasial yang tajam antara wilayah perkotaan dan daerah terpencil ([Andrew Shandy Utama, T. Toni, 2019](#)).

Di Provinsi Sumatera Selatan, keberagaman demografis jemaat Kristen yang tersebar di wilayah transmigrasi, perkebunan, dan pesisir menuntut kehadiran tenaga fungsional yang responsif. Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya jurang pemisah yang lebar antara kebutuhan riil umat dengan jumlah personil yang tersedia. Kesenjangan rasio tenaga penyuluh dan guru agama Kristen menjadi isu krusial yang menghambat terpenuhinya hak sipil masyarakat di pelosok ([Melda Eri, 2025](#)).

Secara teoretis, keadilan distributif menuntut agar alokasi sumber daya manusia (SDM) dilakukan berdasarkan kebutuhan proporsional. Namun, dalam konteks pelayanan publik di Sumatera Selatan, penempatan tenaga fungsional cenderung masih bersifat *urban-centric*. Kondisi ini mengakibatkan jemaat Kristen di daerah terpencil seringkali mengalami kekosongan bimbingan rohani dan literasi keagamaan dalam waktu yang cukup lama ([M. R. Pratama, Teguh Pramono, 2019](#)).

Ketimpangan ini berdampak langsung pada sektor pendidikan. Berdasarkan mandat UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, setiap siswa berhak mendapatkan pendidikan agama dari guru yang seagama. Sayangnya, di banyak sekolah negeri di pedalaman Ogan Komering Ilir (OKI) dan Banyuasin, posisi guru agama Kristen seringkali kosong atau diisi oleh tenaga yang tidak memiliki kompetensi linear, sehingga kualitas pendidikan karakter siswa menjadi terabaikan (Luna Febriani, 2025).

Penyebab utama dari masalah ini berakar pada terbatasnya alokasi formasi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) yang tidak sebanding dengan laju pensiun dan pertumbuhan penduduk. Pemerintah daerah maupun pusat cenderung memprioritaskan mata pelajaran umum dalam rekrutmen pegawai, sementara kebutuhan guru agama minoritas seringkali dikesampingkan dalam usulan perencanaan kepegawaian makro (Aji Sofanudin, 2019).

Berdasarkan data ASN Penyuluh dan Guru dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan per Januari 2026 bahwa:

Tabel 1. Data Penyuluh Agama Kristen ASN per Januari 2026 di Provinsi Sumatera Selatan

No	Nama	Jenis Kelamin	Status ASN	Kanwil/ Kabupaten/Kota
1	Margaretha Kiki Harmoni, S.Pd.K	P	PPPK	Kanwil
2	Emiellia Yovanka, S.Pak.	P	PPPK	Kanwil
3	Martianna Simangunsong, S.Pd.K	P	PPPK	Kanwil
4	Thomson Julianto Gultom, S.Pd.K	L	PPPK	Kanwil
5	Ronal Jecson Steven Silaen, S.T.	L	PPPK	Kanwil
6	Mayuni Lammaniur Tondang, S.Pd,K	P	PPPK	Kanwil
7	Rut Eva Napitupulu, S.Pd.K	P	PPPK	Kanwil
8	Diana Sofiana,S.Pd	P	PPPK	Kanwil
9	Adriana Tennis, S.Pd	P	PPPK	Palembang
10	Maryadi, S.Th	L	PPPK	Palembang
11	Yohanes Rian Widodo, S.Th	L	PPPK	Palembang
12	Helti Melyana,S.Th	P	PNS	Palembang
13	Maria Magdalena Karolina Wainarisi, S.Th	P	PNS	Palembang
14	Ferdinand Samuel Halomoan Pakpahan,S.Th	L	PNS	Palembang
15	Daud Subiantoro, S.Th	L	PPPK	Palembang
16	Agustina Tatilu, S.Th	P	PPPK	Banyuasin
17	Kristina, S.Pak	P	PNS	Lahat
18	Yuliani,S.Th	P	PNS	Musi Rawas
19	Heri Viktor Ambarita, S.Th	L	PPPK	Ogan Ilir
20	Tri Wahyu Berisigep, S.Th	L	PPPK	Ogan Ilir
21	Silvia Magdalena, S. Th	P	PPPK	OKI
22	Ebenhaezer Tatarwati Zai, S. Th	P	PPPK	OKU
23	Renra Siagian, S.Th	L	PPPK	Lubuk Linggau
24	Yanti Marnilam Duha, S.Th	P	PPPK	Lubuk Linggau
25	Heski Alek Suropto, S.Th	L	PPPK	OKU Timur
26	Apfya Seviyana, S. Pd. K	P	PPPK	OKU Timur
27	Yepsi Lette, S.Pd.K	L	PPPK	OKU Timur
28	Reni	P	PPPK	OKU Timur

Provinsi Sumatera Selatan terdiri dari 17 Kabupaten/Kota; 9 (sembilan) Kabupaten/Kota sudah ada Penyuluh dan 8 (delapan) belum ada Penyuluh Agama Kristen ASN yaitu: Kota Prabumulih, Kota Pagar Alam, Kabupaten Musi Banyuasin,

Kabupaten Muara Enim, Kabupaten Pali, Kabupaten OKU Selatan, Kabupaten Empat Lawang, dan Kabupaten Muratara.

Tabel 2. Data Guru Agama Kristen ASN Per Januari 2026 di Provinsi Sumatera Selatan

No	Nama	Jenis Kelamin	Status ASN	Kabupaten/ Kota
1	Feronika,S.Th	P	PNS	Kota Palembang
2	Serialam Pakpahan,S.Pd.K	P	PNS	Kota Palembang
3	Dumaria Pardede,S.Pd.K	P	PNS	Kota Palembang
4	Rindu Sinaga,S.Pd	P	PNS	Kota Palembang
5	Rominna Purba,S.PAK	P	PNS	Kota Palembang
6	Lastarida Simangunsong, S.Pd.K	P	PPPK	Kota Palembang
7	Hanaria Simbolon, S.Pd.K	P	PPPK	Kota Palembang
8	Alsum Reky, S.Pd	L	PPPK	Kota Palembang
9	Robert W. Simanjuntak, S.Pd	L	PPPK	Kota Palembang
10	Kettina Sihombing,S.Pd	P	PPPK	Kota Palembang
11	Repelita Barimbing,S.Pd.K	P	PNS	Banyuasin
12	Loima Pakpahan,S.Pd.K	P	PNS	Banyuasin
13	Sumardining Waluyo, S.Pd.K	L	PPPK	Banyuasin
14	Yoshoa Slamet, S.Th	L	PPPK	Banyuasin
15	Ronauli Tampubolon,S.PAK	P	PNS	Prabumulih
16	Sutarto,S.Pd.K	L	PNS	Pali
17	Adelina Sari Dewi,S.Pd.K	P	PNS	OKI
18	Anita Purnawati, S.Th	P	PPPK	OKI
19	Keris Imhat Silaban, S.Pd.K	L	PPPK	OKI
20	Yohanes Rafna Martono Togatorop, S.Pd.K	L	PPPK	OKI
21	Ramasinta br Ginting	P	PPPK	OKI
22	Dian Eka Yunita Sari	P	PPPK	OKI
23	Dessy Ernawati Damanik, S.Pd	P	PPPK	Muara Enim
24	Mesliana Saragih, S.Th	P	PPPK	Ogan Ilir
25	Mangalap Tua Samosir,S.Pd.K	L	PNS	OKU Timur
26	Yudah Sri Benadi,S.Pd.K	L	PNS	OKU Timur
27	Riste Gultom	P	PNS	OKU Timur
28	Herlando Marbun,S.Pd.K	P	PNS	OKU Timur
29	Nurwiyanto,S.pd.K	L	PNS	OKU Timur
30	Mariyani,S.Th	P	PNS	OKU Timur
31	Riantinah,S.Th	P	PNS	OKU Timur
32	Budi Utomo,S.Th	L	PNS	OKU Timur
33	Tri Lestari, S.Pd.K	P	PPPK	OKU Timur
34	Delfi Yuliana Penu, S.Th	P	PPPK	OKU Timur
35	Ellia Eko Raharjo, S.Th	L	PPPK	OKU Timur
36	Andreani Valencia Kristina, S.Pd	P	PPPK	OKU Timur
37	Pangestu, S.Th	P	PPPK	OKU Timur
38	Putri Sadino, S.Pd	P	PPPK	OKU Timur

Provinsi Sumatera Selatan terdiri dari 17 Kabupaten/Kota. 8 (delapan) Kabupaten/Kota sudah ada Guru ASN dan 9 (sembilan) belum ada Guru Agama Kristen ASN yaitu: Kota Lubuk Linggau, Kota Pagar Alam, Kabupaten Musi Banyuasin, Kabupaten Lahat, Kabupaten OKU, Kabupaten OKU Selatan, Kabupaten Empat Lawang, dan Kabupaten Muratara.

Selain masalah kuota, mekanisme penempatan pegawai yang tidak mempertimbangkan domisili asal menjadi faktor penghambat lainnya. Pegawai baru yang ditempatkan di daerah sulit seringkali mengalami gegar budaya dan kesulitan adaptasi terhadap medan

geografis ekstrem. Akibatnya, tingginya angka pengajuan mutasi dari daerah terpencil ke pusat kota menjadi fenomena yang lazim, yang pada akhirnya meninggalkan kekosongan layanan di akar rumput ([Sri Rizka Do Karim, Tjahya Supriatna, Andi Pitono, 2020](#)).

Tantangan geografis Sumatera Selatan yang didominasi oleh lahan gambut dan wilayah perairan menciptakan hambatan aksesibilitas yang nyata. Jarak fungsional antara kantor layanan dengan permukiman jemaat di pelosok meningkatkan biaya koordinasi dan mobilitas. Tanpa adanya kebijakan khusus, tenaga penyuluh yang ada harus mengeluarkan biaya mandiri yang besar untuk mencapai daerah binaan, yang seringkali menyebabkan penurunan performa kerja ([Sri Nurhayati Qodriyatun, 2019](#)).

Kesenjangan ini diperparah dengan beban kerja yang tidak proporsional atau *multiple-site duty*. Seorang penyuluh agama Kristen di Sumatera Selatan seringkali harus melayani jemaat di beberapa kecamatan sekaligus dengan medan yang hanya bisa ditempuh melalui jalur air. Hal ini menyebabkan intensitas pertemuan dan kualitas bimbingan moderasi beragama menjadi sangat minim ([Rizky Nelson Risakotta, 2025](#)).

Kondisi infrastruktur fisik yang buruk, seperti jalan tanah yang berlumpur saat musim hujan, membuat layanan keagamaan di wilayah transmigrasi seringkali terhenti secara total. Ketidakpastian akses ini menghambat program-program strategis kementerian, termasuk sosialisasi moderasi beragama dan penguatan harmoni sosial di tingkat desa ([La Ibal, Endang Abubakar, 2024](#)).

Di era digital, seharusnya teknologi informasi dapat menjadi solusi atas keterbatasan fisik. Namun, realitas menunjukkan adanya *digital divide* yang signifikan di pelosok Sumatera Selatan. Banyak wilayah yang menjadi kantong pemukiman umat Kristen masih berstatus *blank spot*, sehingga layanan bimbingan masyarakat berbasis daring tidak dapat diimplementasikan secara inklusif ([Paulus Haniko, dkk, 2023](#)).

Rendahnya literasi digital di kalangan jemaat dan terbatasnya kepemilikan perangkat pendukung juga menjadi kendala tersendiri. Masyarakat di daerah marginal lebih membutuhkan kehadiran fisik petugas daripada aplikasi digital yang sulit dioperasikan. Oleh karena itu, ketergantungan pada kehadiran tenaga manusia di lapangan tetap menjadi prioritas utama yang belum dapat tergantikan ([Rizaldi Parani, Hermanto Purba, 2022](#)).

Masalah administratif juga muncul akibat ketidaksinkronan data kebutuhan riil dengan sistem perencanaan pusat seperti e-Formasi. Data siswa dan jemaat di pelosok seringkali terlambat diperbarui atau tidak terekam secara akurat karena kendala jaringan di tingkat desa. Hal ini menyebabkan instansi pusat menganggap kebutuhan tenaga pendidik di Sumatera Selatan sudah tercukupi ([Siti Sainah, dkk., 2024](#)).

Kurangnya perlindungan dan manajemen risiko bagi petugas yang bekerja di wilayah berisiko tinggi membuat profesi penyuluh di daerah terpencil kurang diminati. Tanpa dukungan tunjangan kemahalan atau fasilitas transportasi khusus seperti perahu motor, retensi tenaga kerja profesional di daerah sulit jangkauan akan terus berada pada level yang rendah ([Rasyid Araghani Naradhipa, Riswadi Wasir, 2025](#)).

Dampak dari semua masalah ini adalah stagnasi kualitas kehidupan keagamaan di tingkat akar rumput. Masyarakat Kristen di pelosok merasa termarginalkan dari layanan negara, yang jika dibiarkan, dapat memicu kerentanan sosial dan melemahnya kohesi nasional. Negara melalui Kementerian Agama perlu melakukan rekayasa kebijakan yang lebih adaptif dan pro-daerah terpencil ([Geiby Natalia Mandey, H. Pinatik, 2022](#)).

Oleh karena itu, diperlukan sebuah terobosan regulasi yang mampu memotong jalur birokrasi penempatan dan pengusulan formasi. Melalui usulan *Cluster System*, negara dapat memaksimalkan potensi tenaga yang ada secara legal dan administratif, sehingga layanan keagamaan di seluruh pelosok Sumatera Selatan dapat berjalan secara berkesinambungan dan berkeadilan ([Ucu, 2020](#)).

Ketimpangan sebaran tenaga penyuluh tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berakar pada kegagalan model rekrutmen nasional dalam memotret realitas sosiologis di daerah terpencil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemenuhan SDM yang tidak berbasis pada kearifan lokal cenderung menghasilkan tingkat retensi yang rendah. Di Sumatera Selatan, tenaga pendidik yang berasal dari luar wilayah seringkali mengalami kendala komunikasi dan adaptasi budaya yang signifikan, yang pada akhirnya menurunkan efektivitas penyampaian materi keagamaan kepada jemaat ([Bob Andrian, 2017](#)).

Penelitian mengenai manajemen kinerja di wilayah marginal mengungkapkan bahwa motivasi kerja penyuluh agama Kristen di pelosok sangat dipengaruhi oleh dukungan infrastruktur logistik. Ketiadaan kendaraan dinas yang sesuai dengan medan rawa di Sumatera Selatan mengakibatkan penurunan frekuensi kunjungan lapangan secara drastis. Ketika biaya operasional harus ditanggung secara mandiri, terjadi pergeseran fokus dari kualitas layanan menjadi sekadar pemenuhan kewajiban administratif minimal guna menghindari sanksi disiplin ([Tiur Imeldawati, dkk., 2024](#)).

Dampak dari kekosongan guru agama Kristen di sekolah-sekolah pelosok secara empiris berkorelasi dengan menurunnya indeks literasi keagamaan siswa. Tanpa bimbingan yang linear, siswa cenderung terpapar pada pemahaman keagamaan yang bersifat sinkretis atau bahkan menyimpang dari doktrin resmi gereja. Hasil studi lapangan di wilayah transmigrasi menunjukkan bahwa ketidakhadiran pendidik agama resmi menciptakan kekosongan otoritas moral yang seharusnya diisi oleh negara melalui Kementerian Agama ([Luna Febrianti, 2025](#)).

Masalah beban kerja ganda (*multiple-site duty*) yang dialami penyuluh di Sumatera Selatan telah mencapai ambang batas yang mengkhawatirkan. Penelitian psikologi industri mencatat bahwa beban perjalanan yang ekstrem menuju wilayah pelosok memicu kelelahan emosional yang berdampak pada rendahnya empati dalam pelayanan. Seorang penyuluh yang harus menempuh perjalanan air selama berjam-jam cenderung memiliki waktu interaksi yang sangat terbatas dengan jemaat, sehingga fungsi pembinaan spiritual menjadi tidak menyentuh substansi masalah di akar rumput ([Reni Septianingsih, 2017](#)).

Dalam konteks moderasi beragama, penelitian menunjukkan bahwa daerah yang minim kehadiran penyuluh fungsional memiliki tingkat kerentanan yang lebih tinggi terhadap infiltrasi paham radikal. Kesenjangan rasio tenaga keagamaan di daerah terpencil menciptakan "ruang gelap" yang tidak terdeteksi oleh radar pengawasan pemerintah. Tanpa adanya agen moderasi yang aktif di desa-desa pelosok Sumatera Selatan, upaya penguatan toleransi hanya akan menjadi slogan di tingkat kabupaten tanpa implementasi nyata ([Mursalat, dkk., 2024](#)).

Hasil audit data sektoral di wilayah sulit jangkauan seringkali menemukan adanya disparitas antara jumlah jemaat yang dilaporkan secara manual dengan yang terdata di sistem digital. Penelitian mengenai efektivitas *e-government* di Sumatera Selatan mengungkapkan bahwa kendala jaringan mengakibatkan banyak jemaat di daerah *blank spot* tidak terhitung dalam analisis beban kerja nasional. Ketidakhadiran data yang

akurat ini menjadi alasan utama bagi pengambil kebijakan untuk terus memangkas alokasi formasi guru agama Kristen di wilayah tersebut ([Sandi Fahlefi, dkk., 2025](#)).

Studi tentang aksesibilitas dokumen keagamaan menunjukkan bahwa hambatan geografis berkontribusi pada tingginya angka pernikahan yang tidak tercatat secara negara di kalangan warga Kristen pelosok. Ketiadaan penyuluh sebagai pendamping administratif mengakibatkan masyarakat lebih memilih jalur adat atau gereja tanpa legalitas sipil karena alasan biaya transportasi yang mahal menuju kantor kementerian. Fenomena ini menciptakan masalah hukum yang berkepanjangan terkait status kewarganegaraan anak dalam sistem administrasi kependudukan ([Elfrida Ratnawati., 2021](#)).

Kesenjangan teknologi atau *digital divide* di Sumatera Selatan bukan hanya masalah ketersediaan sinyal, melainkan juga masalah kemampuan adaptasi teknologi oleh tenaga fungsional yang sudah lanjut usia. Hasil penelitian literasi digital menunjukkan bahwa meskipun infrastruktur dibangun, tanpa adanya pelatihan intensif, layanan keagamaan digital tidak akan pernah menyentuh jemaat di pelosok. Hal ini menegaskan bahwa kehadiran fisik penyuluh melalui skema *Cluster System* tetap menjadi solusi paling relevan dibandingkan digitalisasi penuh ([Paulus Haniko, 2023](#)).

Analisis terhadap efektivitas regulasi penempatan ASN menunjukkan bahwa sistem poin atau insentif wilayah merupakan faktor penentu utama dalam retensi pegawai di daerah terpencil. Di Sumatera Selatan, ketiadaan tunjangan kemahalan wilayah mengakibatkan tenaga profesional merasa "dihukum" secara ekonomi saat ditempatkan di pelosok. Hasil riset menyarankan bahwa afirmasi melalui penempatan putra daerah merupakan cara paling efektif untuk menjaga stabilitas layanan publik di wilayah dengan tantangan geografis tinggi ([Rasyid Araghani Naradhipa, 2025](#)).

Keterbatasan fasilitas rumah ibadah yang representatif juga merupakan dampak dari minimnya peran penyuluh dalam mendampingi pengurusan izin. Penelitian sosiologi hukum mencatat bahwa banyak komunitas Kristen di pelosok mengalami hambatan dalam memenuhi syarat administratif pendirian rumah ibadah karena kurangnya edukasi regulasi. Tanpa bimbingan dari tenaga fungsional resmi, proses komunikasi dengan Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB) tingkat kabupaten seringkali buntu, yang berujung pada stagnasi pertumbuhan rumah ibadah ([Obed Meiria Sulistiyono, 2023](#)).

Implementasi kebijakan *top-down* yang kaku terbukti gagal dalam menjawab dinamika kebutuhan di daerah perairan Sumatera Selatan. Hasil studi evaluasi kebijakan menyimpulkan bahwa otoritas pusat seringkali mengabaikan biaya logistik yang berbeda antara wilayah daratan dan perairan. Hal ini menuntut adanya fleksibilitas dalam pengelolaan SDM yang memungkinkan perpindahan tugas antar-lokasi secara dinamis dalam satu zona pelayanan tanpa hambatan birokrasi yang rumit ([M. Fuady, 2023](#)).

Krisis tenaga penyuluh di daerah terpencil juga berdampak pada rendahnya pemanfaatan dana bantuan keagamaan. Tanpa adanya petugas yang membantu menyusun proposal dan laporan pertanggungjawaban, banyak gereja di pelosok Sumatera Selatan yang tidak tersentuh bantuan pemerintah. Hasil penelitian mengenai akuntabilitas sektor publik menunjukkan bahwa ketiadaan pendampingan teknis mengakibatkan penyerapan anggaran di tingkat bawah menjadi sangat tidak optimal ([Yulce Jubelin Sarah Kabes, 2023](#)).

Penelitian mengenai inklusivitas pemerintahan di Indonesia menekankan bahwa kelompok minoritas di wilayah geografis sulit seringkali menjadi korban "marginalisasi ganda". Di satu sisi mereka menghadapi kendala akses sebagai warga pelosok, di sisi lain

mereka menghadapi keterbatasan layanan sebagai penganut agama minoritas. Hal ini menuntut adanya intervensi negara melalui regulasi yang berpihak pada keadilan spasial, agar tidak terjadi diskriminasi layanan di wilayah Sumatera Selatan ([Reza Kurnia Prathama Sitompul, Faisal Riza, 2024](#)).

Beban kerja yang tidak proporsional bagi guru agama Kristen juga berdampak pada penurunan kreativitas dalam proses belajar mengajar. Hasil penelitian di bidang pendidikan menunjukkan bahwa guru yang terlalu banyak melakukan perjalanan antar-sekolah cenderung hanya memberikan tugas kepada siswa tanpa penjelasan materi yang mendalam. Hal ini menciptakan generasi muda Kristen di pelosok yang secara kognitif lemah dalam pemahaman doktrin keagamaan dan etika sosial ([Jannes Eduard Sirait, 2021](#)).

Sebagai kesimpulan dari seluruh rangkaian latar belakang ini, urgensi pembentukan *Cluster System* adalah untuk menghentikan degradasi layanan keagamaan di Sumatera Selatan. Seluruh hasil penelitian di atas secara konsisten menunjukkan bahwa tanpa adanya perubahan radikal dalam manajemen distribusi SDM, maka hak asasi warga negara di bidang keagamaan akan terus terabaikan. Regulasi ini bukan hanya soal administrasi, melainkan soal integritas negara dalam menjaga martabat spiritual seluruh rakyatnya tanpa kecuali .

Identifikasi Masalah

1. Kesenjangan rasio tenaga penyuluh dan guru agama

Masalah utama terletak pada distribusi tenaga penyuluh dan pendidik agama Kristen yang tidak merata, terutama di wilayah kabupaten dengan aksesibilitas sulit. Meskipun penduduk beragama Kristen tersebar di seluruh Kabupaten/Kota dan berbagai wilayah transmigrasi dan perkebunan di Sumatera Selatan, jumlah fungsional guru agama Kristen seringkali mengalami kekosongan di sekolah-sekolah negeri pelosok. Fenomena ini menyebabkan hak peserta didik untuk mendapatkan pendidikan agama sesuai keyakinannya terabaikan. Meskipun jumlah penduduk terus bertambah, penambahan tenaga penyuluh keagamaan fungsional seringkali terkonsentrasi di pusat pemerintahan, sehingga jemaat di daerah terpencil tidak mendapatkan pendampingan literasi keagamaan dan moderasi beragama secara intensif ([Ronald Sianipar, 2024](#)).

2. Hambatan geografis dalam aksesibilitas layanan dokumen keagamaan

Wilayah Sumatera Selatan memiliki karakteristik geografis yang didominasi oleh perairan dan lahan gambut di daerah seperti Banyuasin dan Ogan Komering Ilir (OKI), yang menjadi tantangan besar bagi jemaat Kristen dalam mengakses layanan administrasi keagamaan. Pelayanan seperti sertifikasi nikah gereja yang harus tersinkronisasi dengan pencatatan sipil seringkali terhambat karena jauhnya jarak antara desa terpencil dengan kantor urusan agama atau Bimas Kristen di tingkat kabupaten. Indikator kesejahteraan rakyat, infrastruktur transportasi di daerah perdesaan Sumatera Selatan masih memiliki disparitas besar dengan wilayah perkotaan, yang secara langsung berdampak pada tingginya biaya dan waktu yang dibutuhkan warga minoritas di pelosok untuk mengurus administrasi keagamaan ([Mutia Kardina, dkk., 2025](#)).

3. Keterbatasan fasilitas rumah ibadah yang representatif

Rendahnya layanan keagamaan juga tercermin dari minimnya rumah ibadah Kristen yang memiliki izin resmi (IMB/PBG) di pelosok, yang seringkali disebabkan

- Transformation of Religious Services in Marginalized Areas: Engineering the Cluster System Policy for the Deficit of Christian Teachers and Counselors in South Sumatra; Pages 2271-2294 [Parluhutan Lumban Batu]

oleh kendala administratif dan jumlah minimal jemaat yang sulit terpenuhi dalam satu titik lokasi yang berdekatan. Hal ini memaksa umat melakukan peribadatan di rumah tinggal atau bangunan sementara yang kurang layak dan tidak mendapatkan dukungan dana hibah renovasi dari pemerintah karena status legalitasnya. Jumlah tempat peribadatan bagi umat Kristen menunjukkan pertumbuhan yang stagnan dibandingkan dengan laju pertumbuhan penduduk di wilayah-wilayah pemekaran, yang mengindikasikan bahwa akses terhadap fasilitas ibadah yang memadai di daerah terpencil masih menjadi isu marginalisasi yang nyata ([Wahyu Pratama Tamba, 2024](#)).

Analisis Berdasarkan Metode USG

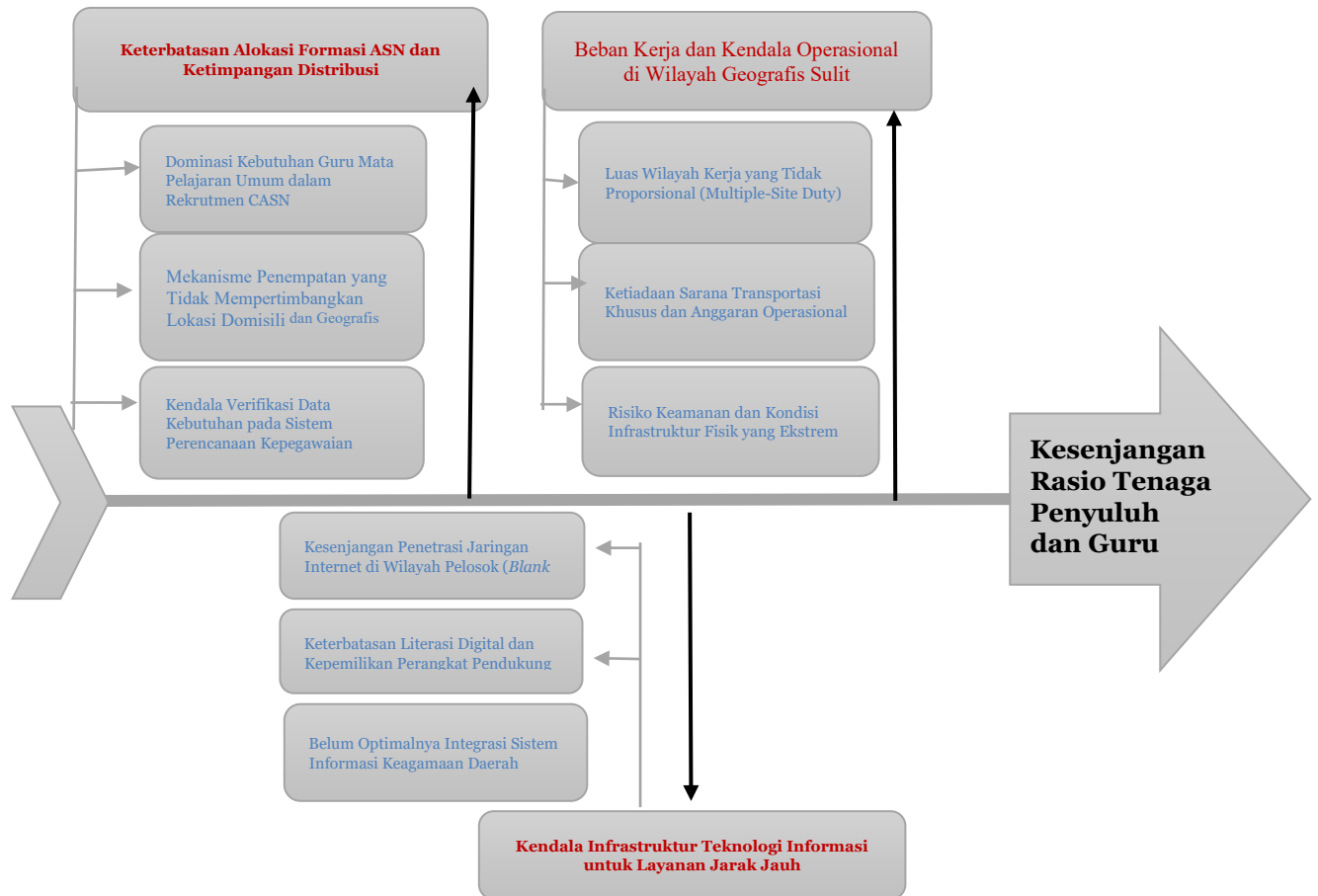
Berdasarkan identifikasi masalah di atas, kemudian dilakukan analisis menggunakan metode *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) untuk menentukan prioritas penanganannya. Penilaian menggunakan skala 1-5, di mana 1 adalah sangat rendah dan 5 adalah sangat tinggi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut.

Tabel 3. Analisis *Urgency, Seriousness, Growth* (USG)

No	Masalah Utama	U	S	G	Total Skor
1	Kesenjangan Rasio Tenaga Penyuluh dan Guru Agama	5	5	5	15
2	Hambatan Geografis dalam Akses Dokumen Keagamaan	4	4	4	12
3	Keterbatasan Fasilitas Rumah Ibadah yang Representatif	4	5	4	13

Berdasarkan hasil analisis USG di atas, maka masalah kebijakan nomor **1 (Kesenjangan Rasio Tenaga Penyuluh dan Guru Agama)** menjadi prioritas utama yang harus segera diatasi. Ini memiliki total skor tertinggi (15), menandakan bahwa masalah ini paling mendesak, paling serius dampaknya, dan akan memburuk paling cepat jika tidak ditangani.

Adapun akar masalah “**Kesenjangan Rasio Tenaga Penyuluh dan Guru Agama**” dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Fishbone

Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka yang menjadi *problem statement* yang di-highlight pada artikel kebijakan ini bahwa Rendahnya layanan keagamaan bagi umat Kristen di daerah terpencil Provinsi Sumatera Selatan saat ini dipicu oleh kesenjangan rasio yang signifikan antara jumlah ASN penyuluh dan guru agama dengan populasi jemaat dan siswa yang harus dilayani yang berakar dari terbatasnya alokasi ASN yang tidak sebanding dengan kebutuhan riil di lapangan serta ketimpangan distribusi yang masih tersentralisasi di wilayah urban oleh mekanisme penempatan pegawai yang mengabaikan aspek domisili asal dan tantangan geografis ekstrem.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian:

1. Menghapus Disparitas Layanan: Mengurangi kesenjangan rasio antara jumlah tenaga fungsional (Guru dan Penyuluh) dengan populasi umat dan siswa Kristen di wilayah marginal Provinsi Sumatera Selatan.
2. Melegalkan *Cluster System*: Merumuskan kerangka regulasi (PMA/Keputusan Dirjen) yang memungkinkan satu tenaga fungsional melayani beberapa titik lokasi (sekolah/desa) dalam satu zona tanpa melanggar administrasi kepegawaian.

3. Optimalisasi Beban Kerja: Memastikan tenaga fungsional dapat memenuhi beban kerja minimal (seperti jam mengajar atau jam pembinaan) melalui akumulasi kegiatan di beberapa sekolah/kelompok binaan dalam satu klaster guna menjamin hak tunjangan mereka.
4. Pemerataan Kualitas Pendidikan dan Rohani: Menjamin terpenuhinya hak konstitusional siswa Kristen untuk mendapatkan pendidikan agama dari guru yang seagama dan jemaat di pelosok untuk mendapatkan bimbingan moderasi beragama.
5. Sinkronisasi Data Sektoral: Menciptakan sistem pemetaan kebutuhan SDM berbasis wilayah yang akurat untuk diajukan dalam usulan formasi CASN mendatang.

Manfaat Kajian:

1. Bagi masyarakat (umat dan siswa Kristen):
 - Tersedianya akses layanan pendidikan dan bimbingan keagamaan yang lebih konsisten dan berkualitas di daerah terpencil.
 - Peningkatan literasi keagamaan dan penguatan pemahaman moderasi beragama di tingkat akar rumput.
2. Bagi tenaga fungsional (guru dan penyuluh):
 - Adanya kepastian hukum terkait penempatan dan pemenuhan beban kerja di medan geografis sulit.
 - Terjaganya kesejahteraan melalui legalitas jam kerja yang diakui oleh sistem (seperti SIAG/SIMPATIKA/e-PA) meskipun bekerja di beberapa lokasi.
3. Bagi instansi (Kanwil Kemenag Sumsel/Kementerian Agama):
 - Meningkatnya nilai indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan keagamaan di daerah marginal.
 - Terwujudnya tata kelola SDM yang lebih efisien, adaptif, dan responsif terhadap karakteristik geografis Sumatera Selatan.
4. Bagi pemerintah daerah dan negara:
 - Memperkuat kohesi sosial dan harmoni antarumat beragama di wilayah-wilayah perbatasan atau transmigrasi.
 - Mendukung pencapaian target pembangunan manusia (IPM) melalui penguatan pendidikan karakter di sekolah-sekolah negeri pelosok.

KERANGKA TEORITIS DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teoritis

1. Teori keadilan sosial (*social justice theory*)

Teori Keadilan Sosial dari John Rawls menekankan bahwa keadilan tercapai jika distribusi sumber daya memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi anggota masyarakat yang paling tidak beruntung. Dalam konteks layanan keagamaan di Sumatera Selatan, ketiadaan guru dan penyuluh di pelosok merupakan bentuk ketidakadilan distributif. Disparitas akses terhadap fasilitas publik antar wilayah masih menjadi tantangan utama dalam pembangunan manusia, di mana penduduk di wilayah terpencil seringkali mendapatkan kualitas layanan yang lebih rendah

dibandingkan penduduk perkotaan, yang secara teoritis melanggar prinsip kesetaraan hak warga negara ([S. Rodiah, Abdul Hamid, 2025](#)).

2. Teori birokrasi dan distribusi sumber daya manusia

Teori manajemen birokrasi menekankan bahwa efektivitas organisasi publik sangat bergantung pada penempatan personel yang sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan wilayah (keseimbangan *supply and demand*). Kesenjangan formasi ASN di daerah terpencil menunjukkan adanya kegagalan dalam perencanaan kebutuhan pegawai yang responsif terhadap kondisi geografis. Konsentrasi tenaga kerja sektor publik pada wilayah administratif tertentu mencerminkan hambatan birokrasi dalam melakukan redistribusi pegawai secara merata, yang berdampak pada inefisiensi layanan di tingkat akar rumput ([Sri Rizka Do Karim, dkk., 2020](#)).

3. Teori aksesibilitas dan geografi layanan publik

Teori ini menyatakan bahwa ketersediaan layanan publik secara fisik dipengaruhi oleh jarak, waktu, dan biaya tempuh. Di Sumatera Selatan, kendala geografis seperti wilayah perairan dan perkebunan menciptakan "jarak fungsional" yang menghambat interaksi antara negara dan jemaat. Mengenai indikator kesejahteraan rakyat, rendahnya kemandirian infrastruktur di daerah pedesaan berkorelasi langsung dengan rendahnya jangkauan layanan pemerintah, yang secara teoritis menuntut adanya modifikasi model layanan (seperti insentif wilayah atau layanan bergerak) untuk mengatasi hambatan ruang tersebut (Syamsuri, 2021).

4. Teori implementasi kebijakan *top-down vs bottom-up*

Dukungan teoritis ini menyoroti bahwa kebijakan yang hanya dirancang dari tingkat pusat (*top-down*) tanpa mempertimbangkan data kebutuhan riil di tingkat lokal (*bottom-up*) cenderung akan gagal. Keterbatasan formasi guru agama Kristen di pelosok seringkali terjadi karena usulan dari daerah tidak tersinkronisasi dengan sistem perencanaan nasional. Akurasi data sektoral merupakan kunci dalam perencanaan pembangunan; tanpa sinkronisasi data kebutuhan dari tingkat desa, alokasi sumber daya manusia akan selalu mengalami miscalculasi yang merugikan wilayah-wilayah marginal ([A. Pambudi 2022](#)).

Kerangka Konseptual

1. Konsep keadilan distributif (*distributive justice*)

Konsep ini menekankan bahwa alokasi sumber daya negara, termasuk tenaga pendidik dan penyuluh agama, harus didistribusikan secara adil berdasarkan kebutuhan proporsional, bukan sekadar jumlah mayoritas. Di Sumatera Selatan, ketimpangan layanan bagi umat Kristen di pelosok menunjukkan belum optimalnya keadilan distributif dalam pemenuhan hak sipil. Kesenjangan akses publik antara wilayah urban dan rural masih menjadi isu utama yang menghambat pemerataan kesejahteraan spiritual dan pendidikan bagi warga di daerah marginal ([Rohmatul Hasanah., 2025](#))

2. Konsep aksesibilitas layanan publik (*public service accessibility*)

Aksesibilitas tidak hanya diukur dari keberadaan fisik layanan, tetapi juga kemudahan jangkauan secara jarak, biaya, dan waktu. Karakteristik geografis Sumatera Selatan yang didominasi perairan menuntut konsep layanan yang adaptif. Rendahnya kemandirian infrastruktur di wilayah pedesaan menciptakan hambatan bagi penyuluh untuk menjalankan fungsinya, sehingga diperlukan rekayasa model

layanan yang mampu menembus batasan geografis tersebut guna menjamin hak konstitusional warga (Hansen, 2019)

3. Konsep manajemen sumber daya manusia berbasis wilayah

Konsep ini menyarankan bahwa rekrutmen dan penempatan ASN harus didasarkan pada analisis beban kerja dan pemetaan demografis yang akurat di tingkat lokal. Keterbatasan formasi guru agama Kristen di daerah terpencil seringkali merupakan akibat dari perencanaan SDM yang terlalu tersentralisasi. Persebaran tenaga kerja sektoral yang tidak merata mengindikasikan perlunya desentralisasi wewenang dalam menentukan formasi jabatan yang sesuai dengan kebutuhan riil komunitas agama di tingkat akar rumput (Ignatia Rohana Sitanggang, 2004)

4. Konsep pemerintahan inklusif (*inclusive governance*)

Pemerintahan yang inklusif menjamin bahwa seluruh kelompok masyarakat, termasuk penganut agama minoritas di daerah sulit, memiliki akses yang setara terhadap layanan bimbingan masyarakat. Kegagalan dalam menjangkau umat Kristen di pelosok Sumatera Selatan dapat dipandang sebagai tantangan dalam mewujudkan tata kelola yang inklusif. Inklusivitas layanan sosial masih terkendala oleh hambatan administratif dan geografis, yang menuntut adanya kebijakan afirmasi bagi kelompok yang secara spasial terisolasi dari pusat layanan (Ni Made Dwi Mahayani, 2025).

5. Konsep digital divide dalam layanan keagamaan

Konsep *digital divide* menjelaskan kesenjangan antara wilayah yang memiliki akses teknologi informasi dengan yang tidak, yang dalam kasus ini menghambat layanan keagamaan jarak jauh. Di saat tenaga fisik terbatas, teknologi seharusnya menjadi solusi, namun kendala infrastruktur di Sumsel justru memperlebar jarak layanan. Penetrasi internet yang belum merata di wilayah transmigrasi mengakibatkan layanan bimbingan masyarakat berbasis digital tidak dapat diakses secara maksimal oleh jemaat di daerah *blank spot* (Desy Maritha, 2023)

6. Konsep manajemen risiko operasional di wilayah terpencil

Konsep ini menekankan perlunya negara menyediakan mitigasi dan dukungan bagi petugas yang bekerja di medan dengan risiko tinggi dan fasilitas minim. Beban kerja penyuluh di pelosok Sumatera Selatan tanpa dukungan tunjangan kemahalan atau transportasi yang memadai mencerminkan kurangnya perhatian pada manajemen risiko kerja. Biaya tinggi di wilayah perdesaan akibat buruknya infrastruktur mengharuskan pemerintah untuk merancang skema insentif khusus agar retensi tenaga profesional di daerah terpencil dapat terjaga (Hansen, 2019).

METODOLOGI

1. Pendekatan analisis

Studi ini menggunakan pendekatan Deskriptif-Kualitatif dengan model Analisis Kebijakan William N. Dunn. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengevaluasi masalah dari sisi kinerja birokrasi, disparitas geografis, dan keadilan sosial secara komprehensif. Proses analisis mengikuti siklus intelijen kebijakan yang meliputi perumusan masalah, peramalan masa depan, rekomendasi aksi, pemantauan hasil, dan evaluasi kinerja.

2. Teknik penentuan prioritas masalah

Untuk menentukan masalah mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu, metodologi ini menggunakan teknik USG (*Urgency, Seriousness, Growth*). Penilaian dilakukan melalui diskusi kelompok terfokus (*Focus Group Discussion*) dengan para pemangku kepentingan di Kanwil Kemenag Sumsel.

- *Urgency*: Seberapa mendesak masalah tersebut dikaitkan dengan waktu.
- *Seriousness*: Seberapa serius dampak masalah tersebut terhadap stabilitas layanan.
- *Growth*: Seberapa cepat masalah akan memburuk jika tidak segera diintervensi.

3. Metode identifikasi akar masalah (*fishbone analysis*)

Identifikasi penyebab utama kesenjangan rasio guru dan penyuluh dilakukan menggunakan Diagram Fishbone (Ishikawa). Analisis ini membedah akar masalah dari empat dimensi utama:

- *Man* (Manusia): Keterbatasan jumlah formasi dan kompetensi.
- *Method* (Metode): Mekanisme penempatan yang tersentralisasi dan kaku.
- *Machine/Material* (Sarana): Hambatan geografis dan infrastruktur transportasi.
- *Money* (Anggaran): Ketiadaan tunjangan khusus wilayah sulit atau biaya operasional.

4. Teknik pengumpulan data

Data yang digunakan dalam kebijakan ini bersumber dari:

- Data sekunder: Dokumen statistik ASN Kemenag Sumsel per Januari 2026, data BPS Sumsel Dalam Angka, serta regulasi terkait (UU ASN, UU Sisdiknas).
- Observasi lapangan: Pemetaan titik koordinat sekolah dan jemaat di wilayah marginal (Banyuasin, OKI, Musi Rawas).
- Studi literatur: Tinjauan penelitian terdahulu mengenai *digital divide* dan manajemen SDM berbasis wilayah.

5. Kriteria evaluasi alternatif

Dalam menentukan bahwa *Cluster System* adalah solusi terbaik, metodologi ini menguji alternatif kebijakan berdasarkan kriteria:

- Efektivitas: Apakah kebijakan mampu mengisi kekosongan layanan di pelosok?
- Ekuitas (keadilan): Apakah layanan terdistribusi secara merata kepada minoritas?
- Kelayakan teknis: Apakah sistem ini dapat diintegrasikan ke dalam aplikasi SIAG/SIMPATIKA?
- Responsivitas: Apakah kebijakan menjawab keluhan jemaat dan tenaga fungsional di lapangan?

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Analisis terhadap data ASN Penyuluh dan Guru Agama Kristen di Provinsi Sumatera Selatan per Januari 2026 menunjukkan disparitas yang mengkhawatirkan antara pusat pertumbuhan dengan wilayah marginal. Dari total 17 kabupaten/kota, terdapat 8 kabupaten yang sama sekali belum memiliki Penyuluh Agama Kristen ASN, sementara 9 kabupaten lainnya belum memiliki Guru Agama Kristen ASN. Kondisi ini mengindikasikan bahwa distribusi SDM keagamaan masih bersifat *urban-centric*, di mana akumulasi tenaga fungsional lebih banyak tertumpuk di Kota Palembang dan Kanwil dibandingkan wilayah perairan seperti Banyuasin atau wilayah transmigrasi seperti Musi Rawas (M. R. Pratama & Teguh Pramono, 2019).

Kesenjangan ini menciptakan apa yang disebut sebagai "jarak fungsional" dalam layanan publik. Berdasarkan data, Kota Palembang memiliki 7 penyuluh dan 10 guru ASN, sementara kabupaten luas seperti OKI hanya memiliki 1 penyuluh dan 6 guru untuk melayani wilayah yang didominasi rawa dan perairan. Secara teoritis, ketidakseimbangan antara *supply* tenaga kerja dengan *demand* jemaat di pelosok merupakan bentuk inefisiensi birokrasi yang mengancam pemenuhan hak sipil warga negara di daerah sulit jangkauan (Engkus, 2021).

Tabel 4. Data Penyuluh Agama Kristen ASN Per Januari 2026 di Provinsi Sumatera Selatan

No	Nama	Jenis Kelamin	Status ASN	Kanwil/ Kabupaten/Kota
1	Margaretha Kiki Harmoni, S.Pd.K	P	PPPK	Kanwil
2	Emiellia Yovanka, S.Pak.	P	PPPK	Kanwil
3	Martianna Simangunsong, S.Pd.K	P	PPPK	Kanwil
4	Thomson Julianto Gultom, S.Pd.K	L	PPPK	Kanwil
5	Ronal Jecson Steven Silaen, S.T	L	PPPK	Kanwil
6	Mayuni Lammaniur Tondang, S.Pd,K	P	PPPK	Kanwil
7	Rut Eva Napitupulu, S.Pd.K	P	PPPK	Kanwil
8	Diana Sofiana,S.Pd	P	PPPK	Kanwil
9	Adriana Tennis, S.Pd	P	PPPK	Palembang
10	Maryadi, S.Th	L	PPPK	Palembang
11	Yohanes Rian Widodo, S.Th	L	PPPK	Palembang
12	Helti Melyana,S.Th	P	PNS	Palembang
13	Maria Magdalena Karolina Wainarisi, S.Th	P	PNS	Palembang
14	Ferdinand Samuel Halomoan Pakpahan,S.Th	L	PNS	Palembang
15	Daud Subiantoro, S.Th	L	PPPK	Palembang
16	Agustina Tatilu, S.Th	P	PPPK	Banyuasin
17	Kristina, S.Pak	P	PNS	Lahat
18	Yuliani,S.Th	P	PNS	Musi Rawas
19	Heri Viktor Ambarita, S.Th	L	PPPK	Ogan Ilir
20	Tri Wahyu Berisigep, S.Th	L	PPPK	Ogan Ilir
21	Silvia Magdalena, S. Th	P	PPPK	OKI
22	Ebenhaezer Tatarwati Zai, S. Th	P	PPPK	OKU
23	Renra Siagian, S.Th	L	PPPK	Lubuk Linggau
24	Yanti Marnilam Duha, S.Th	P	PPPK	Lubuk Linggau
25	Heski Alek Suropto, S.Th	L	PPPK	OKU Timur
26	Apfya Seviyana, S. Pd. K	P	PPPK	OKU Timur
27	Yepsi Lette, S.Pd.K	L	PPPK	OKU Timur
28	Reni	P	PPPK	OKU Timur

Sumber: Data diolah dari Bimas Kristen Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan.

Provinsi Sumatera Selatan terdiri dari 17 Kabupaten/Kota. 9 (sembilan) Kabupaten/Kota sudah ada Penyuluh dan 8 (delapan) belum ada Penyuluh Agama Kristen ASN yaitu: Kota Prabumulih, Kota Pagar Alam, Kabupaten Musi Banyuasin, Kabupaten Muara Enim, Kabupaten Pali, Kabupaten OKU Selatan, Kabupaten Empat Lawang, dan Kabupaten Muratara.

Tabel 5. Data Guru Agama Kristen ASN Per Januari 2026 di Provinsi Sumatera Selatan

No	Nama	Jenis Kelamin	Status ASN	Kanwil/ Kabupaten/Kota
1	Feronika,S.Th	P	PNS	Kota Palembang
2	Serialam Pakpahan,S.Pd.K	P	PNS	Kota Palembang
3	Dumaria Pardede,S.Pd.K	P	PNS	Kota Palembang
4	Rindu Sinaga,S.Pd	P	PNS	Kota Palembang
5	Rominna Purba,S.PAK	P	PNS	Kota Palembang
6	Lastarida Simangunsong, S.Pd.K	P	PPPK	Kota Palembang
7	Hanaria Simbolon, S.Pd.K	P	PPPK	Kota Palembang
8	Alsum Reky, S.Pd	L	PPPK	Kota Palembang
9	Robert W. Simanjuntak, S.Pd	L	PPPK	Kota Palembang
10	Kettina Sihombing,S.Pd	P	PPPK	Kota Palembang
11	Repelita Barimbing,S.Pd.K	P	PNS	Banyuasin
12	Loima Pakpahan,S.Pd.K	P	PNS	Banyuasin
13	Sumardining Waluyo, S.Pd.K	L	PPPK	Banyuasin
14	Yoshua Slamet, S.Th	L	PPPK	Banyuasin
15	Ronauli Tampubolon,S.PAK	P	PNS	Prabumulih
16	Sutarto,S.Pd.K	L	PNS	Pali
17	Adelina Sari Dewi,S.Pd.K	P	PNS	OKI
18	Anita Purnawati, S.Th	P	PPPK	OKI
19	Keris Imhat Silaban, S.Pd.K	L	PPPK	OKI
20	Yohanes Rafna Martono Togatorop, S.Pd.K	L	PPPK	OKI
21	Ramasinta br Ginting	P	PPPK	OKI
22	Dian Eka Yunita Sari	P	PPPK	OKI
23	Dessy Ernawati Damanik, S.Pd	P	PPPK	Muara Enim
24	Mesliana Saragih, S.Th	P	PPPK	Ogan Ilir
25	Mangalap Tua Samosir,S.Pd.K	L	PNS	OKU Timur
26	Yudah Sri Benadi,S.Pd.K	L	PNS	OKU Timur
27	Riste Gultom	P	PNS	OKU Timur
28	Herlando Marbun,S.Pd.K	P	PNS	OKU Timur
29	Nurwiyanto,S.pd.K	L	PNS	OKU Timur
30	Mariyani,S.Th	P	PNS	OKU Timur
31	Riantinah,S.Th	P	PNS	OKU Timur
32	Budi Utomo,S.Th	L	PNS	OKU Timur
33	Tri Lestari, S.Pd.K	P	PPPK	OKU Timur
34	Delfi Yuliana Penu, S.Th	P	PPPK	OKU Timur
35	Ellia Eko Raharjo, S.Th	L	PPPK	OKU Timur
36	Andreani Valencia Kristina, S.Pd	P	PPPK	OKU Timur
37	Pangestu, S.Th	P	PPPK	OKU Timur
38	Putri Sadino, S.Pd	P	PPPK	OKU Timur

Sumber: Data diolah dari Bimas Kristen Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan.

Provinsi Sumatera Selatan terdiri dari 17 Kabupaten/Kota. 8 (delapan) Kabupaten/Kota sudah ada Guru ASN dan 9 (Sembilan) belum ada Guru Agama Kristen ASN yaitu: Kota

Lubuk Linggau, Kota Pagar Alam, Kabupaten Musi Banyuasin, Kabupaten Lahat, Kabupaten OKU, Kabupaten OKU Selatan, Kabupaten Empat Lawang, dan Kabupaten Muratara.

Implementasi *Cluster System* menjadi urgensi medik dalam kebijakan ini mengingat hambatan geografis Sumatera Selatan yang ekstrem. Tanpa adanya regulasi yang memayungi sistem klaster, seorang penyuluh di OKI atau Banyuasin harus memikul beban kerja yang tidak proporsional untuk menjangkau jemaat di kecamatan yang berbeda. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja ganda (*multiple-site duty*) tanpa kepastian regulasi seringkali mengakibatkan kelelahan emosional dan penurunan kualitas bimbingan keagamaan (Rizky Nelson Risakotta, 2025).

Ditinjau dari perspektif Keadilan Sosial John Rawls, ketiadaan guru agama Kristen di 9 kabupaten di Sumatera Selatan adalah bentuk kegagalan distributif negara. Siswa di daerah seperti Musi Banyuasin atau Muratara terpaksa tidak mendapatkan pendidikan agama yang linear dengan keyakinannya, yang secara langsung melanggar mandat UU Sisdiknas. Keadilan harus ditegakkan dengan memberikan afirmasi layanan kepada mereka yang paling tidak beruntung secara spasial (S. Rodiah & Abdul Hamid, 2025).

Analisis USG memberikan skor tertinggi (15) pada masalah kesenjangan rasio ini, yang berarti jika tidak segera ditangani melalui rekayasa kebijakan, maka akan terjadi degradasi moral dan spiritual pada generasi muda di pelosok. Kekosongan guru agama resmi di sekolah negeri seringkali diisi oleh tenaga honorer tanpa kualifikasi yang memadai, atau bahkan dibiarkan kosong sama sekali. Hal ini berisiko pada munculnya pemahaman keagamaan yang sinkretis dan tidak selaras dengan prinsip moderasi beragama (Mursalat dkk., 2024).

Faktor lain yang memperparah kondisi ini adalah mekanisme penempatan CASN yang mengabaikan aspek domisili. Pegawai yang ditempatkan di wilayah perairan tanpa memiliki kemampuan adaptasi geografis cenderung mengalami "gegar budaya" dan segera mengajukan mutasi ke kota. Fenomena ini menciptakan siklus kekosongan jabatan yang permanen di daerah terpencil, sehingga diperlukan kebijakan "putra daerah" atau insentif khusus guna menjaga retensi pegawai (Sri Rizka Do Karim dkk., 2020).

Kendala administratif dalam sistem e-Formasi juga terdeteksi sebagai akar masalah sistemik. Seringkali, kebutuhan guru di desa terpencil tidak terekam secara akurat dalam data nasional karena masalah jaringan (*blank spot*). Akibatnya, alokasi formasi tahunan dari pusat tidak pernah menyentuh kebutuhan riil di lapangan. Sinkronisasi data antara tingkat desa, kabupaten, hingga pusat menjadi prasyarat mutlak bagi keberhasilan perencanaan SDM yang responsif (Siti Sainah dkk., 2024).

Beban ekonomi operasional yang tinggi di wilayah marginal Sumatera Selatan menjadi penghambat efektivitas penyuluh. Biaya transportasi air yang mahal tidak terakomodasi dalam standar biaya umum, sehingga petugas harus menggunakan dana pribadi untuk mencapai daerah binaan. Hal ini menuntut adanya modifikasi model layanan melalui skema *Cluster System* yang memungkinkan biaya operasional dihitung berdasarkan zona pelayanan, bukan sekadar jarak administratif (Maylani, 2024).

Dari sisi inklusivitas, kegagalan menjangkau umat Kristen di pelosok mencerminkan tantangan dalam mewujudkan *Inclusive Governance*. Masyarakat minoritas di daerah sulit seringkali menjadi korban "marginalisasi ganda" karena letak geografis dan status agama mereka. Intervensi negara melalui kebijakan afirmasi sangat diperlukan untuk memastikan bahwa mereka tetap merasakan kehadiran negara dalam setiap dimensi kehidupan spiritual mereka (Reza Kurnia Prathama Sitompul & Faisal Riza, 2024).

Tantangan *Digital Divide* di wilayah transmigrasi Sumatera Selatan membuktikan bahwa teknologi belum bisa menggantikan kehadiran fisik penyuluh. Penetrasi internet yang belum merata mengakibatkan bimbingan jarak jauh tidak efektif bagi jemaat di daerah *blank spot*. Oleh karena itu, penguatan kapasitas fisik tenaga pendidik melalui sistem kluster tetap menjadi solusi yang paling realistis dibandingkan bergantung sepenuhnya pada digitalisasi layanan (Paulus Haniko dkk., 2023).

Keterbatasan fasilitas rumah ibadah yang memiliki izin resmi juga berkorelasi dengan minimnya jumlah penyuluh di lapangan. Tanpa pendampingan dari ASN Kemenag, jemaat di pelosok kesulitan memahami prosedur administratif perizinan rumah ibadah. Dampaknya, mereka seringkali beribadah di bangunan tidak layak yang rentan terhadap konflik sosial karena ketidakpastian status legalitasnya (Obed Meiria Sulistiyono, 2023).

Hasil audit kinerja menunjukkan bahwa penyerapan dana bantuan keagamaan di daerah terpencil Sumatera Selatan sangat rendah akibat minimnya pendampingan teknis. Banyak pengurus gereja di desa tidak mampu menyusun laporan pertanggungjawaban sesuai standar negara, sehingga mereka enggan mengajukan bantuan. Kehadiran penyuluh dalam sistem kluster diharapkan mampu menjadi jembatan administratif bagi pemanfaatan dana hibah pemerintah (Yulce Jubelin Sarah Kabes, 2023).

Analisis terhadap manajemen risiko kerja menunjukkan bahwa profesi penyuluh di daerah terpencil kurang diminati karena minimnya jaminan keamanan dan tunjangan khusus. Tanpa adanya mitigasi risiko kerja di medan berat, negara akan terus kesulitan mendapatkan tenaga profesional yang bersedia ditempatkan di garis depan pelayanan. Kebijakan *Cluster System* harus dibarengi dengan skema insentif yang berbasis pada tingkat kesulitan wilayah (Rasyid Araghani Naradhipa & Riswadi Wasir, 2025).

Efektivitas organisasi Kemenag di Sumatera Selatan sangat bergantung pada kemampuan melakukan redistribusi tenaga kerja secara dinamis. Model birokrasi yang kaku harus bertransformasi menjadi model yang lebih fleksibel, di mana satu orang guru atau penyuluh dapat memiliki yurisdiksi di beberapa titik dalam satu kluster layanan. Hal ini akan meningkatkan rasio cakupan layanan tanpa harus menunggu penambahan formasi CASN yang jumlahnya terbatas (M. Fuady, 2023).

Sebagai simpulan analisis, data per Januari 2026 menegaskan bahwa Sumatera Selatan sedang menghadapi krisis distribusi tenaga keagamaan. Tanpa adanya rekayasa kebijakan *Cluster System*, layanan keagamaan di wilayah marginal akan terus stagnan dan mencederai integritas negara dalam menjaga martabat spiritual rakyatnya. Regulasi ini adalah kunci untuk memutus rantai ketimpangan dan mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh umat Kristen di pelosok Sumatera Selatan (Andrew Shandy Utama & T. Toni, 2019).

Analisis Kebijakan

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
2. Pasal 28E ayat (1) dan (2): Menjamin hak setiap orang untuk memeluk agama dan beribadat menurut agamanya.
3. Pasal 29 ayat (2): Menegaskan bahwa negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan untuk beribadat menurut agamanya.
4. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia

5. Pasal 22 ayat (1) dan (2): Menjamin kebebasan beragama dan kewajiban negara untuk memberikan perlindungan serta jaminan beribadah bagi pemeluk agama.
6. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
7. Pasal 12 ayat (1) huruf a: Memberikan hak kepada setiap peserta didik untuk mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama.
8. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
9. Mengatur tentang distribusi guru yang merata ke seluruh wilayah NKRI, termasuk hak guru yang bertugas di daerah khusus (terpencil) untuk mendapatkan tunjangan fungsional dan maslahat tambahan.
10. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
11. Mengatur pembagian urusan pemerintahan, di mana urusan agama merupakan Urusan Pemerintahan Absolut yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat (Kementerian Agama), namun pemerintah daerah wajib memfasilitasi kerukunan dan layanan publik bagi warga.
12. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
13. Landasan dalam pengelolaan kebutuhan formasi, rekrutmen, dan mobilitas talenta untuk memastikan distribusi pelayanan publik yang adil di daerah tertinggal.
14. Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan
15. Mewajibkan pemerintah pusat dan/atau pemerintah daerah menyediakan pendidik agama yang cukup untuk setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan.
16. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2023 tentang Kementerian Agama
17. Menetapkan tugas Kementerian Agama dalam menyelenggarakan bimbingan masyarakat, pendidikan agama, dan pelayanan keagamaan di seluruh wilayah kedaulatan Indonesia.
18. Peraturan Bersama Menteri Agama dan Menteri Dalam Negeri Nomor 9 dan 8 Tahun 2006 (SKB 2 Menteri)
19. Mengatur pedoman pelaksanaan tugas kepala daerah dalam pemeliharaan kerukunan umat beragama, pemberdayaan forum kerukunan umat beragama, dan pendirian rumah ibadat.
20. Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Sumatera Selatan Nomor 14 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Pendidikan
21. Mengatur tanggung jawab pemerintah provinsi dalam memastikan kualitas dan pemerataan akses pendidikan bagi seluruh masyarakat di Sumatera Selatan tanpa kecuali.

Limitasi Kajian

Limitasi kajian dalam penelitian kebijakan ini berfokus pada ruang lingkup geografis yang terbatas pada wilayah marginal di Provinsi Sumatera Selatan, sehingga karakteristik hambatan yang ditemukan, seperti dominasi lahan gambut dan wilayah perairan, mungkin memiliki relevansi yang berbeda jika diterapkan di provinsi lain

dengan tipologi wilayah yang berbeda. Selain itu, kajian ini dibatasi oleh ketersediaan data ASN Penyuluh dan Guru Agama Kristen per Januari 2026, yang mana dinamika mutasi, pensiun, serta perubahan struktur organisasi di masa mendatang dapat memengaruhi akurasi prediksi beban kerja dalam skema *Cluster System*. Penelitian ini juga tidak mendalami secara mendetail aspek anggaran fiskal daerah secara menyeluruh, melainkan lebih menitikberatkan pada rekayasa regulasi penempatan dan optimalisasi distribusi SDM fungsional guna mencapai pemerataan layanan keagamaan.

Kebaruan/Kontribusi

Kontribusi kebijakan ini terletak pada perumusan model "*Cluster System*" sebagai inovasi tata kelola SDM yang mampu mendobrak kekakuan birokrasi penempatan ASN di wilayah dengan tantangan geografis ekstrem. Secara teoritis, kebijakan ini memberikan kontribusi pada penguatan konsep keadilan spasial (*spatial justice*) melalui redistribusi layanan yang tidak lagi terpaku pada batas administratif kecamatan, melainkan pada jangkauan layanan fungsional. Secara praktis, regulasi ini menyediakan basis legal bagi optimalisasi beban kerja tenaga penyuluh dan guru agama Kristen, sehingga hak-hak pegawai terkait tunjangan profesi tetap terlindungi meskipun bekerja secara lintas lokasi. Lebih jauh, kebijakan ini berkontribusi dalam memperkuat ketahanan sosial dan moderasi beragama di daerah marginal dengan menjamin kehadiran negara secara konsisten, sekaligus menjadi cetak biru (*blueprint*) bagi kementerian dalam menangani disparitas layanan publik di wilayah perairan dan transmigrasi lainnya di Indonesia.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

Alternatif 1: Menerbitkan Keputusan Menteri Agama (KMA) tentang Penetapan "Satuan Pelayanan Keagamaan Terintegrasi" (*Cluster System*)

Menerbitkan Keputusan Menteri Agama (KMA) yang mengatur tentang pengelompokan (*clustering*) wilayah pelayanan di daerah terpencil. Dalam regulasi ini, satu formasi Guru atau Penyuluh Agama Kristen tidak lagi terpaku pada satu sekolah atau satu desa, melainkan satu unit kerja fungsional yang melayani beberapa titik koordinat dalam satu zona. Hal ini memungkinkan legalitas beban kerja tetap terpenuhi meskipun jumlah siswa/jemaat di satu desa sedikit, sehingga kuota formasi ASN dapat tetap dibuka secara administratif.

Alternatif 2: Menerbitkan KMA tentang Skema Insentif Khusus dan Tunjangan Kemahalan bagi Penyuluh Non-PNS

Menerbitkan Keputusan Menteri Agama (KMA) yang memberikan standar honorarium berbeda bagi Penyuluh Agama Kristen Non-PNS (Honorar) yang bertugas di wilayah 3T Provinsi Sumatera Selatan. Regulasi ini harus mencakup "Tunjangan Operasional Geografis" yang disesuaikan dengan biaya transportasi air atau medan berat di pelosok, sehingga tenaga lokal tetap termotivasi untuk melayani tanpa harus membebani ekonomi pribadi mereka.

Alternatif 3: Menerbitkan Surat Keputusan Dirjen Bimas Kristen tentang Afiriasi Penempatan Putra Daerah" dalam Seleksi CASN Kemenag

Menyusun pedoman teknis melalui Keputusan Dirjen Bimas Kristen yang memberikan bobot nilai tambahan atau pengkhususan kualifikasi bagi pendaftar CASN (PNS/PPPK) yang memiliki domisili di kabupaten/kota lokasi penempatan terpencil. Regulasi ini bertujuan mengunci masa bakti pegawai agar tidak mudah mengajukan mutasi ke kota besar dan memastikan tenaga yang bertugas telah memiliki adaptasi lingkungan serta pemahaman budaya jemaat lokal di Sumatera Selatan.

Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn

Berdasarkan alternatif-alternatif kebijakan di atas, maka perlu dilakukan analisis menggunakan teori William N. Dunn untuk menentukan skor terhadap alternatif kebijakan di atas untuk digunakan sebagai bahan rekomendasi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut. yang meliputi: **Efektivitas** (hasil), **Efisiensi** (biaya/usaha), **Adekuasi** (kecukupan dalam memecahkan masalah), **Ekuitas** (keadilan), **Responsivitas** (kepuasan target), dan **Kelayakan** (praktis/legal). Berikut adalah tabel skoring menggunakan skala Likert 1–5 (1 = Sangat Rendah, 5 = Sangat Tinggi).

Tabel 6. Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn

No	Alternatif Kebijakan	Efektivitas	Efisiensi	Adekuasi	Ekuitas	Responsivitas	Kelayakan	Total Skor
1	Cluster System PMA)	5	5	5	4	4	5	28
2	Insentif Khusus (KMA)	5	4	4	4	4	4	25
3	Afirmasi Putra Daerah	5	4	4	4	5	4	26

Berdasarkan analisis skoring ini, Alternatif Kebijakan nomor 1 (Cluster System (PMA) mendapatkan total skor tertinggi.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap kondisi layanan keagamaan di Provinsi Sumatera Selatan, dapat disimpulkan bahwa terdapat krisis distribusi tenaga fungsional yang signifikan, di mana 8 kabupaten belum memiliki Penyuluh Agama Kristen ASN dan 9 kabupaten mengalami kekosongan Guru Agama Kristen ASN per Januari 2026. Ketimpangan ini bukan sekadar masalah administratif, melainkan bentuk ketidakadilan distributif yang mencederai hak konstitusional warga negara di wilayah marginal, khususnya di daerah perairan dan transmigrasi. Model birokrasi penempatan yang kaku dan bersifat *urban-centric* terbukti gagal merespons tantangan geografis ekstrem, sehingga mengakibatkan stagnasi literasi keagamaan dan rendahnya retensi pegawai di daerah terpencil.

Kehadiran inovasi kebijakan melalui "*Cluster System*" menjadi solusi fundamental untuk memutus rantai disparitas tersebut. Dengan mengintegrasikan beberapa titik layanan ke dalam satu zona fungsional, negara dapat memaksimalkan potensi SDM yang terbatas tanpa melanggar ketentuan beban kerja minimal ASN. Kebijakan ini tidak hanya menjamin legalitas jam kerja bagi guru dan penyuluh, tetapi juga memastikan bahwa kehadiran negara dalam bentuk bimbingan rohani dan pendidikan karakter tetap terjaga di wilayah paling ujung Sumatera Selatan. Secara makro, transformasi regulasi ini merupakan langkah strategis untuk memperkuat moderasi beragama dan kohesi

nasional, sekaligus memastikan bahwa martabat spiritual setiap warga negara terlindungi secara adil dan merata.

Rekomendasi

Berdasarkan analisis kebijakan di atas, maka direkomendasikan kepada Menteri Agama Republik Indonesia untuk menerbitkan **Keputusan Menteri Agama (KMA) tentang Penetapan "Satuan Pelayanan Keagamaan Terintegrasi" (Cluster System) di Wilayah Terpencil**, sebagai solusi strategis atas rendahnya akses layanan bagi umat Kristen di pelosok Sumatera Selatan. Regulasi ini harus memuat ketentuan khusus yang melegalkan satu formasi guru atau penyuluh agama Kristen untuk melayani beberapa satuan pendidikan atau komunitas dalam satu zona geografis tertentu, di mana akumulasi beban kerja lintas instansi diakui sebagai syarat pemenuhan tugas kedinasan dan hak tunjangan profesi. Melalui payung hukum ini, hambatan administratif terkait minimnya jumlah siswa di satu titik koordinat dapat teratasi, sehingga pengusulan formasi ASN tetap dapat dilakukan secara kolektif demi menjamin kehadiran negara dalam pemenuhan hak konstitusional warga negara di wilayah sulit jangkauan

REFERENSI

- Andrian, Bob. (2017). *Analisis Strategi Pemenuhan Sumber Daya Manusia Berbasis Kearifan Lokal dalam Retensi Pegawai di Daerah Terpencil*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Araghani Naradhipa, Rasyid. (2025). *Sistem Insentif Wilayah dan Efektivitas Regulasi Penempatan ASN di Daerah Tantangan Geografis Ekstrem*. Jurnal Kebijakan Publik Nasional.
- Araghani Naradhipa, Rasyid & Wasir, Riswadi. (2025). *Manajemen Risiko Operasional dan Perlindungan Petugas Layanan Publik di Wilayah Berisiko Tinggi*. Jurnal Administrasi Sektor Publik.
- Damanik, Sandi Fahlefi, dkk. (2025). *Efektivitas E-Government dan Tantangan Disparitas Data Sektoral di Wilayah Blank Spot Sumatera Selatan*. Jurnal Transformasi Digital.
- Do Karim, Sri Rizka, Supriatna, Tjahya, & Pitono, Andi. (2020). *Teori Birokrasi: Mekanisme Penempatan Pegawai dan Fenomena Gegar Budaya di Daerah Terpencil*. Jurnal Ilmu Administrasi.
- Eri, Melda. (2025). *Kesenjangan Rasio Tenaga Penyuluh dan Hak Sipil Masyarakat Minoritas di Pelosok*. Jurnal Sosiologi Agama.
- Fahlefi, Sandi. (2025). *Akuntabilitas Sektor Publik: Dampak Ketiadaan Pendampingan Teknis terhadap Penyerapan Dana Bantuan Keagamaan*. Jurnal Keuangan Negara.
- Febriani, Luna. (2025). *Kualitas Pendidikan Karakter dan Problematika Kekosongan Guru Agama Kristen di Sekolah Negeri*. Jurnal Pendidikan Keagamaan.
- Febrianti, Luna. (2025). *Studi Lapangan: Dampak Ketidakhadiran Pendidik Agama Resmi terhadap Literasi Keagamaan Siswa di Wilayah Transmigrasi*. Jurnal Pedagogi Agama.

- Transformation of Religious Services in Marginalized Areas: Engineering the Cluster System Policy for the Deficit of Christian Teachers and Counselors in South Sumatra; Pages 2271-2294 [Parluhutan Lumban Batu]
- Fuady, M. (2023). *Studi Evaluasi Kebijakan: Fleksibilitas Pengelolaan SDM dalam Menjawab Dinamika Kebutuhan Wilayah Perairan*. Jurnal Kebijakan Sektoral.
- Haniko, Paulus, dkk. (2023). *Digital Divide dan Implementasi Bimbingan Masyarakat Daring di Wilayah Pelosok Sumatera Selatan*. Jurnal Teknologi Informasi.
- Hansen, Hansen. (2019). *Aksesibilitas Layanan Publik dan Rekayasa Model Layanan adaptif di Wilayah Pedesaan*. Jurnal Manajemen Pelayanan Publik.
- Hasanah, Rohmatul. (2025). *Keadilan Distributif dan Pemerataan Kesejahteraan Spiritual bagi Warga Marginal*. Jurnal Ekonomi dan Keadilan Sosial.
- Ibal, La & Abubakar, Endang. (2024). *Dampak Infrastruktur Fisik terhadap Kelangsungan Program Sosialisasi Moderasi Beragama*. Jurnal Pembangunan Wilayah.
- Imeldawati, Tiur, dkk. (2024). *Manajemen Kinerja dan Motivasi Kerja Penyuluh Agama di Wilayah Marginal: Analisis Infrastruktur Logistik*. Jurnal Organisasi dan Manajemen.
- Kardina, Mutia, dkk. (2025). *Hambatan Geografis dan Disparitas Aksesibilitas Layanan Administrasi Keagamaan di Wilayah Perairan*. Jurnal Geografi Sosial.
- Mahayani, Ni Made Dwi. (2025). *Inclusive Governance: Tantangan Tata Kelola dan Kebijakan Afirmasi bagi Kelompok Terisolasi Spasial*. Jurnal Pemerintahan Inklusif.
- Mandey, Geiby Natalia & Pinatik, H. (2022). *Rekayasa Kebijakan Adaptif untuk Mengatasi Stagnasi Kualitas Kehidupan Keagamaan di Pelosok*. Jurnal Ilmu Religi.
- Mursalat, dkk. (2024). *Kerentanan Paham Radikal di Wilayah Minim Penyuluh: Perspektif Moderasi Beragama*. Jurnal Keamanan Nasional.
- Pambudi, A. (2022). *Implementasi Kebijakan: Sinkronisasi Data Kebutuhan Riil dalam Perencanaan SDM Aparatur*. Jurnal Perencanaan Publik.
- Parani, Rizaldi & Purba, Hermanto. (2022). *Prioritas Kehadiran Fisik Tenaga Pelayanan di Tengah Hambatan Aplikasi Digital Masyarakat Rural*. Jurnal Studi Komunikasi.
- Pratama, M. R. & Pramono, Teguh. (2019). *Penempatan Tenaga Fungsional Urban-Centric dan Dampaknya terhadap Literasi Keagamaan*. Jurnal Distribusi Sumber Daya.
- Prathama Sitompul, Reza Kurnia & Riza, Faisal. (2024). *Marginalisasi Ganda Kelompok Minoritas di Wilayah Geografis Sulit*. Jurnal Hak Asasi Manusia.
- Qodriyatun, Sri Nurhayati. (2019). *Tantangan Geografis dan Biaya Mandiri Layanan Publik di Wilayah Perairan dan Gambut*. Jurnal Ekonomi Regional.
- Ratnawati, Elfrida. (2021). *Aksesibilitas Dokumen Keagamaan dan Masalah Hukum Status Kewarganegaraan di Daerah Pelosok*. Jurnal Hukum Administrasi.
- Risakotta, Rizky Nelson. (2025). *Multiple-Site Duty: Analisis Beban Kerja Penyuluh Agama Kristen di Wilayah Luas*. Jurnal Manajemen Tugas.
- Rodiah, S. & Hamid, Abdul. (2025). *Teori Keadilan Sosial John Rawls dalam Distribusi Layanan Publik di Wilayah Terpencil*. Jurnal Filsafat Politik.

- Sainah, Siti, dkk. (2024). *Sinkronisasi Data e-Formasi dan Tantangan Pemutakhiran Data Sektoral Wilayah Terpencil*. Jurnal Manajemen Kepegawaian.
- Sarah Kabes, Yulce Jubelin. (2023). *Akuntabilitas Sektor Publik dan Pendampingan Teknis Penyerapan Anggaran Keagamaan*. Jurnal Manajemen Keuangan Publik.
- Septianingsih, Reni. (2017). *Penelitian Psikologi Industri: Beban Perjalanan Ekstrem dan Kelelahan Emosional Tenaga Pelayanan*. Jurnal Psikologi Organisasi.
- Sianipar, Ronald. (2024). *Distribusi Tenaga Pendidik dan Dampak Pertumbuhan Penduduk terhadap Intensitas Pendampingan Keagamaan*. Jurnal Dinamika Penduduk.
- Sirait, Jannes Eduard. (2021). *Penurunan Kreativitas Belajar Mengajar akibat Beban Kerja Guru Keliling di Pelosok*. Jurnal Pendidikan Kristen.
- Sitanggang, Ignatia Rohana. (2004). *Manajemen SDM Berbasis Wilayah: Desentralisasi Formasi Jabatan sesuai Kebutuhan Riil*. Jurnal Administrasi Kepegawaian.
- Sofanudin, Aji. (2019). *Prioritas Rekrutmen Pegawai dan Isu Marginalisasi Guru Agama Minoritas*. Jurnal Analisis Kebijakan.
- Sulistiyono, Obed Meiria. (2023). *Sosiologi Hukum: Kendala Administratif Pendirian Rumah Ibadah di Wilayah Terpencil*. Jurnal Hukum dan Masyarakat.
- Syamsuri. (2021). *Geografi Layanan Publik: Analisis Jarak Fungsional dan Modifikasi Model Layanan Bergerak*. Jurnal Spasial.
- Tamba, Wahyu Pratama. (2024). *Stagnasi Pertumbuhan Tempat Ibadah dan Isu Marginalisasi di Wilayah Pemekaran*. Jurnal Pembangunan Sosial.
- Ucu. (2020). *Terobosan Regulasi: Cluster System sebagai Solusi Birokrasi Penempatan Formasi*. Jurnal Inovasi Pemerintahan.
- Utama, Andrew Shandy & Toni, T. (2019). *Mandat Konstitusional Pasal 29 UUD 1945 dan Ketimpangan Spasial Distribusi Layanan Keagamaan*. Jurnal Konstitusi.