

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Promosi merupakan salah satu kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menyesuaikan tenaga dengan kebutuhan-kebutuhan yang berubah dan merupakan suatu alat untuk pembentukan moral yang sangat berguna. Hal ini dilakukan untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan memberikan motivasi bagi para pegawai lainnya agar tercipta semangat kerja yang meningkat dan pencapaian tujuan organisasi dengan baik.

Dan sebagaimana yang telah diuraikan pada tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap semangat kerja pegawai pada kantor Walikota Pekanbaru. Maka dalam bab ini dapat dilihat uraian pembahasannya.

A. Identitas Responden

Berikut ini penulis akan menyajikan hasil penelitian yang telah dilakukan berkenaan dengan identitas responden yang menyangkut pertanyaan-pertanyaan tentang jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja pada kantor Walikota Pekanbaru yakni sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Tabel III.1
Identitas Responden Pada Kantor Walikota Pekanbaru Periode 2006-2007
Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Pria | 34 | 57 |
| Wanita | 26 | 43 |
| Jumlah | 60 | 100 |

Sumber : Quisioner penelitian Maret 2007

Dari tabel III.1 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini pada kategori pria merupakan jumlah terbesar dibandingkan dengan jumlah responden wanita. Hal ini dikarenakan jumlah pegawai pria lebih banyak jumlahnya daripada jumlah pegawai wanita.

2. Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu sarana bagi setiap orang untuk mengaktualisasikan diri mengembangkan bakat dan kemampuan yang dimiliki. Dengan demikian dapat dilihat sejauh mana kemampuan seseorang dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan maupun dalam menganalisa sesuatu dapat dilihat dari tingkat pendidikan yang dimiliki.

Oleh karena itu penulis akan mengemukakan tingkat pendidikan responden penelitian pada tabel 111.2.

Tabel III. 2

Tingkat Pendidikan Responden pada Kantor Walikota Pekanbaru

| No | Tingkat Pendidikan | Responden | Persentase |
|--------|--------------------|-----------|------------|
| 1 | SLTP - SMU | 13 | 21,66 |
| 2 | Diploma | 10 | 16,66 |
| 3 | Sarjana (S 1) | 28 | 46,66 |
| 4 | Master (S2) | 9 | 15 |
| Jumlah | | 60 | 100 |

Sumber : Quisioner penelitian Maret 2007

Dari tabel 111.2 diatas terlihat bahwa tingkat pendidikan respoden terbanyak yakni sarjana (S1). Dapat disimpulkan bahwa sebahagian besar responden tersebut mempunyai latar belakang pendidikan yang tinggi, dengan demikian dapat diharapkan dalam melaksanakan tugas mampu bekerja dengan baik dan bersemangat dan hasil yang diperoleh akan lebih baik.

3. Masa Kerja

Masa kerja merupakan suatu gambaran lamanya seseorang/pegawai bekerja dalam suatu organisasi, dan merupakan gambaran banyaknya pengalaman yang diperoleh seorang pegawai selama bekerja pada organisasi tersebut. Oleh karena itu penulis akan



mengemukakan masa kerja responden penelitian pada tabel 111.3.

Tabel 111.3

Masa Kerja Responden Pada Kantor Walikota Pekanbaru

| No | Masa Kerja | Respondent | Persentase |
|----|---------------|------------|------------|
| 1 | 0 - 5 tahun | 6 | 10 |
| 2 | 6 - 10 tahun | 28 | 47 |
| 3 | 11 - 20 tahun | 17 | 28 |
| 4 | > 21 tahun | 9 | 15 |
| | Jumlah | 60 | 100 |

Sumber : Quisioner penelitian Maret 2007

Dari table 111.3 diatas terlihat jelas bahwa sebagian besar reponden telah bekerja selama 6 - 10 tahun yakni sebanyak 28 orang atau sebesar 47 %, sedangkan masa kerja 0 - 5 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 10 %, dan untuk masa kerja 11 - 20 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 28 %, dan untuk masa kerja yang lebih dari 21 tahun sebanyak 9 orang atau 15 %.

Dari tabel tentang identitas responden ini dapat dilihat bahwa pegawai yang bekerja pada Kantor Walikota Pekanbaru yang menjadi responden pada umumnya mayoritas (berjani kelamin pria dan tingkat pendidikan sarjana (S1), dan lamanya pegawai tersebut bekerja adalah 6 - 10 tahun.

B. Promosi Jabatan dilingkungan Kantor Walikota Pekanbaru

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar authority dan responbility pegawai kejabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar, sehingga promosi jabatan yang dilaksanakan dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Pelaksanaan promosi yang dilaksanakan oleh organisasi merupakan suatu dambaan

oleh harapan bagi setiap pegawai, Khususnya bagi pegawai yang telah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Dengan adanya promosi pegawai yang bekerja dan meraih prestasi merasa lebih dihargai oleh organisasi pada tempat is bekerja. Adapun promosi jabatan yang dilaksanakan mempunyai syarat-syarat yang sudah ditentukan oleh organisasi, adapun indikator dari promosi jabatan ini adalah

1. Pengalaman (senioritas)
2. Loyalitas
3. Pendidikan
4. Kerjasama

1. Pengalaman (Senioritas)

Pengalaman (Senioritas) merupakan lamanya pegawai bekerja pada suatu organisasi sebagai mana yang dikemukakan oleh **ST Hasibuan** yakni pengalaman (senioritas) merupakan pengalaman kerja seseorang yang terlama bekerja dalam instansi mandapat prioritas pertama dalam tindakan promosi. Dimana hal ini juga sebagai tanda penghargaan atas pegawai yang sudah lama bekerja.

Sebagai manusia yang memiliki keinginan dalam memenuhi kebutuhan untuk mencapai prestasi yang lebih baik tentu saja pegawai berkeinginan untuk dapat dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Hal ini bertujuan agar pegawai bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Oleh Karena segala hal yang sekiranya dapat mendukung pencapaian tujuan organisasikan dimanfaatkan sebaik-baiknya, termasuk adanya kriteria pengalaman (senioritas) dalam syarat pelaksanaan promosi jabatan. Kriteria ini meliputi : telah bekerja selama 2 tahun atau lebih, memiliki usia yang lebih tua sebelum masa usia pensiun, jenjang kepangkatan.

Untuk mengetahui promosi jabatan yang dilakukan pada Kantor Walikota Pekanbaru berdasarkan pada pengalaman (senioritas) dapat dilihat pada tabel 111.4.



Tabel III. 4
Tanggapan Responden Mengenai Promosi Jabatan Yang Berdasarkan Pada
Pengalaman (Senioritas) Pada Kantor Walikota Pekanbaru

| No | Pengalaman(senioritas) | Baik | Cukup | Kurang | jumlah |
|-----------|------------------------------|--------|-------|--------|--------|
| 1 | Masa kerja selama 2 tahun > | 30 | 19 | 11 | 60 |
| 2 | Memiliki usia yang lebih tua | 28 | 22 | 10 | 60 |
| 3 | Jenjang kepangkatan | 32 | 20 | 8 | 60 |
| Jumlah | | 90 | 61 | 29 | 180 |
| Rata-rata | | 30 | 20 | 10 | 60 |
| | | (50 %) | (33%) | (17%) | (100%) |

Sumber : Data olahan Quisioner Maret 2007

Dari tabel 111.4 dapat diketahui bahwa tanggapan responden tentang pelaksanaan promosi berdasarkan masa kerja selama 2 tahun atau lebih maksudnya pegawai sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam jabatan struktural yang pernah dan / atau masih didudukinya, hal ini ditanggapi sebanyak 30 orang responden atau sebesar 50% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah memiliki masa kerja yang sesuai dan bahkan melebihi dari batas masa kerja yang telah ditentukan. Kemudian ada sebanyak 19 orang responden atau sebesar 32 % yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah memiliki masa kerja yang pas dengan ketentuan yang ditetapkan. Dan 11 orang respoden atau sebesar 18 yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan memiliki masa kerja yang kurang dari persyaratan yang telah ditentukan.

Melihat tanggapan responden tentang masa usia yang lebih tua, sebelum masa usia pensiun, maksudnya pegawai yang dipromosikan harus lebih diutamakan bagi pegawai yang memiliki masa usia yang lebih tua asalkan batas usia pensiunnya masih ada, karena pegawai yang lebih tua dianggap lebih mempunyai pengalaman yang banyak. Kriteria ini ditanggapi oleh responden sebanyak 28 orang atau sebesar 47% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan

bahwa perhatian terhadap masa usia telah sesuai dengan ketentuan yang diberlakukan. Kemudian ada sebanyak 22 responden atau sebesar 37% yang mengatakan cukup baik, ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap masa usia telah cukup disesuaikan dengan ketentuan yang diberlakukan. Dan sebanyak 10 orang responden yang mengatakan kurang baik, ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap masa usia kurang diperhatikan dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan, hal ini dapat membuat para pegawai yang memiliki masa usia yang lebih tua akan menimbulkan rasa kecemburuan sosial.

Melihat tanggapan responden tentang jenjang kepangkatan, maksudnya dalam pelaksanaan promosi yang dilakukan seharusnya dilihat jabatan apa saja yang telah diduduki oleh pegawai. Kriteria ini ditanggapi oleh responden sebanyak 32 atau sebesar 53,33% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa jenjang kepangkatan yang dimiliki oleh pegawai telah memiliki jenjang kepangkatan yang sesuai dengan ketentuan ditentukan. Kemudian ada sebanyak 20 orang responden atau sebesar 33,33% yang mengatakan cukup meningkat. Ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap jenjang kepangkatan telah cukup disesuaikan dengan ketentuan pelaksanaan promosi yang dilaksanakan. Dan sebanyak 8 orang responden atau sebesar 13,33% yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap jenjang kepangkatan kurang disesuaikan dalam melaksanakan program promosi yang dilaksanakan.

Jadi dari hasil rata-rata diperoleh bahwa tanggapan responden terhadap pengalaman (senioritas) ada sebanyak 30 orang responden atau sebesar 50% yang mengatakan baik, ini menunjukkan bahwa perhatian atasan terhadap masa kerja selama 2 tahun atau lebih, memiliki usia yang lebih tua sebelum batas usia pensiun, jenjang kepangkatan. Kemudian ada sebanyak 20 orang responden atau sebesar 33% yang mengatakan cukup baik. Ini menunjukkan bahwa perhatian atasan terhadap masa kerja selama 2 tahun atau lebih, memiliki usia yang lebih tua sebelum batas usia pensiun, jenjang kepangkatan sudah cukup

disesuaikan dengan baik. Selanjutnya ada sebanyak 10 orang responden atau sebesar 17% yang mengatakan kurang meningkat. Ini menunjukkan bahwa perhatian atasan terhadap masa kerja selama 2 tahun atau lebih, memiliki usia yang lebih tua sebelum batas usia pensiun, jenjang kepangkatan kurang diperhatikan dengan baik .

2. Loyalitas

Promosi jabatan yang didasarkan pada loyalitas dimaksudkan pelaksanaan promosi yang dilaksanakan dinilai dari kesetiaan pegawai terhadap pekerjaan yang ditanganinya selama pegawai tersebut bekerja pada organisasi/instansi.

Loyalitas dalam promosi jabatan merupakan suatu syarat yang mutlak untuk dipertimbangkan, sebab tanpa loyalitas yang baik, pegawai yang akan dipromosikan dapat disangsikan dalam melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan tanggung jawab yang lebih besar pada jabatan yang akan ditempati. Kriteria ini meliputi : kesetiaan pada instansi, tanggungjawab terhadap pekerjaan, taat pada peraturan.

Untuk mengetahui promosi jabatan yang dilakukan pada kantor Walikota Pekanbaru berdasarkan pada loyalitas dapat dilihat pada tabel 111.5.

Tabel III. 5
Tanggapan Responden Mengenai Promosi Jabatan Yang Berdasarkan Pada Loyalitas di Kantor Walikota Pekanbaru

| No | Loyalitas | Baik | Cukup | Kurang | jumlah |
|-----------|-------------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1 | Disiplin pada jam kerja | 35 | 20 | 5 | 60 |
| 2 | Tanggung jawab terhadap | 17 | 36 | 7 | 60 |
| 3 | Taat pada peraturan | 20 | 30 | 10 | 60 |
| Jumlah | | 72 | 86 | 22 | 180 |
| Rata-rata | | 24 | 29 | 7 | 60 |
| | | (40 %) | (48 %) | (12 %) | (100%) |

Sumber : Data olahan Quisioner Maret 2007

Melihat tanggapan responden tentang disiplin pada jam kerja terdapat sebanyak 35 orang responden atau sebesar 58 % yang menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan memiliki disiplin yang tinggi terhadap jam kerja, yakni dengan masuk jam kantor tepat pada waktunya. Sedangkan 20 orang responden atau sebesar 33,33 % yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup memiliki disiplin terhadap jam kerja. Dan 5 Orang responden atau sebesar 8,33% yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan kurang disiplin terhadap jam kerja, yakni sering telat dalam masuk jam kantor.

Melihat tanggapan responden mengenai tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan yang ditanganinya terdapat sebanyak 17 orang responden atau sebesar 28% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang ditanganinya. Sedangkan 36 orang responden atau sebesar 60 yang mengatakan cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang ditanganinya. Selanjutnya ada sebanyak 7 orang responden atau sebesar 12% yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan bahwa penilaian pegawai terhadap pegawai yang dipromosikan kurang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang ditanganinya.

Melihat tanggapan responden mengenai pegawai yang taat pada peraturan ada sebanyak 20 orang responden atau sebesar 60% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah taat pada peraturan yang diberlakukan oleh instansi. Sedangkan 30 orang responden atau sebanyak 50% yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup baik dalam mentaati peraturan yang ada dengan tidak melanggarnya. Selanjutnya ada sebanyak 10 orang responden atau sebesar 17% yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan masih ada yang kurang mentaati peraturan yang diberlakukan pada instansi.

Jadi dapat dilihat dari hasil rata-rata tanggapan responden mengenai loyalitas pegawai bahwa ada sebanyak 24 orang responden atau sebesar 40% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan disiplin pada jam kerja, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, dan taat pada peraturan. Sedangkan 29 orang responden atau sebesar 48% yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup disiplin pada jam kerja, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, dan taat pada peraturan. Selanjutnya ada sebanyak 7 orang atau sebesar 12% yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan masih kurang disiplin pada jam kerja, kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan, dan kurang taat pada peraturan yang diberlakukan oleh instansi, seperti halnya apel pada setiap harinya, jarang mengikuti upacara yang diselenggarakan pada setiap hari senin, ataupun kegiatan senam yang dilaksanakan .

3. Pendidikan

Pendidikan merupakan sarana untuk mengaktualisasikan dan mengembangkan kemampuan serta bakat yang dimiliki. Untuk menempati kedudukan ataupun jabatan seharusnya disesuaikan dengan pendidikan yang dimiliki agar dalam menempati jabatan tersebut terdapat spesifikasi jabatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat dikerjakan dengan mudah dan mendapatkan hasil yang memuaskan. Criteria ini meliputi latar belakang pendidikan, jenis pekerjaan, peranan atasan.

Untuk melihat pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan pada kantor Walikota Pekanbaru yang berdasarkan pada pendidikan dapat dilihat pada tabel 111.6.

Tabel III. 6
Tanggapan Responden Mengenai Promosi Jabatan Yang Berdasarkan Pada Pendidikan di Kantor Walikota Pekanbaru

| No | Pendidikan | Baik | Cukup | Kurang | jumlah |
|-----------|---------------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1 | Latar belakang pendidikan | 36 | 20 | 5 | 60 |
| 2 | Jenis pekerjaan | 30 | 20 | 10 | 60 |
| 3 | Peranan atasan | 26 | 24 | 10 | 60 |
| Jumlah | | 92 | 64 | 24 | 180 |
| Rata-rata | | 31 | 21 | 8 | 60 |
| | | (52 %) | (35 %) | (13 %) | (100%) |

Sumber : Data olahan Quisioner Maret 2007

Melihat tanggapan responden tentang latar belakang pendidikan terdapat sebanyak 36 orang responden atau sebesar 60 % yang menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan spesifikasi jabatan yang ditempatinya. Ini berarti pimpinan telah menyesuaikan dengan benar spesifikasi jabatan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Sedangkan sebanyak 20 orang responden atau sebesar 33 % yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup sesuai latar belakang pendidikan yang dimiliki dengan jabatan yang ditempatinya. Ini berarti pimpinan sudah cukup menyesuaikan dengan benar spesifikasi jabatan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dan sebanyak 4 orang responden atau sebesar 7 % yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Ini berarti pimpinan kurang menyesuaikan dengan benar spesifikasi jabatan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dan hal ini akan dapat menimbulkan dampak yang negatif berupa lambatnya penyelesaian tugas yang dikerjakan oleh pegawai karena membutuhkan waktu yang sedikit lama untuk menyesuaikan dengan pekerjaan yang baru.

Melihat tanggapan responden mengenai sesuai dengan jenis pekerjaan yang sebelumnya ada sebanyak 30 orang responden atau sebesar 50 % yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan ke jabatan yang baru telah disesuaikan terlebih dahulu jenis pekerjaannya dengan jabatan yang baru. Kemudian ada sebanyak 20 orang responden atau sebesar 33% yang mengatakan cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dengan jabatan yang akan ditempati. Selanjutnya ada sebanyak 10 orang responden atau sebesar 17% yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan kurang diperhatikan dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan pegawai sebelumnya.

Melihat tanggapan responden tentang adanya peranan atasan ada sebanyak 26 orang responden atau sebesar 43% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa atasan berperan aktif dalam menyesuaikan latar belakang pendidikan dan jenis pekerjaan dari pegawai yang dipromosikan. Kemudian ada sebanyak 24 orang responden atau sebesar 40% yang mengatakan cukup baik. Ini menunjukkan bahwa peranan atasan sudah cukup baik dalam menyesuaikan latar belakang pendidikan dan jenis pekerjaan terhadap pegawai yang dipromosikan. Selanjutnya ada sebanyak 10 orang responden atau sebesar 17% yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan bahwa peranan atasan kurang berperan aktif dalam menyesuaikan latar belakang pendidikan dan jenis pekerjaan dari pegawai yang dipromosikan. Akibatnya pegawai yang dipromosikan membutuhkan sedikit waktu yang sedikit lama untuk menyesuaikan dengan pekerjaan yang baru.

Jadi dari hasil rata-rata diperoleh bahwa tanggapan responden terhadap pendidikan ada sebanyak 31 orang responden atau sebesar 52% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, jenis pekerjaan, serta adanya peranan atasan yang aktif. kemudian ada sebanyak 21 orang responden atau sebesar 35% yang mengatakan cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang

dipromosikan sudah cukup disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, jenis pekerjaan, serta adanya peranan atasan yang cukup aktif. Selanjutnya ada sebanyak 8 orang responden atau sebesar 13% yang mengatakan kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan kurang disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, jenis pekerjaan, serta kurangnya peranan atasan dalam berperan aktif terhadap ketentuan pendidikan.

4. kerjasama

Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik dibutuhkan adanya kerjasama yang solid agar pencapaian tujuan dapat tercapai dengan baik. Untuk itu kerjasama merupakan syarat dari promosi jabatan dengan tujuan agar pegawai yang menempati posisi ataupun jabatan yang baru dapat bekerjasama dengan baik, baik secara vertikal maupun secara horizontal. Kriteria ini meliputi dapat bekerjasama secara vertikal, dapat bekerjasama secara horizontal keatas, dapat bekerjasama secara horizontal kebawah.

Untuk melihat pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan pada kantor Walikota Pekanbaru yang berdasarkan atas kerjasama dapat dilihat pada tabel 111.7.

Tabel III.7
Tanggapan Responden Mengenai Promosi Jabatan Yang Berdasarkan Atas
Kerjasama di Kantor Walikota Pekanbaru

| No | Kerjasama | Baik | Cukup | Kurang | jumlah |
|-----------|--------------------------|-------|-------|--------|--------|
| 1 | Dapat bekerjasama secara | 45 | 10 | 5 | 60 |
| 2 | Dapat bekerjasama secara | 40 | 17 | 3 | 60 |
| 3 | Dapat bekerjasama secara | 35 | 15 | 10 | 60 |
| Jumlah | | 120 | 42 | 18 | 180 |
| Rata-rata | | 40 | 14 | 6 | 60 |
| | | (67%) | (23%) | (10%) | (100%) |

Sumber : Data olahan Quisioner Maret 2007

Melihat tanggapan responden mengenai promosi jabatan yang dilihat dari segi kerjasama secara vertikal terdapat sebanyak 45 orang responden atau sebesar 75 % yang

menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan dapat bekerjasama secara vertikal dengan baik. Sedangkan 10 orang responden atau sebesar 16% yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan cukup dapat bekerjasama dengan baik secara vertikal. Selanjutnya sebanyak 5 orang responden atau sebesar 8% yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan kurang dapat bekerjasama dengan baik secara vertikal.

Melihat tanggapan responden terhadap pegawai yang dapat bekerjasama secara horizontal keatas ada sebanyak 40 orang responden atau sebesar 67% yang menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan dapat bekerjasama dengan baik kepada atasan. Sedangkan 17 orang responden atau sebesar 28% yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup baik dan dapat bekerjasama dengan baik kepada atasan. Selanjutnya ada sebanyak 3 orang responden atau sebesar 5% yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan masih ada sebahagian kecil pegawai kurang dapat bekerjasama dengan baik kepada atasannya.

Melihat tanggapan responden terhadap pegawai yang dapat bekerjasama secara horizontal kebawah ada sebanyak 35 orang responden atau sebesar 67% yang menjawab baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan dapat bekerjasama dengan baik kepada bawahan. Sedangkan 15 orang responden atau sebesar 25% yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan sudah cukup baik dan dapat bekerjasama dengan baik kepada bawahan. Selanjutnya ada sebanyak 10 orang responden atau sebesar 17% yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang dipromosikan masih ada sebahagian kecil pegawai kurang dapat bekerjasama dengan baik kepada bawahan.

Jadi dari hasil rata-rata diperoleh bahwa tanggapan responden terhadap kerjasama ada sebanyak 40 orang responden atau sebesar 67% yang mengatakan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai dapat bekerjasama dengan baik secara vertikal, dan dapat bekerjasama secara

horizontal keatas, serta dapat bekerjasama secara horizontal kebawah. Kemudian ada sebanyak 14 orang responden atau sebesar 23 orang responden yang menjawab cukup baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai cukup dapat bekerjasama secara vertikal, dan cukup dapat bekerjasama secara horizontal keatas, serta cukup dapat bekerjasama secara horizontal kebawah. Selanjutnya ada sebanyak 6 orang responden atau sebesar 10 orang responden yang menjawab kurang baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai kurang dapat bekerjasama secara vertikal, dan kurang dapat bekerjasama secara horizontal keatas,serta kurang dapat bekerjasama secara horizontal.

