

ANALISIS EFEKTIVITAS MUTASI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR BKPSDM KOTA GUNUNGSITOLI

Oleh

¹Zasmin Ayu Lestari Larosa, ²Eliagus Telaumbanua, ³Yamolala Zega, ⁴Meiman Hidayat
Waruwu

^{1,2,3,4}Universitas Nias

Email: jasminayulestarilarosa@gmail.com

Abstrak

Mutasi pegawai adalah proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status kepegawaian PNS guna memenuhi kebutuhan pegawai di unit atau bagian yang membutuhkan sebagai suatu pembinaan dan pengembangan karier yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas mutasi pegawai negeri sipil di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses mutasi di BKPSDM secara umum belum sepenuhnya efektif karena terdapat beberapa hambatan yang mempengaruhi kelancaran proses mutasi, seperti ketidakcocokan kompetensi dengan jabatan baru, resistensi terhadap perubahan, pengaruh politik dan nepotisme.

Kata Kunci: Efektivitas, Mutasi Pegawai Negeri Sipil, BKPSDM

Abstract

Employee transfer is the process of transferring the functions, responsibilities and employment status of civil servants in order to meet the needs of employees in units or sections that require it as a form of coaching and career development carried out to improve employee work performance. The aim of this research is to analyze the effectiveness of civil servant transfers at the Gunungsitoli City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) office. The method used in this research is a descriptive research method with a qualitative approach. The research results show that the mutation process at BKPSDM is generally not completely effective because there are several obstacles that affect the smoothness of the mutation process, such as incompatibility of competence with the new position, resistance to change, political influence and nepotism.

Keywords: Effectiveness, Civil Servant Transfers, BKPSDM

PENDAHULUAN

Dalam organisasi pemerintahan terdapat pegawai negeri sipil di dalamnya sebagai sumber daya manusia yang memiliki keharusan untuk menerapkan jiwa nasionalisme dengan memegang teguh Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 sebagai pedoman hidup berbangsa dan bernegara. Menurut Undang-Undang Nomor 5 tahun

2014, pegawai negeri sipil yang disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) berperan sebagai Aparatur Sipil Negara yang mempunyai posisi yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan atau aturan-aturan pemerintah guna untuk terealisasinya tujuan nasional (Efendi 2018). Berkaitan dengan sangat pentingnya peranan pegawai negeri sipil dalam kehidupan berbangsa dan bernegara maka untuk mewujudkan penyelenggara pemerintah, diperlukan seorang pegawai negeri sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan berdasarkan prestasi kerja dan sistem karier yang jelas.

Salah satu bentuk dari pengembangan sumber daya manusia pegawai negeri sipil adalah dengan dilakukannya pemindahan atau mutasi sebagai bentuk perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara dalam tercapainya tujuan suatu organisasi (Mulyadi, 2018). Mutasi pegawai negeri sipil merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik serta kegiatan yang menjadi salah satu dari beberapa fungsi manajemen administratif suatu organisasi terutama organisasi pemerintahan. Mutasi dalam konteks sumber daya manusia dan organisasi adalah proses pemindahan seorang pegawai dari satu posisi, jabatan, atau lokasi kerja ke posisi atau tempat lain di dalam organisasi yang sama. Mutasi atau pemindahan tugas juga diperlukan sebagai proses penyegaran suatu jabatan. Syarat – syarat yang harus dipenuhi dalam proses mutasi harus terkait dengan tujuan dari mutasi yang dilakukan (Kristiana, 2018). Berpedoman pada peraturan Walikota Gunungsitoli Nomor 71 Tahun 2016, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) mempunyai tugas pokok membantu Walikota Gunungsitoli selaku Pejabat Pembina Kepegawaian kota Gunungsitoli dalam manajemen kepegawaian dalam merumuskan kebijakan pengadaan, mutasi dan informasi kepegawaian.

Berdasarkan MENPAN RB-RI Nomor 6 Tahun 2024 tentang pengadaan pegawai ASN, mutasi dilakukan paling singkat 5 tahun dan paling lama 10 tahun telah mengabdikan di tempat kerjanya. Mutasi terdiri atas mutasi PNS dalam Instansi Pusat/Instansi daerah, antar Kabupaten/Kota dalam satu provinsi, antar Kabupaten/Kota dan antar Provinsi, antar

Provinsi/Kabupaten/Kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, antar Instansi pusat serta mutasi ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri. Berdasarkan hasil observasi (temuan awal), jumlah pegawai yang mengalami mutasi di BKPSDM dalam Lingkup Pemerintah Kota Gunungsitoli pada tahun 2022 sebanyak 87 pegawai, pada tahun 2023 sebanyak 84 pegawai dan pada tahun 2024 (periode bulan Januari-September) yaitu sebanyak 95 pegawai. Mutasi pegawai dilakukan untuk memenuhi berbagai tujuan yang penting bagi organisasi dan pegawai itu sendiri seperti dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas pegawai, pengembangan karier, pemenuhan kebutuhan organisasi serta dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan fleksibel, yang tidak hanya mendukung operasional tetapi juga berfokus pada kebutuhan dan aspirasi pegawai.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, efektivitas adalah kemampuan suatu tindakan atau kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas menjadi ukuran penting yang menunjukkan seberapa baik suatu proses atau sistem dapat memberikan hasil yang diinginkan sesuai dengan harapan organisasi. Dalam hal ini, efektivitas proses mutasi PNS di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) menjadi fokus utama yang perlu dianalisis. Efektivitas menjadi unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi.

Mutasi juga merupakan salah satu kegiatan rutin dalam suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip "*the right man and the right place*" atau orang yang tepat dan tempat yang tepat. Namun dalam pelaksanaannya, mutasi belum sepenuhnya sesuai dengan peraturan dan tata perundang-undangan mutasi karena kendala dalam proses pelaksanaannya (Daulay, 2018). Dalam pelaksanaan prinsip tersebut, masih ada beberapa kendala/masalah yakni tidak tepatnya sasaran dari tujuan pelaksanaan mutasi seperti ketidaksesuaian penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan sehingga mengakibatkan kurangnya kemampuan PNS dalam melaksanakan tugasnya. Contoh konkritnya seperti seorang PNS dengan latar belakang Pendidikan Kesehatan Masyarakat dimutasi ke posisi unit pengelolaan infrastruktur, yang lebih membutuhkan keahlian dibidang Teknik sipil atau arsitektur, sehingga permasalahannya PNS tersebut tidak memiliki kompetensi yang relevan untuk terlibat dalam perencanaan, pengawasan, serta pelaksanaan proyek infrastruktur tersebut. Hal ini tentu berdampak pada pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan standar yang

diharapkan serta berdampak pada kualitas proyek bahkan keselamatan, sehingga pelaksanaan mutasi yang dilakukan pun tidak lagi sebagai pembinaan dan pengembangan pegawai dikarenakan tidak diterapkannya prinsip tersebut, sehingga pelaksanaan mutasi yang dilakukan dapat dikatakan belum efektif. Kenyataannya dalam upaya untuk meningkatkan sebuah kinerja organisasi pemerintahan yang baik penempatan pegawai tentunya harus dilihat dari latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimilikinya. Apabila pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai tidak sesuai dengan kompetensinya tentu akibatnya akan menghambat progres dari jalannya sebuah organisasi. Hal tersebut tentunya bertentangan dengan prinsip penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui mekanisme efektivitas pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di kantor BKPSDM kota Gunungsitoli, Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil di kantor BKPSDM kota Gunungsitoli, Untuk mengetahui hambatan dalam pelaksanaan efektivitas mutasi Pegawai Negeri Sipil di kantor BKPSDM kota Gunungsitoli dan Untuk mengetahui upaya untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan efektivitas mutasi Pegawai Negeri Sipil di kantor BKPSDM kota Gunungsitoli.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk mengungkap kompleksitas dan dinamika dari suatu fenomena atau peristiwa, sehingga memungkinkan peneliti untuk memahami berbagai aspek yang saling terkait dan bagaimana mereka berinteraksi satu sama lain. Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu fenomena atau masalah yang diteliti secara sistematis dan terperinci (Sugiyono 2019).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data yang dijadikan sebagai informan dalam penelitian ini adalah kepala BKPSDM (*key informant*) yang distatuskan sebagai objek yang akan diteliti terkait pelaksanaan mutasi yang akan memberikan gambaran umum tentang kebijakan dan strategi mutasi PNS di BKPSDM.

Informan utama (*primary informant*) dalam penelitian ini adalah Kabid Pengadaan, mutasi dan INKA yang akan menjelaskan prosedur dan mekanisme teknis dalam pelaksanaan mutasi serta menyediakan informasi tentang kriteria dan proses seleksi PNS yang akan dimutasi. Sedangkan Informan tambahan (*secondary informant*) dalam penelitian ini adalah PNS/Staff penyusun rencana mutasi yang terlibat langsung dalam hal mutasi yang akan memberikan rincian operasional tentang pelaksanaan mutasi, mulai dari administrasi hingga implementasi serta menyampaikan kendala/hambatan yang dihadapi dalam proses mutasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan reduksi data, penyajian data, kesimpulan dan verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mekanisme Pelaksanaan Mutasi PNS, Mutasi PNS di Kota Gunungsitoli dilakukan berdasarkan kesesuaian kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi, klasifikasi jabatan, dan pola karier. Proses mutasi melibatkan beberapa tahapan, mulai dari usulan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) hingga penetapan keputusan oleh Walikota. Namun, data menunjukkan ketidakseimbangan antara mutasi masuk dan keluar selama 2022-2024. Pada 2022, terdapat 23 mutasi masuk dan 64 mutasi keluar; pada 2023, terjadi 37 mutasi masuk dan 47 keluar; sedangkan pada 2024, mutasi masuk mencapai 59 pegawai sementara mutasi keluar sebanyak 36 pegawai.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Mutasi, Beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas mutasi di antaranya:

- 1 Kebijakan dan Regulasi: Kesesuaian kebijakan dengan peraturan yang berlaku menjadi kunci efektivitas. Regulasi yang adil dan transparan memastikan proses mutasi bebas dari diskriminasi.
- 2 Kesesuaian Kompetensi: Ketidakesesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan baru sering menjadi penyebab turunnya kinerja.

- 3 Perencanaan Mutasi: Kurangnya perencanaan strategis menyebabkan ketidakefektifan dalam penempatan pegawai.
- 4 Lingkungan Kerja: Faktor fisik dan non-fisik lingkungan kerja, seperti fasilitas serta hubungan antarpegawai, turut memengaruhi adaptasi pegawai pada jabatan baru.

Hambatan dalam Pelaksanaan Mutasi, Hambatan utama yang ditemukan meliputi:

- 1 Ketidacocokan Kompetensi: Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman mengakibatkan rendahnya kinerja.
- 2 Resistensi terhadap Perubahan: Pegawai sering kali menunjukkan penolakan terhadap mutasi, terutama jika tidak disosialisasikan dengan baik.
- 3 Pengaruh Politik dan Nepotisme: Keputusan mutasi yang tidak berbasis merit system memicu ketidakpuasan dan demotivasi di kalangan pegawai.

Solusi untuk Mengatasi Hambatan, Solusi yang diusulkan untuk meningkatkan efektivitas mutasi di antaranya:

- 1 Perbaiki Sistem Penilaian Kompetensi: Mengembangkan sistem evaluasi yang lebih komprehensif untuk memastikan kesesuaian pegawai dengan jabatan.
- 2 Sosialisasi dan Pendekatan Partisipatif: Melibatkan pegawai dalam proses perencanaan mutasi untuk meningkatkan penerimaan terhadap perubahan.
- 3 Penerapan Merit System: Memastikan bahwa proses mutasi dilakukan berdasarkan kompetensi dan kinerja untuk mencegah nepotisme.

SIMPULAN

Mutasi PNS di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli masih menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitasnya. Faktor utama seperti perencanaan, kesesuaian kompetensi, resistensi terhadap perubahan, serta pengaruh nepotisme harus diatasi melalui pendekatan strategis, termasuk perbaikan sistem penilaian, penerapan merit system, dan peningkatan transparansi. Implementasi solusi tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas mutasi serta memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan organisasi dan karier pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Angraini, S. A. (2018). *Pelaksanaan Merit System dalam Mutasi Jabatan di Organisasi Perangkat Daerah (Studi Pada Tim Penilai Kinerja Pns Kabupaten Blitar)* (Doctoral Dissertation, Universitas Brawijaya).
- Arief, R. G. (2020). *Pelaksanaan Mutasi Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Pengadilan Tinggi Agama Mataram)* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Mataram).
- Arifuddin, S. P. (2022). *Perencanaan Dan Pengembangan Sdm. FeNiks Muda Sejahtera*.
- Armanda, Y. (2018). *Evaluasi Pelaksanaan Mutasi Pejabat Struktural Oleh Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kampar* (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Riau).
- Barsah, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional*.
- Daulay, M. (2018). *Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dalam Rangka Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Kabupaten Mandailing Natal*. 1-92.
- Efendi, I. (2018). *Pengembangan Kompetensi Teknis Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)* (Doctoral Dissertation, Universitas Brawijaya).
- Fadhlorrohman, M. I., Suswanta, S., & Khairina, E. (2021). *Polemik Pelaksanaan Mutasi Dan Open Bidding/Seleksi Terbuka Di Kabupaten Ciamis*. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(1), 52-66.
- Handayani, T. R. (2017). *Efektivitas Program Pengembangan Usaha Mina Pedesaan (Pump) Dalam Rangka Pengurangan Kemiskinan Bagi Masyarakat Nelayan Di Dinas Pertanian Dan Perikanan Kota Medan*. *Skripsi: Umsu*.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. *ReVisi. Jakarta: Bumi Aksara*.
- Husin, W. L. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional*. Cv. Cahaya Arsh Publisher & Printing.
- Indonesia, P. R. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*.
- Ir Hr Abdul Haris, M. M. (2021). *Perencanaan & Pengembangan Sumber Daya Manusia Tinjauan Teoritis Dan Praktik*. Zifatama Jawa.
- Jopang, J., & Mulyana, Y. (2022). *Analisis Pelaksanaan Mutasi Aparatur Sipil Negara Eselon Iii Dan Iv Lingkup Pemerintah Kabupaten Buton Utara*. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 10-19.

- Kartika, Y., & Rositawati, S. (2023, August). PeNgaruh PeRson-Job Fit TeRhadap TurnoveR InteNtion Pada Karyawan Di PeRusahaan Startup Digital. In *Bandung ConfeReNce SeRieS: Psychology ScieNce* (Vol. 3, No. 2, Pp. 969-975).
- Koman, G., Toman, D., Jankal, R., & Boršoš, P. (2023). Risk ManageMeNt In A Human ReSourceS Information SysteM. *ENtrePreNeUrship And Sustainability IssueS*, 11(1), 331-352.
- Kristiana, T. (2018). Mutasi PeGawai NeGeRi Sipil Pada SeKeReTaris Badan Litbang ESdm DeNgan MeTode PromeTheE. *Jitk (Jurnal Ilmu PeNgeTahuan Dan TeKnologi KomputeR)*, 3(2), 227-232.
- Kurniawati, E. (2021). *ManajeMeN Sumber Daya Manusia*. PeNeRbit NeM.
- Larasati, S. (2018). *ManajeMeN Sumber Daya Manusia*. DeEPublish.
- Limbong, F. H. (2017). EFeKtivitas PeLayanan Prima Pada PeMbuatan Akta KeLahiran Di Dinas KePeNdudukan Dan Catatan Sipil KabupateN Dairi SumateRa Utara. *Skripsi: Umsu*.
- Lubis, H. J., & Haidir, M. P. (2019). *Administrasi Dan PeReNcanaan PeNgeMbanan Sumber Daya Manusia*. PreNada MeDia.
- Lubis, H. J., Mm, M. P., & Haidir, M. P. (2019). *Administrasi Dan PeReNcanaan PeNgeMbanan Sumber Daya Manusia*. PreNada MeDia.
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). *Akuntansi SeKtor Publik-EDisi TeRbaru*. PeNeRbit Andi.
- MoleOng, L. J. (2020). A. PeNdeKatan Dan JeNis PeNeLitian. *PeLaksanaan ReForma Agraria Di DeSa SumbeRdanti KeCamatan Sukowono KabupateN JeMbeR (BeRdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 TeNtang Pokok-Pokok Agraria Dan PeRpreS No. 86 Tahun 2018 TeNtang ReForma Agraria)*.
- Niswah, A. A., & AtieQ, M. Q. (2023). EFeKtivitas PeLaksanaan Mutasi PeGawai NeGeRi Sipil (Pns) Di Badan KePeGawaian, PeNdidikan, Dan PeLatihan KabupateN Kudus. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu ManajeMeN Dan KeWirausahaan*, 3(1), 79-102.
- Nurhasanah, D., Hayadi, B. H., Yusuf, F. A., PraseTyo, E., & Raman, R. (2024). Change Organization TheOry Of Kurt LeWin. *Musyitari: NeRaca ManajeMeN, Akuntansi, Dan EKonomi*, 5(2), 133-143.
- PeRaturan PeMeRintah Nomor 41 Tahun 2007 *TeNtang Organisasi PeRangkat DaeRah*
PeRaturan Walikota Gunungsitoli Nomor 71 Tahun 2016 *TeNtang Tugas Pokok Dari Bkpsdm MeNgeNai Mutasi*.
- Rahmi, A., & Mulyadi, M. (2018). PeNgaruh KeTeRlibatan Karyawan, Budaya Organisasi Dan KePeMimpinan Transformasional TeRhadap KomitmeN Organisasional Karyawan Pada Pt. Pln Banda AceH. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu ManajeMeN*, 6(1), 68-76.

- ReDdi, S., CharleS, Z., ZaheER, M., GarreTt, Z., Rush, K., KoneČný, J., ... & McMahan, H. B. (2020). Adaptive FeDeRateD Optimization. *Arxiv PrePrint Arxiv:2003.00295*.
- Ropi, A. (2017). EFeKtivitas PeLaksanaan Mutasi PeGawai NeGeRi Sipil (Pns) OleH Badan KePeGawaian DaeRah Dan Diklat KabupateN Ciamis. *Dinamika (Jurnal Ilmiah Administrasi NeGara)*, 4.
- Ruitan, C. R., Mantiri, M., & Kairupan, J. (2018). ProseS Mutasi Aparatur Sipil NeGara Dalam MeNingkatkan Kualitas KeRja (Studi Di SeKreTariat DaeRah KabupateN KePulauan Sangihe). *Jurnal EKseKutif*, 1(1).
- SeDarmayanti, S. (2017). PeReNcanaan Dan PeNgeMbaran Sdm Untuk MeNingkatkan KompeTeNsi, KineRja, Dan Produktivitas KeRja. *Bandung: PeNeRbit Pt. ReFika Aditama*, 64.
- Sihombing, M., & Tarigan, U. (2017). EFeKtifitas Organisasi Unit PeLayanan TeKnis (Upt) Dinas PeNdapatan Provinsi SumateRa Utara Binjai Dalam PeNyeLeNggaraan PeLayanan Publik.
- Simarmata, N. I. P., Pulungan, D. R., Purba, B., Handiman, U. T., Harizahayu, H., Silalahi, M., & Kato, I. (2021). *PeReNcanaan SumbeR Daya Manusia*. Yayasan Kita MeNulis.
- Sugiyono. 2017. *MeTode PeNeLitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *MeTode PeNeLitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. *MeTode PeNeLitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukma, M. (2023). PeReNcanaan Sdm. *ManajeMeN SumbeR Daya Manusia*, 27.
- Syaifuddin, S. (2019). PeNgeMbaran SumbeR Daya Manusia Di Institut Agama Islam NeGeRi (Iain) BeNgkulu MeLalui PeNdeKatan Motivasi. *Jurnal Baabu Al-Ilmi: EKonomi Dan PeRbankan Syariah*, 3(1).
- Takwim, T., & Ansar, T. (2022). EFeKtivitas PeLaksanaan Mutasi PeGawai Badan KePeGawaian DaeRah (Bkd). *Jurnal Ilmiah Dikdaya*, 12(2), 590-595.
- Zalukhu, N., Waruwu, M. H., Lase, D., & Mendrofa, Y. (2024). Analisis Perencanaan Sdm Dalam Memperkuat Kultur Organisasi Pada Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli. *Jurnal Geoekonomi*, 15(2), 224-233.
- Nst, V. F. H., Majid, M. S. A., & Harahap, I. (2024). The Role Of Imports In Development According To Islamic And Conventional Macroeconomic Perspectives. *Moneter: Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 12(1), 100-106.
- Nst, V. F. H., Nasution, M. Y., & Sugianto, S. (2024). Relationship ushul Fiqh, Qowa'id Fiqh dan Maqashid Al-Syariah With Islamic Economy. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 1017-1023.
- Nst, V. F. H., Asmuni, A., & Anggraini, T. (2024). Review Of Fiqh Muamalah On The Forms Of Online Buying And Selling Contracts In The Tiktok Shop Application. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 10804-10812.

- Ichsan, R. N., Nst, V. F. H., Nasution, L., & Hutabarat, L. (2024). The Effect Of Halal Labeling On The Performance Of Small And Medium Enterprise (SME) In Medan City. *Jurnal Mantik*, 8(1), 421-427.
- Lubis, M. R., Ichsan, R. N., Nasution, L., Nst, V. F. H., & Lubis, D. (2024). Analysis Of Factors Affecting The Amount Of People's Business Credit Loans In Lubuk Pakam District, Deli Serdang Regency, North Sumatra Province. *Jurnal Ekonomi*, 13(02), 915-923.
- Nst, V. F. H., Suma, D., Siregar, B. A., Ichsan, R. N., Panggabean, N. R., & Sibarani, J. P. (2023). Pendampingan Pemasaran Keripik Ubi Dalam Meningkatkan Penjualan Berbasis Digital Di Desa Marendal 1 Kecamatan Patumbak, Deli Serdang-Sumatera Utara. *Jurnal PKM Hablum Minannas*, 2(1), 45-52.
- Ichsan, R. N., Nst, V. F. H., Nasution, L., & Hutabarat, L. (2024). *Buku Pelatihan Dan Pengembangan SDM*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Ichsan, R. N., Nst, V. F. H., & Panggabean, N. R. (2024). *Buku Ajar Sistem Informasi Manajemen (SIM)*. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Nst, V. F. H. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Suryamas Lestari Prima Tanjung Morawa. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 6(3), 73-82. <https://doi.org/10.47652/metadata.v6i3.525>
- Nst, V. F. H., Wijaya, D. M. ., & Azaman, A. (2024). Implementasi Pengelolaan Pengetahuan Untuk Menghadapi Tantangan Digitalisasi Pada Umkm Di Kota Medan. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 6(3). <https://doi.org/10.47652/metadata.v6i3.549>
- Nst, V. F. H. (2023). Pengaruh E-Wom Terhadap Keputusan Pembelian Dengan Dimediasi Citra Merek Dan Kepercayaan Merek Pada Indomaret Cabang Mandala By Pass. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 5(2), 350-372. <https://doi.org/10.47652/metadata.v5i2.389>
- Nst, V. F. H. . (2023). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Tamu Hotel Di The 7r Restaurant Pada Asean International Hotel Medan. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 5(1), 34-56. <https://doi.org/10.47652/metadata.v5i1.309>