



**Lampiran 4.1.2. Hasil Cek Manipulasi****Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
CM_1	63	2.2143	1.06176
CM_2	63	4.7143	.91909
CM_3	63	4.2000	1.33623
CM_4	63	6.2857	.96523
CM_5	63	5.9857	.99990
CM_6	63	6.1857	.80385
CM_7	63	6.1286	.88336
TK_Individu	63	5.1143	.86045
TK_Kelompok	63	5.6000	.80578
Valid N (listwise)	63		

**Lampiran 4.2.2. Crosstab antara jenis kelamin, dan usia terhadap pemberian skor penilaian dengan diberi sistem insentif/hukuman dan tidak diberi sistem insentif/hukuman**

**Jenis kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	9	12.9	14.3	14.3
	Perempuan	54	77.1	85.7	100.0
	Total	63	90.0	100.0	
Missing	System	7	10.0		
Total		70	100.0		

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-19 thn	29	41.4	46.0	46.0
	20-21 thn	34	48.6	54.0	100.0
	Total	63	90.0	100.0	
Missing	System	7	10.0		
Total		70	100.0		

**Jenis Kelamin \* Kondisi Crosstabulation**

Count

		Kondisi		Total
		Diberi insentif/hukuman	Tidak diberi insentif/hukuman	
Jenis Kelamin	Laki-laki	7	2	9
	Perempuan	24	30	54
Total		31	32	63

**Usia \* Kondisi Crosstabulation**

Count

		Kondisi		Total
		Diberi insentif/hukuman	Tidak diberi insentif/hukuman	
Usia	18-19 thn	30	0	30
	20-21 thn	1	32	33
Total		31	32	63

**Between-Subjects Factors**

		Value Label	N
Jenis Kelamin	3	Laki-laki	9
	4	Perempuan	54
Kondisi	1	Diberi insentif/hukuman	31
	2	Tidak diberi insentif/hukuman	32

**Descriptive Statistics**

Dependent Variable: Adm\_Kantor

Jenis Kelamin	Kondisi	Mean	Std. Deviation	N
Laki-laki	Diberi insentif/hukuman	5.8571	1.21499	7
	Tidak diberi insentif/hukuman	6.5000	.70711	2
	Total	6.0000	1.11803	9
Perempuan	Diberi insentif/hukuman	6.5000	1.47442	24
	Tidak diberi insentif/hukuman	6.4667	1.56983	30
	Total	6.4815	1.51397	54
Total	Diberi insentif/hukuman	6.3548	1.42708	31
	Tidak diberi insentif/hukuman	6.4688	1.52367	32
	Total	6.4127	1.46612	63

### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Adm Kantor

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.446 <sup>a</sup>	3	.815	.368	.777
Intercept	893.347	1	893.347	402.889	.000
Jenis_kelamin	.518	1	.518	.233	.631
Kondisi	.518	1	.518	.233	.631
Jenis_kelamin * Kondisi	.637	1	.637	.287	.594
Error	130.824	59	2.217		
Total	2724.000	63			
Corrected Total	133.270	62			

a. R Squared = .018 (Adjusted R Squared = -.032)

### Grand Mean

Dependent Variable: Adm Kantor

Mean	Std. Error	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
6.331	.315	5.700	6.962

### Between-Subjects Factors

	Value Label	N
Kondisi	1 Diberi insentif/hukuman	31
	2 Tidak diberi insentif/hukuman	32
Usia	3 18-19 thn	30
	4 20-21 thn	33

### Descriptive Statistics

Dependent Variable: Adm Kantor

Kondisi	Usia	Mean	Std. Deviation	N
Diberi insentif/hukuman	18-19 thn	6.4000	1.42877	30
	20-21 thn	5.0000	.	1
	Total	6.3548	1.42708	31
Tidak diberi insentif/hukuman	20-21 thn	6.4688	1.52367	32
	Total	6.4688	1.52367	32
	18-19 thn	6.4000	1.42877	30
Total	20-21 thn	6.4242	1.52131	33
	Total	6.4127	1.46612	63

### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Adm Kantor

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.101 <sup>a</sup>	2	1.051	.481	.621
Intercept	750.830	1	750.830	343.449	.000
Kondisi	2.092	1	2.092	.957	.332
Usia	1.897	1	1.897	.868	.355
Kondisi * Usia	.000	0	.	.	.
Error	131.169	60	2.186		
Total	2724.000	63			
Corrected Total	133.270	62			

a. R Squared = .016 (Adjusted R Squared = -.017)



**Grand Mean**

Dependent Variable: Adm Kantor

Mean	Std. Error	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
5.956 <sup>a</sup>	.509	4.939	6.973

a. Based on modified population marginal mean.

**Lampiran 4.2.3. Perbandingan antara Usia dan Jenis kelamin terhadap pemberian skor dengan diberi sistem insentif/hukuman dan tidak diberi sistem insentif/hukuman**

**Between-Subjects Factors**

		Value Label	N
Kondisi	1.00	Diberi insentif/hukuman	31
	2.00	Tidak diberi insentif/hukuman	32
Jenis_kelamin	3.00	Laki-laki	9
	4.00	Perempuan	54

### Descriptive Statistics

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

Kondisi	Jenis_kelamin	Mean	Std. Deviation	N
Diberi insentif/hukuman	Laki-laki	5.8571	1.21499	7
	Perempuan	6.5000	1.47442	24
	Total	6.3548	1.42708	31
Tidak diberi insentif/hukuman	Laki-laki	6.5000	.70711	2
	Perempuan	6.4667	1.56983	30
	Total	6.4688	1.52367	32
Total	Laki-laki	6.0000	1.11803	9
	Perempuan	6.4815	1.51397	54
	Total	6.4127	1.46612	63

### Levene's Test of Equality of Error Variances<sup>a</sup>

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

F	df1	df2	Sig.
.295	3	59	.829

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

a. Design: Intercept + Treatment + Jenis\_kelamin  
+ Treatment \* Jenis\_kelamin

### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.446 <sup>a</sup>	3	.815	.368	.777
Intercept	893.347	1	893.347	402.889	.000
Treatment	.518	1	.518	.233	.631
Jenis_kelamin	.518	1	.518	.233	.631
Treatment * Jenis_kelamin	.637	1	.637	.287	.594
Error	130.824	59	2.217		
Total	2724.000	63			
Corrected Total	133.270	62			

a. R Squared = .018 (Adjusted R Squared = -.032)

### Grand Mean

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

Mean	Std. Error	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
6.331	.315	5.700	6.962

**Between-Subjects Factors**

	Value Label	N
Kondisi	1.00 Diberi insentif/hukuman	31
	2.00 Tidak diberi insentif/hukuman	32
Usia	3.00 18-19thn	30
	4.00 20-21thn	33

**Descriptive Statistics**

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

Kondisi	Usia	Mean	Std. Deviation	N
Diberi insentif/hukuman	18-19thn	6.4000	1.42877	30
	20-21thn	5.0000	.	1
	Total	6.3548	1.42708	31
Tidak diberi insentif/hukuman	20-21thn	6.4688	1.52367	32
	Total	6.4688	1.52367	32
	18-19thn	6.4000	1.42877	30
Total	20-21thn	6.4242	1.52131	33
	Total	6.4127	1.46612	63

### Levene's Test of Equality of Error Variances<sup>a</sup>

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

F	df1	df2	Sig.
.608	2	60	.548

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

a. Design: Intercept + Treatment + Usia + Treatment \* Usia

### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.101 <sup>a</sup>	2	1.051	.481	.621
Intercept	750.830	1	750.830	343.449	.000
Treatment	2.092	1	2.092	.957	.332
Usia	1.897	1	1.897	.868	.355
Treatment * Usia	.000	0	.	.	.
Error	131.169	60	2.186		
Total	2724.000	63			
Corrected Total	133.270	62			

a. R Squared = .016 (Adjusted R Squared = -.017)

**Grand Mean**

Dependent Variable: Skor Administrasi Kantor

Mean	Std. Error	95% Confidence Interval	
		Lower Bound	Upper Bound
5.956 <sup>a</sup>	.509	4.939	6.973

a. Based on modified population marginal mean.

**Lampiran 4.4.1.1 Hasil Pengujian *between subject* – ANOVA****Descriptives**

Sebelum diskusi

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					Diberi Insentif/hukuman	38		
Tidak Diberi Insentif/hukuman	32	6.4688	1.52367	.26935	5.9194	7.0181	2.00	9.00
Total	70	6.0929	1.82036	.21757	5.6588	6.5269	2.00	9.00

### Test of Homogeneity of Variances

Sebelum diskusi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
3.583	1	68	.063

### ANOVA

Sebelum diskusi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.329	1	8.329	2.571	.113
Within Groups	220.317	68	3.240		
Total	228.646	69			

**Tabel 4.4.2 Hasil Pengujian *betwen subject* – ANOVA**

**Descriptives**

Sesudah diskusi

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					Diberi Insentif/hukuman	38		
Tidak Diberi Insentif/hukuman	32	6.0938	.92838	.16412	5.7590	6.4285	4.00	7.00
Total	70	5.6571	1.46343	.17491	5.3082	6.0061	2.00	8.00

**Test of Homogeneity of Variances**

Sesudah diskusi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
14.121	1	68	.000



## ANOVA

Sesudah diskusi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	11.237	1	11.237	5.596	.021
Within Groups	136.535	68	2.008		
Total	147.771	69			

Lampiran 4.4.3.1 Hasil Pengujian Uji *Kolmogorov – Smirnov Test*

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		61
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.99163165
	Absolute	.174
Most Extreme Differences	Positive	.123
	Negative	-.174
Kolmogorov-Smirnov Z		1.355
Asymp. Sig. (2-tailed)		.051

### Lampiran 4.4.3.2 Hasil Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.412	1	5.412	5.237	.025 <sup>b</sup>
	Residual	70.267	68	1.033		
	Total	75.678	69			

a. Dependent Variable: abs\_res

b. Predictors: (Constant), Altruistik

### Lampiran 4.4.3.3 Hasil Pengujian Regresi

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Altruistik <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Skor\_Subjektif

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.375 <sup>a</sup>	.141	.128	1.77341

a. Predictors: (Constant), Altruistik

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35.016	1	35.016	11.134	.001 <sup>b</sup>
	Residual	213.859	68	3.145		
	Total	248.875	69			

a. Dependent Variable: Skor\_Subjektif

b. Predictors: (Constant), Altruistik

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.281	.770		4.262	.000
	Altruistik	1.490	.447	.375	3.337	.001

a. Dependent Variable: Skor\_Subjektif

#### Lampiran 4.4.3.4 Hasil Pengujian Beda Penilaian Kinerja Subjektif

**Descriptive Statistics**

Dependent Variable: Skor\_Subjektif

Altruistik	Mean	Std. Deviation	N
Rendah	4.7708	1.98899	24
Tinggi	6.2609	1.65240	46
Total	5.7500	1.89918	70

## **Terimakasih atas partisipasi anda dalam mengikuti eksperimen ini**

Eksperimen ini akan membahas mengenai pengambilan keputusan di suatu perusahaan dalam memberikan penilaian kinerja bagi karyawannya berdasarkan perilaku seseorang dalam organisasi.

Beberapa hal yang menjadi perhatian dalam eksperimen ini antara lain :

1. Tidak ada resiko maupun biaya apapun yang anda tanggung dalam mengikuti eksperimen ini, karena tugas eksperimen yang kami berikan berkaitan dengan aktivitas sehari – hari anda.
2. Kami akan menjamin kerahasiaan anda dalam menanggapi tugas eksperimen yang telah kami berikan.
3. Saat anda mulai mengerjakan tugas eksperimen yang telah kami berikan, kami meminta kepada anda untuk tetap fokus dalam mengerjakan semua tugas yang kami berikan sampai selesai.
4. Harap membaca semua materi penugasan yang telah kami berikan dengan cermat.
5. Selama eksperimen ini dimulai, anda akan dibantu oleh beberapa asisten yang siap membantu anda apabila terjadi masalah atau ada pertanyaan yang berhubungan dengan eksperimen ini.

Eksperimen ini terdiri dari 5 tahap, yaitu :

1. Pengisian kuesioner
2. Penjelasan mengenai kondisi sebuah perusahaan
3. Pembagian kelompok
4. Sesi penilaian individual
5. Sesi penilaian kelompok

## PENGISIAN KUESIONER

Waktu Pengerjaan : 10 Menit

### Petunjuk :

Kuesioner ini berisi beberapa pernyataan mengenai beberapa hal yang sering anda alami maupun lakukan dalam kehidupan sehari – hari. Mohon berikan penilaian pribadi anda mengenai beberapa pernyataan tersebut, sesuai yang biasa anda lakukan.

Berilah tanda silang (X) atas pernyataan yang sesuai dengan kebiasaan yang anda alami dalam kehidupan sehari – hari sesuai pengalaman anda.

No	Pernyataan	Tidak Pernah	Sekali	Lebih dari Sekali	Sering	Sangat Sering
1.	Saya telah membantu mendorong mobil orang yang tidak saya kenal.					
2.	Saya telah menunjukkan arah kepada orang yang tidak saya kenal.					
3.	Saya telah membuat suatu perubahan bagi orang yang tidak saya kenal.					
4.	Saya telah memberikan uang untuk amal.					
5.	Saya telah memberikan uang kepada orang yang tidak saya kenal yang membutuhkan (orang meminta kepada saya).					
6.	Saya telah menyumbangkan barang – barang atau pakaian yang saya miliki untuk amal.					
7.	Saya telah bekerja secara sukarela untuk amal.					
8.	Saya telah mendonorkan darah saya.					
9.	Saya telah membantu membawakan barang – barang orang yang tidak saya kenal (misalnya buku – buku, parsel, dll).					
10.	Saya telah menunda elevator ( <i>lift</i> ) dan menahan pintu tetap terbuka bagi orang yang tidak saya kenal.					
11.	Saya telah mengizinkan orang lain untuk mendahului saya dalam antrian (antrian kasir,					

	dll).					
12.	Saya telah mengizinkan orang yang tidak saya kenal menumpang di kendaraan saya.					
13.	Saya telah menunjukkan kesalahan pegawai yang menagih saya kurang dari harga yang seharusnya (misalnya di bank, di supermarket, dll).					
14.	Saya telah mengizinkan tetangga yang tidak saya kenal dengan baik untuk meminjam beberapa barang berharga saya (misalnya piring, perkakas, dll).					
15.	Saya telah secara sengaja membeli kartu ucapan selamat hari raya untuk “amal” karena saya tahu itu adalah hal yang baik.					
16.	Saya telah membantu teman sekelas saya yang tidak saya kenal dengan baik untuk mengerjakan pekerjaan rumah (tugas) ketika saya lebih memahami daripada dia.					
17.	Sebelum diminta, saya secara sukarela telah menjaga anak – anak ataupun hewan peliharaan tetangga tanpa meminta upah.					
18.	Saya telah menawarkan bantuan kepada orang cacat maupun orang lanjut usia untuk menyeberangi jalan.					
19.	Saya telah menawarkan tempat duduk kepada orang yang tidak saya kenal yang sedang berdiri.					
20.	Saya telah membantu kenalan yang baru saja saya kenal berpindah rumah.					

## PENJELASAN KASUS KONDISI PERUSAHAAN

Alokasi Waktu : 15 Menit

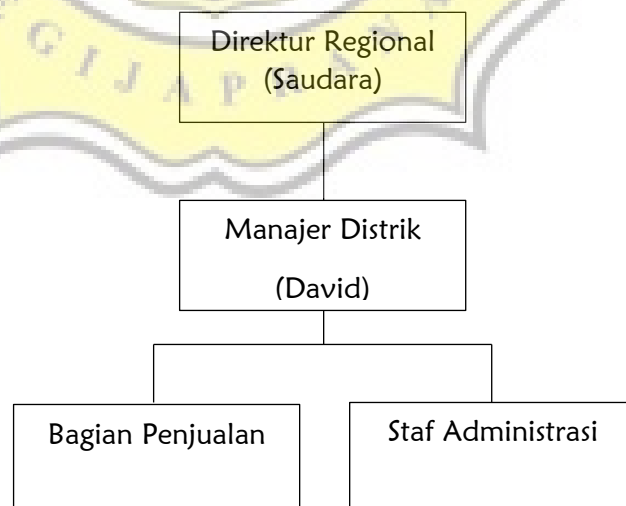
### Petunjuk :

**Anda diminta untuk membaca dengan cermat mengenai informasi kasus pada suatu perusahaan berikut ini, kemudian anda akan diminta untuk membuat pertimbangan dan menjawab beberapa pertanyaan pada tahap selanjutnya tentang bagaimana anda membangun pertimbangan yang telah anda lakukan.**

Asumsikan kasus kondisi suatu perusahaan berikut ini !

Anda adalah seorang direktur regional yang bekerja di perusahaan Dexter Pipe Inc., yaitu sebuah perusahaan yang memproduksi dan menjual pipa bagi industri. Sebagai seorang direktur regional, anda memiliki tanggung jawab terhadap tugas – tugas yang dilakukan oleh manajer distrik yaitu melakukan evaluasi terhadap kinerja manajer distrik. Dalam perusahaan ini terdapat 10 manajer distrik pada region yang anda pimpin dan mereka semua memberikan hasil laporannya kepada anda.

Berikut ini kami tunjukkan bagan organisasional pada perusahaan Dexter Pipe Inc.,





Sedangkan tugas dan tanggung jawab manajer distrik dalam perusahaan ini terpisah pada dua area yaitu :

1. Penjualan

Manajer distrik diharapkan mencurahkan 50 % waktunya untuk menghasilkan penjualan individual.

2. Administrasi kantor

Manajer distrik diharapkan mencurahkan 50 % waktunya yang lain untuk menangani kantor distrik yang meliputi pemrosesan kertas kerja yang berhubungan dengan penjualan, memelihara catatan, dan administrasi. Tugas – tugas yang lain seperti memonitor anggaran, membuat laporan dan dokumen lainnya, serta menangani staf administrasi kantor yang berada dibawah tanggung jawabnya.

Evaluasi kinerja setiap manajer dibangun dari dua ukuran terpisah, yaitu :

- a. Ukuran objektif didasarkan pada penjualan
- b. Ukuran subjektif didasarkan pada kinerja administrasi kantor (yang anda evaluasi)

Perusahaan memutuskan bahwa dua ukuran ini dibutuhkan karena dua fungsi utama manajer distrik (penjualan dan administrasi kantor) sepenuhnya independen satu terhadap yang lainnya. Sehingga kinerja pada salah satu dimensi tidak mengindikasikan kinerja pada dimensi lainnya.

Kedua ukuran diberi bobot yang sama dalam sistem evaluasi. Tiap ukuran diberi skor 0 – 10, dan ukuran di rata – rata secara bersamaan untuk menghitung skor keseluruhan. Jadi, evaluasi terhadap kinerja secara keseluruhan ditetapkan dengan sebuah skor yang berada pada rentang nilai 0 hingga 10.

**Tugas anda dalam kasus ini adalah melakukan evaluasi kinerja terhadap David Sutton, salah satu manajer distrik pada region anda.**

**Ukuran pertama** dari keseluruhan evaluasi kinerja didasarkan pada penjualan individual manajer sepanjang tahun. Seorang manajer mendapat satu poin atas setiap penjualan yang dihasilkan sebesar \$ 50.000.

Tabel dibawah ini menunjukkan skor penjualan untuk satu tahun terakhir dari sepuluh orang manajer distrik pada region saudara. Tiap distrik memiliki jumlah bisnis dan pelanggan potensial yang sama.

<b>Penjualan Individual</b>		
<b>Manajer Distrik</b>	<b>Penjualan</b>	<b>Skor</b>
Stanley Pratt	\$ 539,562	10
Lou Archibald	\$ 476,553	9
Reda Jenkins	\$ 375,144	8
Gwen Pery	\$ 346,848	7
Kenny Burnett	\$ 266,018	6
Doug Mathews	\$ 249,059	5
Nia Jerome	\$ 240,757	4
Jodie Blackburn	\$ 150,321	3
David Sutton	\$ 115,758	2
Oren Hurst	\$ 46,175	1

**Ukuran kedua** dari evaluasi adalah skor yang didasarkan pada penilaian pribadi anda terhadap kinerja administrasi manajer distrik.

Dari interaksi yang selama ini anda lakukan dengan David, anda telah membuat sedikit catatan mengenai David selama satu tahun yang telah berlalu. Catatan itu ditampilkan dibawah ini. Tetapi sebagai direktur regional, anda tidak dapat mengobservasi manajer distrik anda secara langsung setiap hari. Sehingga anda juga melakukan wawancara dengan beberapa staf administrasi David. Jawaban – jawaban mereka atas pertanyaan yang anda ajukan mengenai kinerja administrasi David juga telah kami beberapa informasinya.

#### **Catatan pribadi mengenai David Sutton, Manajer Distrik Divisi C**

- a. Tidak tepat waktu ke kantor pada pagi pertama ketika saya temui
- b. Selalu tersenyum lebar nampak memiliki mood yang baik

- c. Staf nampak sangat menyukai atau menghormatinya
- d. Selama ini memiliki hubungan yang sangat baik dengan manajer – manajer yang lain, tetapi bukan orang yang sangat sosial saat berkumpul dengan manajer lain
- e. Kantor cukup berantakan, nampak tidak peduli dengan kertas kerja
- f. Laporan anggaran biasanya tepat waktu, estimasi anggaran cukup akurat
- g. Beberapa masalah kecil dengan keakuratan dan kelengkapan laporan atau kertas kerja lain, tetapi secara umum OK

**Berikut ini merupakan hasil wawancara anda dengan beberapa staf administrasi David.**

**Direktur Regional (Anda)**

Apa komentar anda mengenai kinerja administrasi David selama satu tahun ini ?

**Asisten Administrasi  
(Maria Colline)**

Selama ini David melakukan pekerjaan di kantor ini dengan cukup baik. Saya merasa pekerjaan kantor kurang sesuai dengan dia, tapi dia mampu melakukan apa yang perlu dia lakukan. Dia membuat keputusan dengan sangat cepat, yang memang terkadang baik tapi terkadang tidak baik. Dia berkomunikasi dengan sangat jelas, hal itu tentu saja merupakan salah satu kelebihanya.

David termasuk orang yang tidak menyukai konflik atau beda pendapat. Apabila terjadi konflik diantara staf kantor, dia memilih meninggalkan kami dan berharap kami dapat menyelesaikan konflik kami sendiri.

**Melinda Garth**  
(Bagian Keuangan)

David adalah orang yang sangat mudah dijangkau dan benar – benar membantu. Dia tidak dapat membalas email atau telepon dengan baik, sehingga saya biasanya pergi ke kantornya untuk berbicara dengan dia. Meskipun begitu, dia mudah diajak berbicara bila kita dapat menemuinya.

Dia sangat mahir dalam berbisnis, dia mampu menjelaskan mengenai hal apapun. Dia sangat bersahabat, semua orang menyukainya dan saya rasa semua orang mempercayainya.

Dalam kondisi tertentu seringkali dia meninggalkan kami, dia berpikir cara itu akan membantu kami menjadi lebih produktif.

**Michael Tanner**  
(Staf Keuangan)

David adalah orang yang baik dan bos yang baik, tetapi saya tidak akan mengatakan bahwa administrasi kantor adalah pekerjaan yang sesuai dengan dia. Dia sangat tidak memahami komputer, sehingga saya harus sering membantu dia melakukan sesuatu yang sebenarnya merupakan hal – hal dasar.

Dia juga sangat tidak teratur. Saya tidak yakin bagaimana dia dapat melakukan sesuatu di dalam kantornya, saya biasanya takut untuk masuk kesana.

Pada dasarnya dia memiliki orang – orang hebat yang bekerja dengannya, sehingga pekerjaannya bisa berjalan dengan baik. di sisi lain dia adalah orang yang menggaji kami.

Dia mengakui bahwa kami sering lebih mengetahui sesuatu dibanding dirinya dan dia biasanya membiarkan kami membuat keputusan kami sendiri. Itu karakter yang baik.

Untuk membantu anda menilai kinerja administrasi kantor David, berikut ini adalah beberapa kriteria yang dapat dijadikan sebagai panduan, yaitu :

1. Perspektif jangka panjang yang dimiliki David Sutton
2. Kemampuan untuk mendapatkan pengetahuan atau keahlian baru
3. Kemampuan untuk secara efektif mengembangkan kompetensi utama
4. Kemampuan berkomunikasi
5. Keinginan untuk berbagi pengetahuan dalam berorganisasi
6. Kemampuan bekerja sama dengan departemen lain dalam organisasi
7. Semangat dan moral karyawan
8. Gaya manajemen atau gaya kepemimpinan
9. Kesetiaan pada organisasi
10. Kemampuan untuk mewujudkan dan mendukung nilai – nilai organisasi

**APABILA ANDA SUDAH SELESAI MEMBACA DAN WAKTU YANG DIBERIKAN EKSPERIMENTER MASIH SISA, SILAHKAN ANDA PAHAMI KEMBALI KASUS TERSEBUT.**

## SESI PENILAIAN INDIVIDU

**KODE : H**

Alokasi waktu : 10 Menit

Pada bagian ini anda akan memberikan skor evaluasi kinerja yang saudara lakukan terhadap kinerja David Sutton. Skor ini akan dirata – ratakan dengan skor penjualan individual David untuk menentukan keseluruhan evaluasi kinerja selama enam bulan terakhir.

### Petunjuk :

1. Informasi dan kriteria kinerja administrasi kantor yang sudah anda baca pada tahap sebelumnya dapat dijadikan dasar untuk membuat pertimbangan dalam memberikan penilaian terhadap kinerja David Sutton.
2. Harap diperhatikan, asumsikan penilaian yang anda berikan akan dinilai kembali oleh dewan direksi. Dewan direksi akan melakukan konfirmasi terhadap hasil penilaian dan argumentasi – argumentasi anda, yang kemudian akan dikonfirmasi dengan menggunakan data dan kriteria sehingga dengan demikian anda akan mendapatkan sistem insentif jika anda memberikan penilaian yang sesuai dengan kriteria yang telah kami jabarkan
3. Tugas ini merupakan tugas individu, anda tidak diperkenankan untuk berdiskusi dengan orang lain.
4. Jawablah sesuai dengan penilaian yang ingin anda berikan.

Pada kotak dibawah ini, mohon berikan nilai untuk evaluasi kinerja yang anda lakukan terhadap kinerja penjualan dan administrasi kantor David. Angka yang harus anda masukkan harus antara 0 (terendah) dan 10 (tertinggi).

Manajer Distrik	Skor Penjualan	Skor Administrasi Kantor
David Sutton		

Silahkan hitung berapa skor keseluruhan yang akan anda berikan untuk David. Pada kotak dibawah ini, mohon berikan nilai untuk evaluasi kinerja yang anda lakukan (rata – rata dari dua skor angka diatas) :

Manajer Distrik	Skor Kinerja
David Sutton	

Anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai tingkat keyakinan anda terhadap skor yang anda berikan dengan memberikan tanda silang (X) di tabel berikut ini :

<b>1</b> <b>Sangat</b> <b>tidak</b> <b>yakin</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b> <b>Sangat</b> <b>yakin</b>



**Mohon jawablah beberapa pertanyaan berikut ini dengan memberikan tanda silang (X) pada masing – masing pertanyaan yang kami berikan!**

Apakah catatan pribadi atau respons wawancara mengenai David menunjukkan bahwa dia selalu tersenyum lebar?

- a. Ya
- b. Tidak
- c. Sangat tidak ingat

Apakah respons wawancara menggambarkan bahwa David lebih terbuka atau tertutup kepada staf administrasi kantornya?

- a. Lebih terbuka
- b. Lebih tertutup
- c. Tidak keduanya
- d. Saya tidak ingat





Anda sebagai direktur regional (atasan David) diminta untuk mengevaluasi kinerja David dengan menjawab beberapa pertanyaan di bawah ini. Berilah tanda silang (X) sesuai dengan penilaian yang anda berikan pada masing – masing pertanyaan yang telah disediakan.

Bagaimana skor penjualan individual David dibandingkan dengan manajer distrik yang lain?

<b>1</b> <b>Secara</b> <b>relatif</b> <b>rendah</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b> <b>Secara</b> <b>relatif</b> <b>tinggi</b>

Saya berpikir bahwa catatan pribadi dan hasil wawancara mengenai David memberikan saya pertimbangan yang layak mengenai kinerja administrasi kantornya.

<b>1</b> <b>Sangat</b> <b>tidak</b> <b>setuju</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b> <b>Sangat</b> <b>setuju</b>

Saya memahami bahwa dua ukuran penilaian (yakni penjualan individual dan penilaian kinerja administrasi kantor) tidak saling bergantung satu sama lain.

<b>1</b> <b>Sangat</b> <b>tidak</b> <b>setuju</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b> <b>Sangat</b> <b>setuju</b>

Saya memahami bahwa kemampuan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahan merupakan hal yang sangat penting.

<b>1</b> <b>Sangat</b> <b>tidak</b> <b>setuju</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b> <b>Sangat</b> <b>setuju</b>

Saya memahami bahwa kemampuan manajer untuk berbagi pengetahuan merupakan hal yang penting.

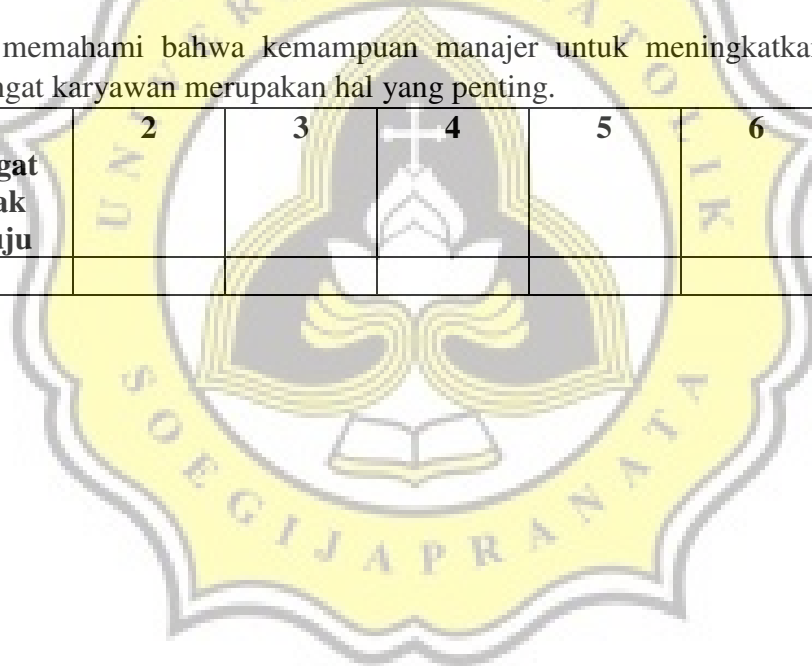
1 Sangat tidak setuju	2	3	4	5	6	7 Sangat setuju

Saya memahami bahwa kemampuan manajer untuk bekerja sama dengan pihak lain merupakan hal yang penting.

1 Sangat tidak setuju	2	3	4	5	6	7 Sangat setuju

Saya memahami bahwa kemampuan manajer untuk meningkatkan moral dan semangat karyawan merupakan hal yang penting.

1 Sangat tidak setuju	2	3	4	5	6	7 Sangat setuju



## Data Diri

NIM : \_\_\_\_\_

Jenis Kelamin : L / P

Usia : \_\_\_\_\_

Kelompok : \_\_\_\_\_



## SESI PENILAIAN GRUP

**KODE : H**

Alokasi waktu : 10 menit

Anda diminta untuk mendiskusikan beberapa skor yang akan anda berikan untuk kinerja administrasi kantor David Sutton. Kami perlu ingatkan kembali bahwa skor yang diberikan merupakan kesepakatan grup.

### Petunjuk :

1. Saat ini anda sudah berada dalam kelompok anda. Anda merupakan anggota tim kerja untuk menilai kinerja David Sutton.
2. Anda diminta untuk mendiskusikan ide ataupun penilaian anda serta mengkritisi ide ataupun penilaian teman dalam satu tim.
3. Skor penilaian yang diberikan pada sesi ini merupakan skor tim yang diperoleh dari hasil kesepakatan bersama.
4. Harap diperhatikan, asumsikan penilaian yang anda berikan akan dinilai kembali oleh dewan direksi. Dewan direksi akan melakukan konfirmasi terhadap hasil penilaian dan argumentasi – argumentasi anda, yang kemudian akan dikonfirmasi dengan menggunakan data dan kriteria sehingga dengan demikian anda akan mendapatkan sistem insentif jika anda memberikan penilaian yang sesuai dengan kriteria yang telah kami jabarkan

Silahkan memulai diskusi untuk menentukan berapa skor yang akan grup berikan untuk kinerja penjualan dan administrasi kantor David Sutton.

Bila merupakan skor grup, berapa skor yang akan kalian berikan bagi kinerja David? Angka yang harus kalian masukkan harus antara 0 (terendah) dan 10 (tertinggi).

Manajer Distrik	Skor Penjualan	Skor Administrasi Kantor
David Sutton		

Silahkan hitung berapa skor keseluruhan yang akan kalian berikan untuk David bila bukan merupakan skor tim. Pada kotak dibawah ini, mohon berikan nilai untuk evaluasi kinerja yang saudara lakukan (rata – rata dari dua skor diatas):

Manajer Distrik	Skor Kinerja
David Sutton	

Grup anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai tingkat keyakinan anda terhadap skor yang anda berikan dengan memberikan tanda silang (X) di tabel berikut ini :

1 Sangat tidak yakin	2	3	4	5	6	7 Sangat yakin



