



CHAPTER 5

**FFOUNDATIONS OF EMPLOYEE
MOTIVATION**

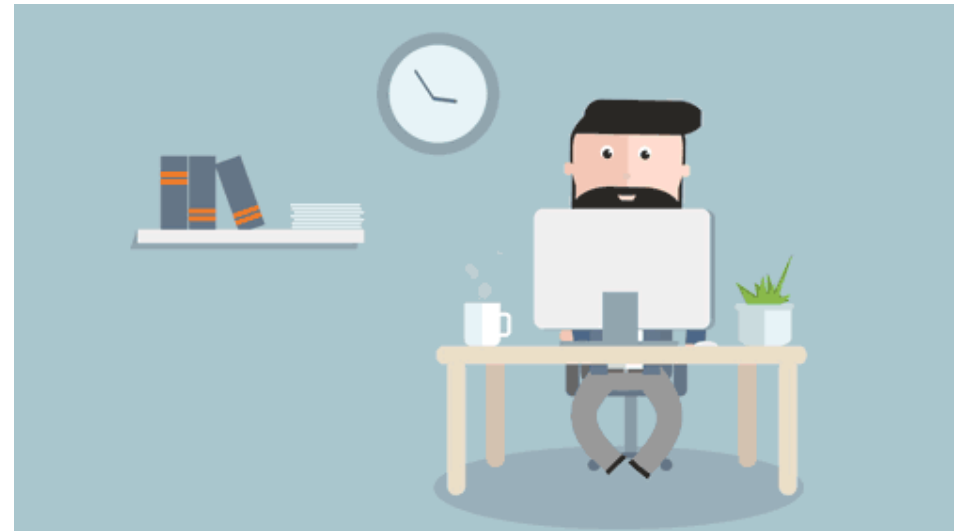
Thalia M
Citra A P
Addin W S

LEARNING OBJECTIVES

1. Hubungan antara dorongan, kebutuhan dan perilaku.
2. Menyimpulkan hierarki kebutuhan Maslow dan kontribusi Maslow dalam hal motivasi
3. Menyimpulkan learned needs dari McClelland
4. Mendeskripsikan four drive theory dan mendiskusikan implikasinya untuk memotivasi karyawan
5. Expectancy theory dan implikasinya untuk memotivasi karyawan
6. Mendeskripsikan karakteristik dari goal setting dan feedback yang efektif.
7. Menyimpulkan equity theory dan mendeskripsikan cara meningkatkan keadilan prosedural
8. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan prosedural dan konsekuensi dari keadilan prosedural tersebut.

FONDATIONS OF EMPLOYEE MOTIVATION

- A. Employee Engagement
- B. Employee Drives and Needs
- C. Expectancy Theory of Motivation
- D. Goal Setting and Feedback
- E. Organizational Justice



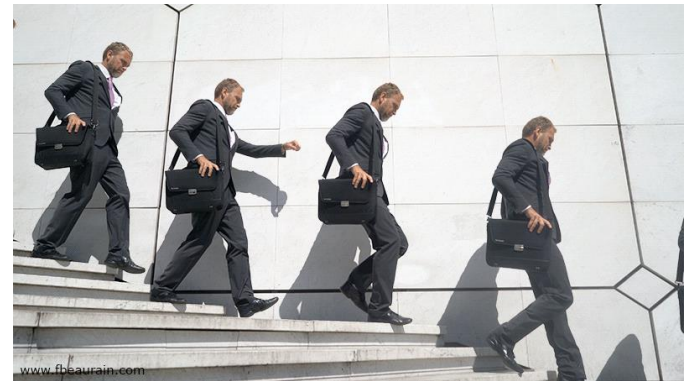
FONDATIONS OF EMPLOYEE MOTIVATION

- Motivasi → kekuatan individu yang mempengaruhi arah, intensitas, dan persistensi perilaku secara sukarela.
- Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan performa perusahaan
- Reward, event sosial untuk mengapresiasi performa yang bagus dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi karyawan



A. EMPLOYEE ENGAGEMENT

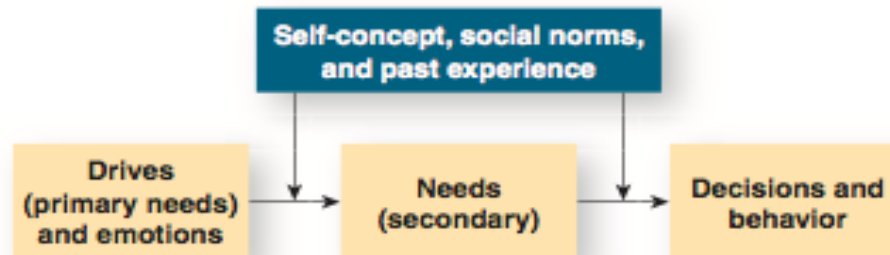
- Motivasi kognitif, emosional dan *self-efficacy* karyawan untuk melakukan pekerjaan, mendapatkan kejelasan mengenai visi perusahaan dan peran mereka dalam visi tersebut. Serta kepercayaan bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tugas.
- Employee engagement dapat meningkatkan produktifitas, keefektivitasan perusahaan, dan menurunkan tingkat turn over.



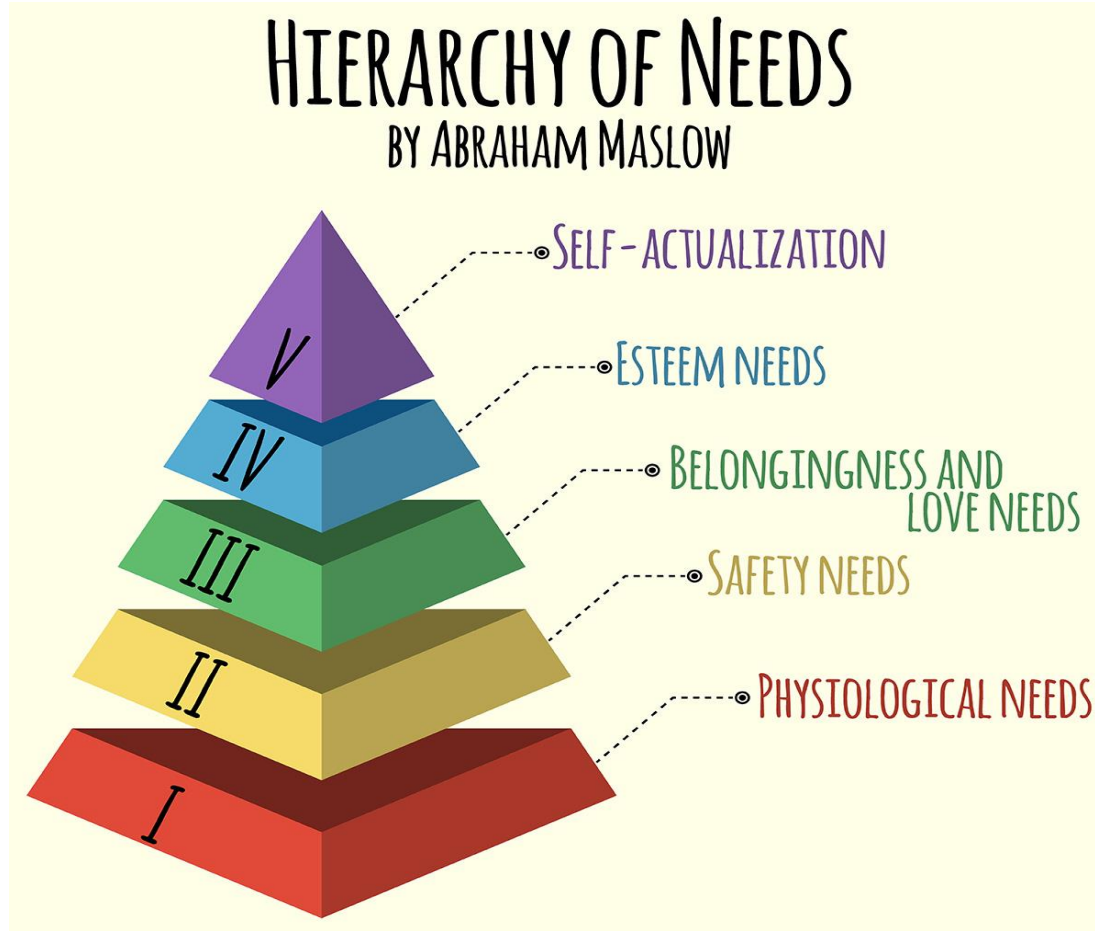
B. EMPLOYEE DRIVES AND NEEDS



Individual Differences in Needs



1. Maslow's Needs Hierarchy Theory



2. ERG Theory

Adaptasi hierarki Maslow, membagi kebutuhan dasar menjadi 3:

1. Existence
2. Relatedness
3. Growth

→ Teori hierarki Maslow dan ERG gagal dalam menjelaskan kebutuhan karyawan karena:

Prioritas setiap individu berbeda, dipengaruhi oleh konsep diri, nilai dan identitas sosial.

3. Learned Needs Theory (McClelland)

a. Need for Achievement (nAch)

- Individu memiliki kebutuhan untuk mencapai goal yang masuk akal dengan usahanya sendiri.
- Lebih memilih untuk bekerja secara individual dan memilih untuk melakukan pekerjaan dengan resiko sedang.
- Individu nAch tidak termotivasi oleh uang, namun termotivasi dengan feedback dan rekognisi.



b. Need for Affiliation (nAff)

- Individu memiliki kebutuhan untuk mendapatkan penerimaan dari orang lain, menyesuaikan keinginan dengan ekspektasi, dan menghindari konflik / konfrontasi dengan orang lain.
- Individu nAff : mendukung orang lain, menyelesaikan konflik di lingkungan kerja.
- Baik dalam bidang pekerjaan yang harus membina hubungan jangka panjang dengan orang lain (Cont: sales)
- Buruk dalam pekerjaan yang memerlukan decision making / alokasi SDM karena rentan muncul konflik.



c. Need for Power (nPow)

Individu memiliki kebutuhan untuk mengontrol lingkungannya, baik dalam SDM, materi atau hal yang dapat menguntungkan diri sendiri.

2 macam nPow:

1. Personalized Power: Menggunakan power untuk kepentingan pribadi
2. Socialized Power: Menggunakan power untuk membantu orang lain

Leader yg efektif → Socialized Power

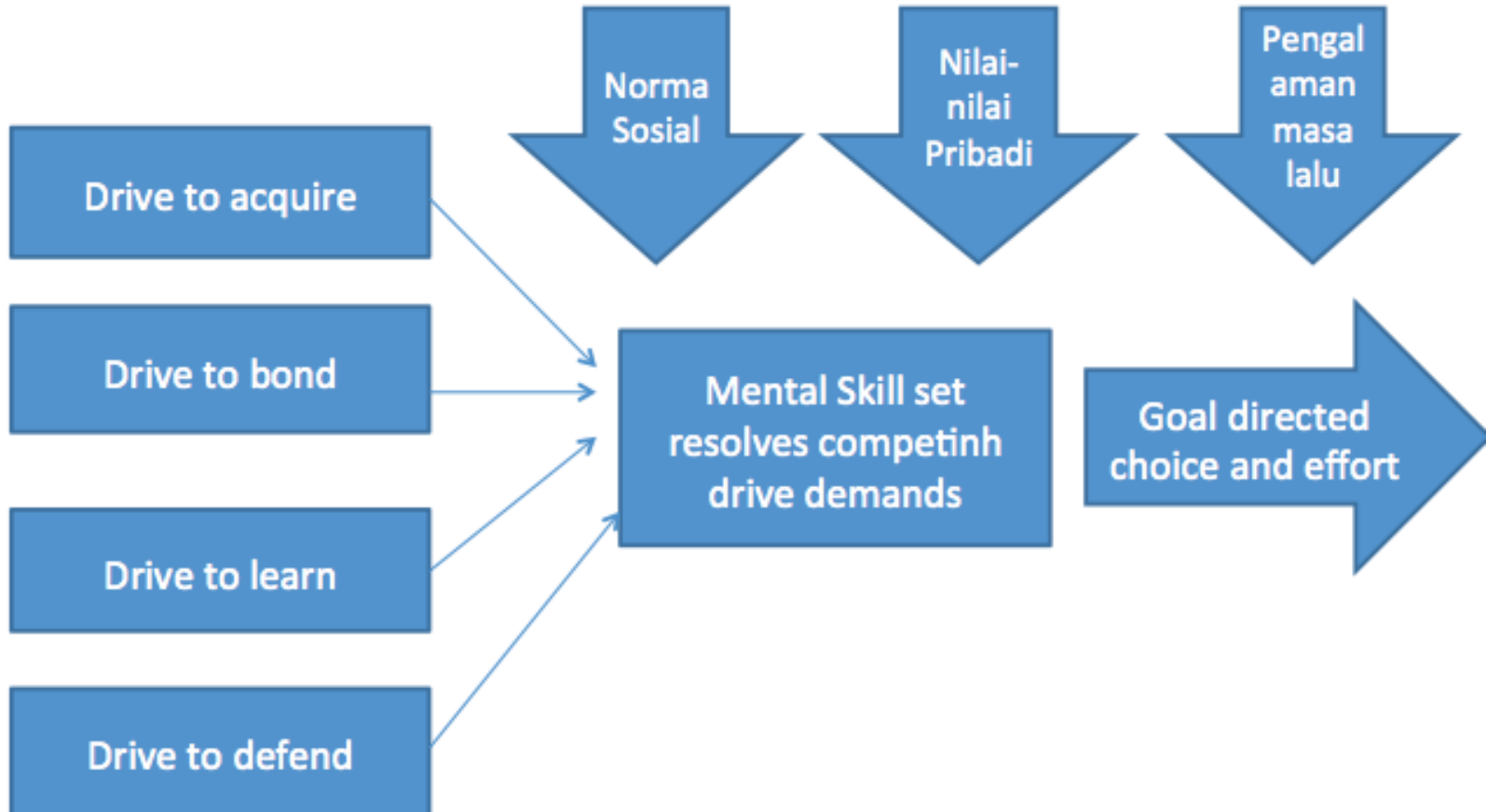


4. Four-Drive Theory

Teori motivasi yang didasarkan pada dorongan bawaan untuk memperoleh, mengikat, belajar, dan membela dan menggabungkan emosi dan rasionalitas.

1. Drive to Acquire - didorong untuk memperoleh sesuatu, status dan sumber daya
2. Drive to Bond - didorong untuk menciptakan ikatan positif, terlibat, dan "cocok"
3. Drive to Learn - didorong untuk mencapai penguasaan, belajar, memperbaiki dan menciptakan
4. Drive to Defend - didorong untuk mempertahankan status, gagasan, hubungan dan menentukan tujuan

Four-Drive Theory Motivation



1. Evaluating Four-Drive Theory

- Pertama, kebanyakan ahli berpendapat bahwa satu atau dua dorongan lain ada yang harus disertakan.
- Kedua, norma sosial, nilai pribadi, dan pengalaman masa lalu mungkin tidak mewakili keseluruhan karakteristik individu yang menerjemahkan emosi ke dalam usaha yang tidak diinginkan.

2. Practical Implications of Four-Drive Theory

- Rekomendasi utama teori ini adalah memastikan bahwa pekerjaan seseorang dan tempat kerjanya memberikan kesempatan yang seimbang untuk memenuhi dorongan untuk memperoleh, mengikat, belajar, dan mempertahankan.

C. EXPECTANCY THEORY OF MOTIVATION

Teori motivasi berdasarkan harapan bahwa usaha kerja diarahkan ke perilaku yang orang percaya akan mengakibatkan hasil sesuai dengan keinginan.



Practical Applications of Expectancy

Expectancy theory component	Objective	Applications
E → P expectancies	Untuk meningkatkan keyakinan bahwa karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan sukses	<ul style="list-style-type: none">• Pilih orang dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan• Memberikan pelatihan yang diperlukan dan menjelaskan persyaratan pekerjaan• Menyediakan waktu & sumber daya yang cukup• Menetapkan tugas sederhana sampai karyawan dapat menguasainya• Memberikan contoh karyawan yang telah berhasil melakukan tugas tersebut.

Expetancy theory component	Objective	Applications
P → O expetancies	Untuk meningkatkan keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghaikan hasil tertentu (dihargai)	<ul style="list-style-type: none">• Mengukur kinerja dalam pekerjaan dengan akurat• Menjelaskan dengan jelas hasil yang akan ditimbulkan dari kinerja yang sukses• Menggambarkan bagaimana penghargaan pada karyawan didasarkan pada kinerja yang lalu• Memberikan contoh pada karyawan lain yang kinerjanya baik dan telah menghasilkan reward yang lebih tinggi

Expetancy theory component	Objective	Applications
Outcome valences	Untuk meningkatkan nilai yang diharapkan dari hasil yang di hasilkan dari kinerja yang di inginkan.	<ul style="list-style-type: none">• Mendistribusikan reward sesuai nilai karyawan• Reward Individu• Meminimalkan hasil yang tidak memuaskan.

D. GOAL SETTING AND FEEDBACK

Goal Setting : Proses memotivasi karyawan dan mengklarifikasi persepsi peran mereka dengan menetapkan tujuan kinerja

1. Goal Setting Characteristics

- Specific goals - Measureable change within a time frame. Tujuan spesifik memiliki tingkat perubahan yang dapat diukur dalam kerangka waktu yang spesifik dan relatif singkat

- Relevant goals - Within employee's control and responsibilities. Tujuan juga harus sesuai dengan pekerjaan individu dan berada dalam kendalinya
- Challenging goals - Raise level of effort. Meningkatkan tingkat usaha
- Goal commitment - Motivated to accomplish the goal. Termotivasi untuk mencapai tujuannya
- Goal participation (sometimes) - Improves acceptance and goal quality. Meningkatkan penerimaan dan kualitas sasaran.
- Goal Feedback - Information available about progress toward goal. Informasi tersedia tentang kemajuan menuju tujuan

1. Balance Scorecard

Sistem penetapan tujuan dan penghargaan yang menerjemahkan visi dan misi organisasi menjadi sasaran kinerja spesifik dan terukur yang terkait dengan proses keuangan, pelanggan, internal, dan pembelajaran / pertumbuhan.

2. Characteristic of Effective Feedback

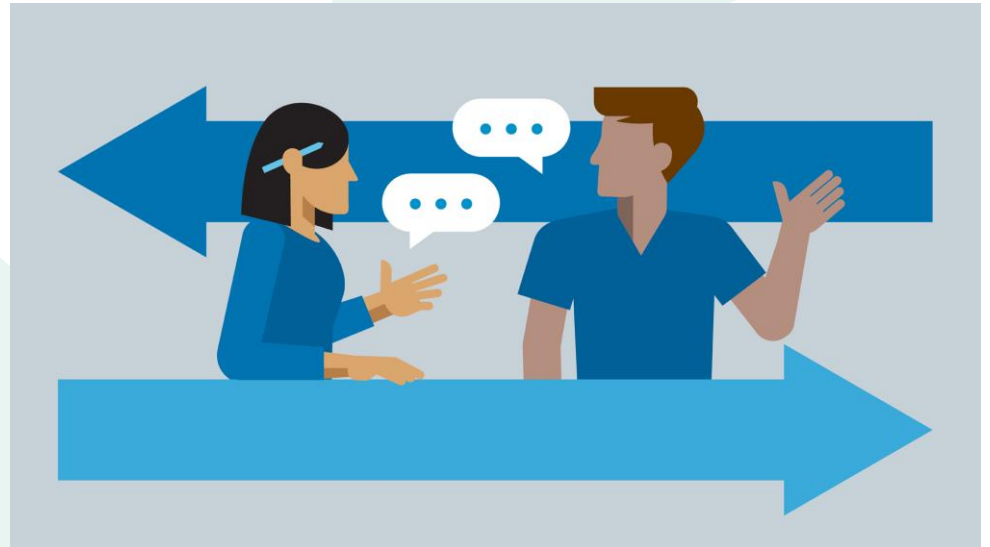
Feedback is an Important practice in employee motivation and performance

- Specific
- Relevant
- Timely
- Sufficiently Frequent
- Credible



Feedback through strength based coaching

This is essence of strength-based coaching (also known as *appreciative coaching*) – maximizing the person's potential by focusing on her or his strengths rather than weakness.



3. Sources of Feedback

- Multisource (360°) Feedback

“As the name implies, multisource feedback is information about an employee’s performance collected from **a full of people**, including subordinates, peers, supervisors, and customers”.



E. ORGANIZATIONAL JUSTICE

- Procedural Justice – refers to fairness of the procedures used to decide the distribution of resources.
- Distributive Justice – refers to perceived fairness in the outcomes we receive compared to our contributions and the outcomes.

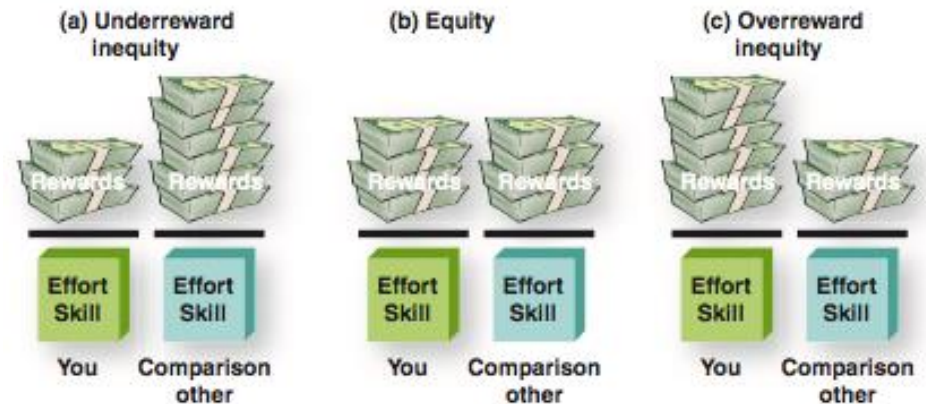


1. Equity Theory

A theory explaining how people develop perceptions of fairness in the distribution and exchange of resources.

Individuals try to find a balance between their inputs and outputs relative to a referent other

However, a referent other is not always present



Inequity and Employee Motivation

The most common responses:

1. Reduce our inputs
2. Increase our outcomes
3. Increase the comparison other's input
4. Reduce the comparison other's outcome
5. Change our perceptions
6. Change the comparison other
7. Leave the field

Individual Differences : Equity Sensitivity

An individual's outcome/ input preferences and reaction to various outcome/input ratios.



2. Procedural Justice

Fairness of the procedures used to decide the distribution of resources.

Procedural justice is also higher when the decision maker is perceived as unbiased, relies on complete and accurate information, applies existing policies consistently, and has listened to all sides of the dispute.

Consequences of Procedural Injustice

Procedural justice has a strong influence on a person's emotions and motivation.

THANK YOU

The image features the words "THANK YOU" in a bold, hand-drawn, sans-serif font. The letters are filled with various colors: 'T' is yellow, 'H' is light green, 'A' is pink, 'N' is light green, 'K' is pink, 'Y' is yellow, 'O' is light green, and 'U' is pink. The text is centered within a circular arrangement of approximately 20 small, rectangular strips of paper in various colors (yellow, pink, light green, and light blue). The strips are scattered around the text, creating a festive, confetti-like border. The entire graphic is set against a plain white background.