



# **PENGARUH PROMOSI, DEMOSI, DAN MUTASI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS DALAM PELAYANAN KESEHATAN MASYARAKAT DI KOTA MAMUJU**

Krisdayanti<sup>1)</sup>, Agus Halim<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia

Email: [krisdarisdal23@gmail.com](mailto:krisdarisdal23@gmail.com)

<sup>2)</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia

Email: [agushalim1510@gmail.com](mailto:agushalim1510@gmail.com)

## **Abstract**

This study aims to analyze the influence of promotion, demotion, and job mutation on employee performance at Community Health Centers (Puskesmas) in Mamuju City. The research adopts a quantitative approach using a survey method. The population consists of all 85 Puskesmas employees; therefore, a census sampling technique was applied. Data were collected using a Likert-scale questionnaire that had previously been tested for validity and reliability. The collected data were analyzed using multiple linear regression to determine the effect of each independent variable on employee performance. The results reveal that job promotion has a positive and significant effect on employee performance. In contrast, job demotion has a negative and significant effect on performance. Meanwhile, job mutation shows a positive and significant influence on employee performance. Simultaneously, promotion, demotion, and job mutation significantly affect the performance of Puskesmas employees in Mamuju City. These findings highlight the essential role of effective career management policies in improving employee performance, which ultimately contributes to better public health service delivery. Therefore, Puskesmas management is expected to implement objective, transparent, and performance-based systems for promotion, demotion, and job mutation in order to motivate employees and optimize organizational outcomes..

**Keywords:** Promotion, Demotion, Job Mutation, Employee Performance, Community Health Center.

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh promosi, demosi, dan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Puskesmas dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat di Kota Mamuju. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Puskesmas di Kota Mamuju yang berjumlah 85 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, demosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, mutasi jabatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan manajemen karier yang tepat memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan kesehatan masyarakat. Oleh karena itu, pengelola Puskesmas perlu menerapkan sistem promosi, demosi, dan mutasi jabatan yang objektif, transparan, serta berbasis kinerja agar dapat memotivasi pegawai untuk bekerja secara optimal.

**Kata Kunci:** Promosi Jabatan, Demosi Jabatan, Mutasi Jabatan, Kinerja Pegawai, Puskesmas.



## PENDAHULUAN

Pelayanan kesehatan masyarakat merupakan aspek fundamental dalam pembangunan nasional karena berkaitan langsung dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memegang peranan strategis dalam menyelenggarakan layanan kesehatan yang bersifat promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif kepada masyarakat. Peran tersebut menjadikan Puskesmas sebagai ujung tombak dalam Sistem Kesehatan Nasional, sehingga keberhasilan dalam menjalankan fungsinya sangat ditentukan oleh kinerja pegawai sebagai pelaksana utama pelayanan kesehatan (Utami & Prasetyo, 2020).

Kinerja pegawai di lingkungan Puskesmas dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, termasuk kebijakan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan. Kebijakan pengelolaan karier seperti promosi, demosi, dan mutasi jabatan merupakan elemen penting dalam membangun motivasi kerja, kompetensi, serta efektivitas pelaksanaan tugas pegawai. Promosi jabatan dipandang sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kerja dan pencapaian individu, yang secara langsung dapat meningkatkan motivasi, komitmen, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi (Hasibuan, 2020). Promosi yang dilakukan secara objektif dan transparan juga dapat menciptakan iklim kerja yang kompetitif dan meningkatkan produktivitas pegawai.

Sebaliknya, demosi jabatan merupakan kebijakan penurunan jabatan pegawai sebagai akibat dari menurunnya prestasi kerja atau adanya pelanggaran disiplin. Jika tidak dilakukan secara tepat, demosi dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja, serta berdampak pada penurunan efektivitas dan kinerja pegawai secara keseluruhan. Oleh karena itu, penerapan demosi memerlukan pertimbangan yang matang, mekanisme evaluasi yang objektif, serta upaya pembinaan yang terarah agar tidak menimbulkan dampak negatif bagi pegawai maupun organisasi (Sutrisno, 2021).

Di sisi lain, mutasi jabatan merupakan strategi organisasi dalam melakukan penyesuaian penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi, kebutuhan unit kerja, serta dinamika beban kerja. Mutasi yang dilakukan dengan perencanaan yang tepat dapat meningkatkan efektivitas kerja, memperluas pengalaman pegawai, serta mencegah kejenuhan akibat rutinitas pekerjaan. Selain itu, mutasi juga dapat memperkuat fleksibilitas organisasi dan meningkatkan pemerataan kualitas pelayanan kesehatan di berbagai unit layanan (Rivai & Sagala, 2021). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa promosi dan mutasi jabatan memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja pegawai di sektor publik (Susanti et al., 2025; Sumiati & Arja, 2022).

Namun demikian, dalam konteks Kota Mamuju, Puskesmas menghadapi tantangan berupa keterbatasan sumber daya manusia, tuntutan peningkatan kualitas layanan, serta dinamika kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Kebijakan pengelolaan karier pegawai di Puskesmas belum banyak dikaji secara empiris, terutama terkait bagaimana promosi, demosi, dan mutasi jabatan

memengaruhi kinerja pegawai. Minimnya penelitian yang secara komprehensif menelaah ketiga variabel tersebut menjadi alasan pentingnya penelitian ini dilakukan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris dan analisis mendalam mengenai pengaruh promosi, demosi, dan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi landasan bagi manajemen Puskesmas dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, objektif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Mangkunegara (2020), kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan individu, tetapi juga oleh faktor lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan, beban kerja, serta kebijakan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam organisasi. Dalam konteks Puskesmas, kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam menjamin mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat, sehingga berbagai faktor yang memengaruhinya perlu diperhatikan secara komprehensif.

### Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan dan peningkatan jabatan yang diberikan kepada pegawai atas dasar prestasi kerja, kompetensi, masa kerja, serta kebutuhan organisasi. Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa promosi mencakup peningkatan wewenang, tanggung jawab, hak, dan kedudukan pegawai ke posisi yang lebih tinggi. Promosi yang dilaksanakan secara objektif dan transparan dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, serta produktivitas pegawai. Di sisi lain, promosi yang tidak tepat dapat menimbulkan kecemburuan, konflik internal, dan penurunan moral kerja. Dalam organisasi seperti Puskesmas, promosi jabatan memainkan peran strategis dalam memperkuat struktur kerja dan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

### Demosi Jabatan

Demosi jabatan adalah penurunan jabatan pegawai ke posisi yang lebih rendah sebagai akibat dari penurunan kinerja, pelanggaran disiplin, atau restrukturisasi organisasi. Sutrisno (2021) menyatakan bahwa demosi dapat dilakukan sebagai bentuk tindakan korektif bagi pegawai yang tidak mampu memenuhi standar kinerja yang ditetapkan, dengan harapan pegawai dapat memperbaiki kinerja dan kembali produktif. Namun, demosi juga berpotensi menurunkan motivasi kerja, kepercayaan diri, dan kepuasan pegawai



apabila tidak dilakukan secara profesional dan tanpa pembinaan. Oleh karena itu, kebijakan demosi perlu dilaksanakan dengan mempertimbangkan aspek etika, komunikasi, serta dukungan pembinaan agar tidak berdampak negatif terhadap kinerja individu maupun organisasi.

### **Mutasi Jabatan**

Mutasi jabatan merupakan perpindahan pegawai dari satu posisi ke posisi lain yang memiliki tingkat jabatan setara, baik dalam unit kerja yang sama maupun berbeda. Rivai dan Sagala (2021) menjelaskan bahwa mutasi dapat dilakukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi, menyesuaikan beban kerja, memperluas pengalaman pegawai, atau meningkatkan efisiensi operasional. Mutasi yang tepat dapat meningkatkan kompetensi pegawai, mengurangi kejenuhan kerja, serta memperbaiki distribusi SDM secara lebih optimal. Namun, mutasi yang dilakukan tanpa perencanaan dan komunikasi yang baik dapat menimbulkan resistensi dan penurunan kinerja. Dalam Puskesmas, mutasi sering dilakukan untuk rotasi tugas, pengembangan karier, dan penyesuaian kebutuhan pelayanan kesehatan di berbagai unit layanan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan serta pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang terukur dan objektif mengenai keterkaitan antara promosi jabatan, demosi jabatan, dan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Puskesmas. Penelitian dilaksanakan pada seluruh Puskesmas yang berada di wilayah Kota Mamuju, dengan fokus pada pegawai yang terlibat langsung dalam pelayanan kesehatan masyarakat.

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 85 pegawai. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (census). Teknik ini memungkinkan seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian sehingga data yang diperoleh dianggap lebih representatif dan menggambarkan kondisi sebenarnya dari pegawai Puskesmas di Kota Mamuju.

Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen berupa kuesioner dengan skala Likert 1–5, di mana responden diminta memberikan penilaian terhadap pernyataan yang berkaitan dengan promosi jabatan, demosi jabatan, mutasi jabatan, dan kinerja pegawai. Skala ini dipilih karena memudahkan responden dalam memberikan jawaban sekaligus memberikan keleluasaan bagi peneliti untuk mengolah data secara kuantitatif.

Sebelum dilakukan analisis utama, instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson untuk memastikan bahwa setiap item mampu mengukur aspek yang sesuai dengan konstruk variabelnya. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, di mana nilai lebih

dari 0,70 menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Kedua uji ini penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid, reliabel, dan layak digunakan dalam tahap analisis lanjutan.

Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan teknik regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial maupun simultan terhadap variabel terikat—dalam hal ini kinerja pegawai. Regresi linier berganda memungkinkan peneliti mengidentifikasi variabel mana yang memberikan kontribusi dominan terhadap kinerja pegawai serta sejauh mana ketiga variabel tersebut berperan dalam meningkatkan atau menurunkan kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju.

Melalui metode penelitian ini, diharapkan hasil analisis dapat memberikan gambaran empiris yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor manajemen kepegawaian yang memengaruhi kinerja pegawai dan sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen Puskesmas dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Karakteristik Responden**

Responden dalam penelitian ini berjumlah 85 pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Berdasarkan karakteristik jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 58 orang (68,2%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 27 orang (31,8%). Kondisi ini mencerminkan karakteristik tenaga kesehatan di Puskesmas yang pada umumnya lebih banyak diisi oleh tenaga perempuan, terutama pada profesi keperawatan dan pelayanan kesehatan masyarakat.

Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan D3 dan S1 Kesehatan dengan persentase sebesar 72,9%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Puskesmas telah memiliki kualifikasi pendidikan yang relevan dengan bidang tugas dan tanggung jawabnya. Sementara itu, sebagian kecil responden berpendidikan SMA dan S2, yang umumnya menempati posisi administratif maupun jabatan struktural tertentu.

Dari sisi masa kerja, sebanyak 61,2% responden memiliki masa kerja lebih dari lima tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dan pemahaman yang baik terhadap sistem pelayanan kesehatan di Puskesmas. Pengalaman kerja yang relatif lama tersebut diharapkan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.



**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	27	31,8
	Perempuan	58	68,2
Pendidikan	SMA	12	14,1
	D3	34	40,0
	S1	28	32,9
	S2	11	12,9
Masa Kerja	< 5 Tahun	33	38,8
	≥ 5 Tahun	52	61,2
Total		85	100,0

### Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa responden secara umum memberikan penilaian yang cenderung positif terhadap variabel promosi jabatan, mutasi jabatan, dan kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata yang berada pada kategori baik, menggambarkan bahwa pegawai menilai sistem promosi dan mutasi telah berjalan cukup efektif serta berkontribusi pada peningkatan kinerja. Sementara itu, variabel demosi memperoleh penilaian relatif lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, yang mengindikasikan bahwa demosi dipersepsikan sebagai kebijakan yang kurang diterima atau jarang diterapkan oleh organisasi. Secara keseluruhan, hasil statistik deskriptif memberikan gambaran awal tentang kecenderungan persepsi responden terhadap ketiga variabel yang diteliti dan menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut pada tahap regresi.

**Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel**

Variabel	N	Min	Maks	Mean	Std. Dev
Promosi Jabatan	85	2,10	4,80	3,89	0,56
Demosi Jabatan	85	1,50	4,20	2,71	0,63
Mutasi Jabatan	85	2,20	4,90	3,76	0,59
Kinerja Pegawai	85	2,40	4,85	3,92	0,54
Total			85	100,0	100,0

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel 3, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang memenuhi standar kelayakan instrumen. Variabel promosi jabatan memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,823, variabel demosi jabatan sebesar 0,781, variabel mutasi jabatan sebesar 0,805, dan variabel kinerja pegawai sebesar 0,842. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70, yang merupakan ambang batas umum untuk menyatakan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa item-item pernyataan pada setiap variabel memiliki tingkat keandalan yang memadai dan mampu mengukur konstruk penelitian secara stabil. Hasil ini juga menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan telah memenuhi persyaratan metodologis dan dapat dilanjutkan ke tahap analisis statistik berikutnya.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Promosi Jabatan	0,823	Reliabel
Demosi Jabatan	0,781	Reliabel
Mutasi Jabatan	0,805	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,842	Reliabel
Total	85	Reliabel

### Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dengan metode Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 ( $> 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan tidak terdapat permasalahan multikolinearitas antar variabel independen. Uji heteroskedastisitas menggunakan metode glejser menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yang mengindikasikan tidak adanya gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi linier berganda dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

### Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel Independen	Koefisien (β)	t-hitung	Sig.
Promosi Jabatan	0,426	3,872	0,001
Demosi Jabatan	-0,319	-2,941	0,004
Mutasi Jabatan	0,367	3,214	0,002
Konstanta	1,214	2,105	0,038
Total		2,105	0,038

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 4, diperoleh bahwa promosi jabatan memiliki nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,426 dengan nilai t-hitung 3,872 dan tingkat signifikansi 0,001 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Artinya, semakin baik pelaksanaan promosi jabatan, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

Selanjutnya, demosi jabatan memiliki nilai koefisien regresi (β) sebesar -0,319 dengan nilai t-hitung -2,941 dan signifikansi 0,004 ( $< 0,05$ ). Nilai koefisien yang bernilai negatif menunjukkan bahwa demosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin sering atau tidak tepatnya penerapan demosi jabatan dapat menurunkan kinerja pegawai.

Sementara itu, mutasi jabatan menunjukkan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,367 dengan nilai t-hitung 3,214 dan tingkat signifikansi 0,002 ( $< 0,05$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mutasi jabatan yang dilakukan secara tepat dan sesuai kompetensi dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.





Nilai konstanta sebesar 1,214 dengan signifikansi 0,038 ( $< 0,05$ ) menunjukkan bahwa apabila promosi, demosi, dan mutasi jabatan dianggap konstan, maka kinerja pegawai memiliki nilai dasar sebesar 1,214.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada Tabel 4, dapat dilihat bahwa ketiga variabel independen yaitu promosi jabatan, demosi jabatan, dan mutasi jabatan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial. Setelah itu dilakukan uji kelayakan model (uji F) untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel secara simultan. Hasil uji F menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai karena nilai F-hitung sebesar 33,45 dengan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, model regresi dinyatakan layak dan ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Analisis Regresi Linier Berganda

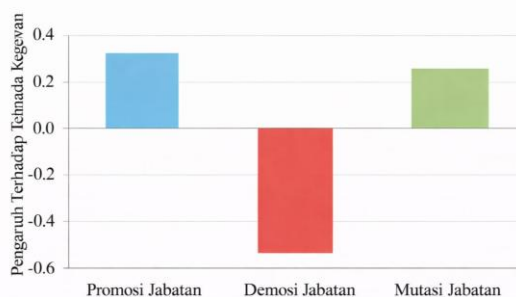
Tabel 5. Uji Kelayakan Model (Uji F)

F-hitung	Sig.	Keterangan
33,45	0,000	Model Layak

Berdasarkan hasil Uji F yang ditampilkan pada Tabel 5, diperoleh nilai F-hitung sebesar 33,45 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut berada di bawah batas  $\alpha = 0,05$ , sehingga model regresi linier berganda dinyatakan layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Hasil ini menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan, demosi jabatan, dan mutasi jabatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Dengan kata lain, ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perubahan pada kinerja pegawai, sehingga model regresi yang dibangun telah sesuai dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Hasil Penelitian



Gambar 1. Grafik Pengaruh Variabel Independen terhadap Kinerja Pegawai

Gambar grafik menunjukkan hubungan koefisien regresi dari masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai. Grafik tersebut memperlihatkan bahwa

promosi jabatan dan mutasi jabatan memiliki nilai koefisien regresi yang positif, yang berarti kedua variabel tersebut memberikan kontribusi peningkatan terhadap kinerja pegawai. Promosi jabatan memiliki pengaruh terbesar dibandingkan variabel lainnya, ditunjukkan oleh batang grafik yang paling tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem promosi jabatan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai Puskesmas.

Sementara itu, demosi jabatan memiliki nilai koefisien regresi negatif. Hal ini terlihat dari grafik batang yang turun ke bawah garis nol. Koefisien negatif menunjukkan bahwa demosi jabatan berpotensi menurunkan kinerja pegawai. Ketika demosi tidak dilakukan secara profesional dan tidak disertai pembinaan, maka dapat berpengaruh pada menurunnya motivasi kerja dan produktivitas pegawai.

Secara keseluruhan, grafik ini menegaskan hasil analisis regresi bahwa promosi jabatan dan mutasi jabatan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan demosi jabatan memberikan pengaruh negatif. Pola visual pada grafik selaras dengan hasil uji statistik pada Tabel 4 dan Tabel 5, sehingga memperkuat kesimpulan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini memang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem promosi yang adil dan berbasis kinerja mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai, sejalan dengan penelitian Susanti et al. (2025) dan teori motivasi Hasibuan (2020).

Demosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa penurunan jabatan dapat menurunkan motivasi kerja, rasa percaya diri, dan komitmen organisasi apabila tidak diimbangi dengan pembinaan yang memadai. Temuan ini mendukung hasil penelitian Suhelmi et al. (2023).

Mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mutasi yang dilakukan sesuai kompetensi dan kebutuhan organisasi mampu meningkatkan efektivitas kerja dan mengurangi kejenuhan pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Putri dan Handayani (2021) serta Rivai dan Sagala (2021).

Secara simultan, promosi, demosi, dan mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan manajemen karier yang terintegrasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan masyarakat.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh promosi jabatan, demosi jabatan, dan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki peran penting dalam menentukan kualitas kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa promosi jabatan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa



proses promosi yang dilakukan secara adil, objektif, dan sesuai dengan kompetensi mampu meningkatkan motivasi serta produktivitas kerja pegawai.

Selanjutnya, mutasi jabatan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mutasi yang dilakukan secara tepat, selaras dengan kemampuan pegawai, dan mempertimbangkan kebutuhan organisasi dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dan memperbaiki kualitas kinerjanya. Mutasi yang dirancang secara sistematis dapat pula meningkatkan penyebaran kompetensi antar unit layanan Puskesmas.

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, demosi jabatan memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa demosi, apabila tidak direncanakan secara matang atau tidak diikuti dengan pembinaan yang memadai, dapat menurunkan motivasi kerja dan memperburuk kinerja pegawai. Demosi yang dilakukan tanpa prosedur yang jelas dapat menimbulkan ketidakpuasan, penurunan semangat kerja, serta ketidakstabilan produktivitas.

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan, demosi jabatan, dan mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Mamuju. Artinya, ketiga variabel manajemen kepegawaian tersebut secara bersama-sama berperan dalam menentukan meningkat atau menurunnya performa pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan karier pegawai yang efektif merupakan faktor penting untuk meningkatkan kualitas output organisasi, terutama dalam institusi pelayanan publik seperti Puskesmas

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara, Jakarta. Buku ini membahas konsep dasar manajemen SDM, perencanaan tenaga kerja, pengembangan, evaluasi, kompensasi, serta peraturan kepegawaian yang relevan dalam instansi pemerintah maupun organisasi modern.
- Mangkunegara, A. A. P. (2020). *Evaluasi Kinerja SDM (Edisi Keempat)*. Refika Aditama, Bandung. Buku ini menjelaskan metode evaluasi kinerja, penilaian prestasi kerja, indikator produktivitas dan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di berbagai sektor.
- Putri, R. A., & Handayani, S. (2021). Pengaruh promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 145–156. Studi ini menganalisis hubungan antara promosi jabatan, motivasi kerja, dan pencapaian kinerja individu dalam institusi pemerintah.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik (Edisi Lengkap)*. Rajawali Pers, Jakarta. Referensi ini menguraikan praktik manajemen SDM yang mencakup promosi, mutasi, rotasi jabatan, sistem penilaian kinerja, serta strategi membangun motivasi kerja.
- Suhelmi, H., Rachman, N., & Suryani, D. (2023). The effect of demotion, mutation and promotion on employee work motivation and performance. *Jurnal Ekonomi dan Administrasi*, 9(2), 101–112. Artikel ini mengkaji bagaimana demosi, mutasi, dan promosi mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai berdasarkan analisis regresi.
- Sumiati, & Arja, E. K. (2022). Pengaruh promosi dan mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada instansi pemerintahan daerah. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis*, 6(1), 45–56. Penelitian fokus pada pengaruh pergerakan jabatan dan sistem karier terhadap prestasi kerja PNS.
- Susanti, R., Lestari, H., & Maulana, R. (2025). Pengaruh promosi, rotasi dan mutasi terhadap kinerja pegawai pada lembaga publik. *Jurnal IndOmera*, 4(1), 1–12. Penelitian menunjukkan hubungan signifikan antara rotasi jabatan, pengembangan karier, dan produktivitas pegawai.
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ketiga)*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta. Buku ini membahas fungsi-fungsi manajemen SDM, termasuk rekrutmen, pengembangan karier, disiplin, kompensasi, dan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Utami, N., & Prasetyo, B. (2020). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai Puskesmas dalam pelayanan kesehatan masyarakat. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 15(3), 210–220. Artikel ini meneliti determinan kinerja pegawai Puskesmas dengan mempertimbangkan pengalaman kerja, beban kerja, pelatihan, serta dukungan organisasi.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja (Edisi Terbaru)*. Rajawali Pers, Jakarta. Buku ini menguraikan konsep penilaian kinerja, standar evaluasi, sistem monitoring, serta strategi peningkatan efektivitas kerja pegawai dalam organisasi.