



Foundations of Employee Motivation

(Chapter 5; page 131-157)

Bianda Dina

Melia Ikkiu

Putri Ayu

Learning Objectives

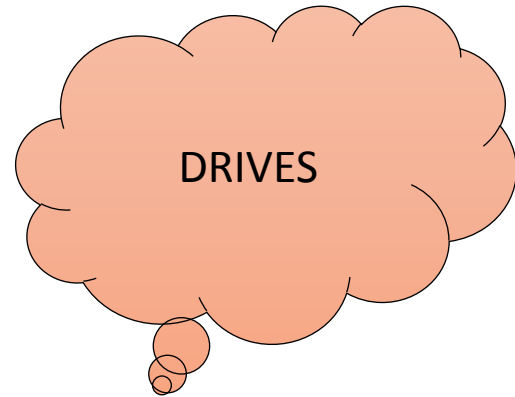
1. Diagram and discuss the relationship between human drives, needs, and behavior. (132-135)
2. Summarize Maslow's needs hierarchy and discuss Maslow's contribution to the field of motivation. (135-138)
3. Summarize McClelland's learned needs theory, including the three needs he studied. (138-140)
4. Describe four-drive theory and discuss its implications for motivating employees. (140-142)
5. Diagram the expectancy theory model and discuss its practical implications for motivating employees. (143-145)
6. Describe the characteristics of effective goal setting and feedback. (145-151)
7. Summarize equity theory and describe how to improve procedural justice. (151-155)
8. Identify the factors that influence procedural justice, as well as the consequences of procedural justice. (155-156)

EMPLOYEE ENGAGEMENT

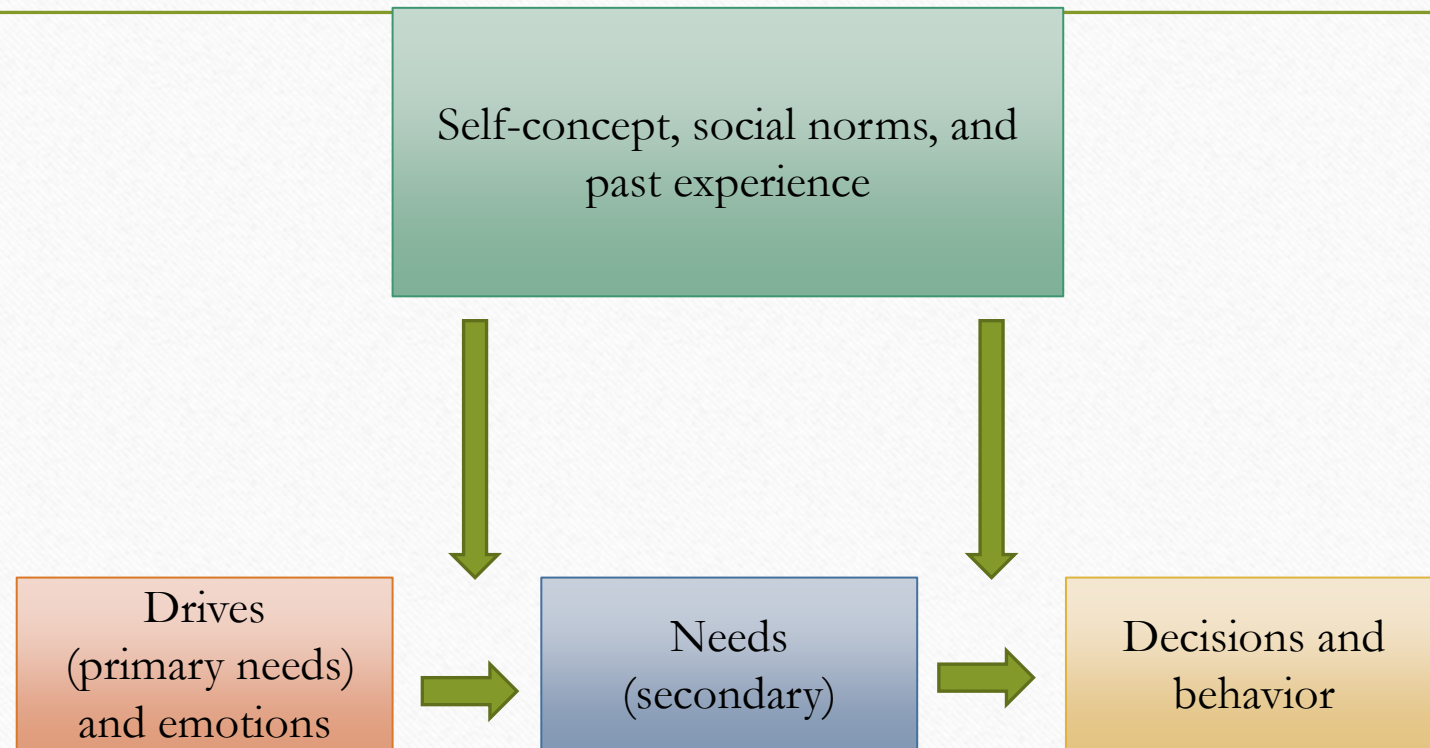
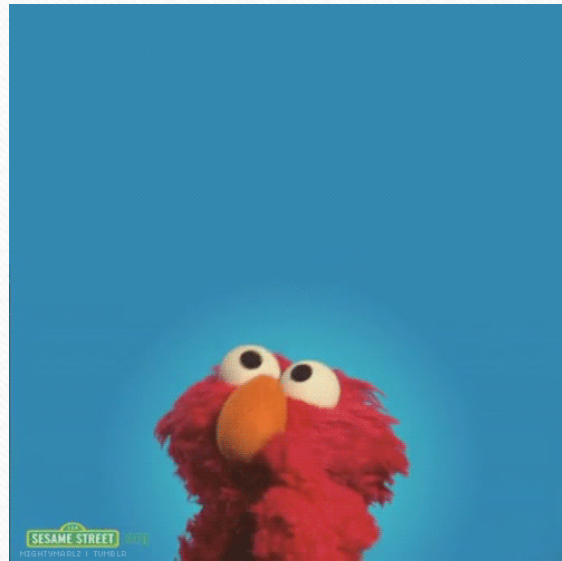




Employee Drives and Needs



Individual Differences in Needs



Maslow's Needs Hierarchy Theory





Limitations and Contributions of Maslow's Work



1. Maslow membawakan perspektif/sudut pandang yang lebih holistik.

2. Maslow membawakan perspektif/sudut pandang yang lebih humanistik dalam studinya.

3. Maslow membawakan perspektif/sudut pandang dalam motivasi karyawan secara lebih positif.

What's wrong with needs hierarchy models?

ERG theory : Teori hierarki kebutuhan yang terdiri dari tiga kebutuhan mendasar : eksistensi, keterkaitan dan pertumbuhan

Learned Needs Theory

McClelland memeriksa 3 kebutuhan dalam belajar :

1.

- **Need for achievement (nAch)** : Kebutuhan dimana orang ingin mencapai tujuan cukup menantang dan pengakuan atas keberhasilan mereka.

2.

- **Need for affiliation (nAff)** : Kebutuhan dimana orang mencari persetujuan dari orang lain, sesuai dengan keinginan dan harapan mereka, dan menghindari konflik dan konfrontasi.

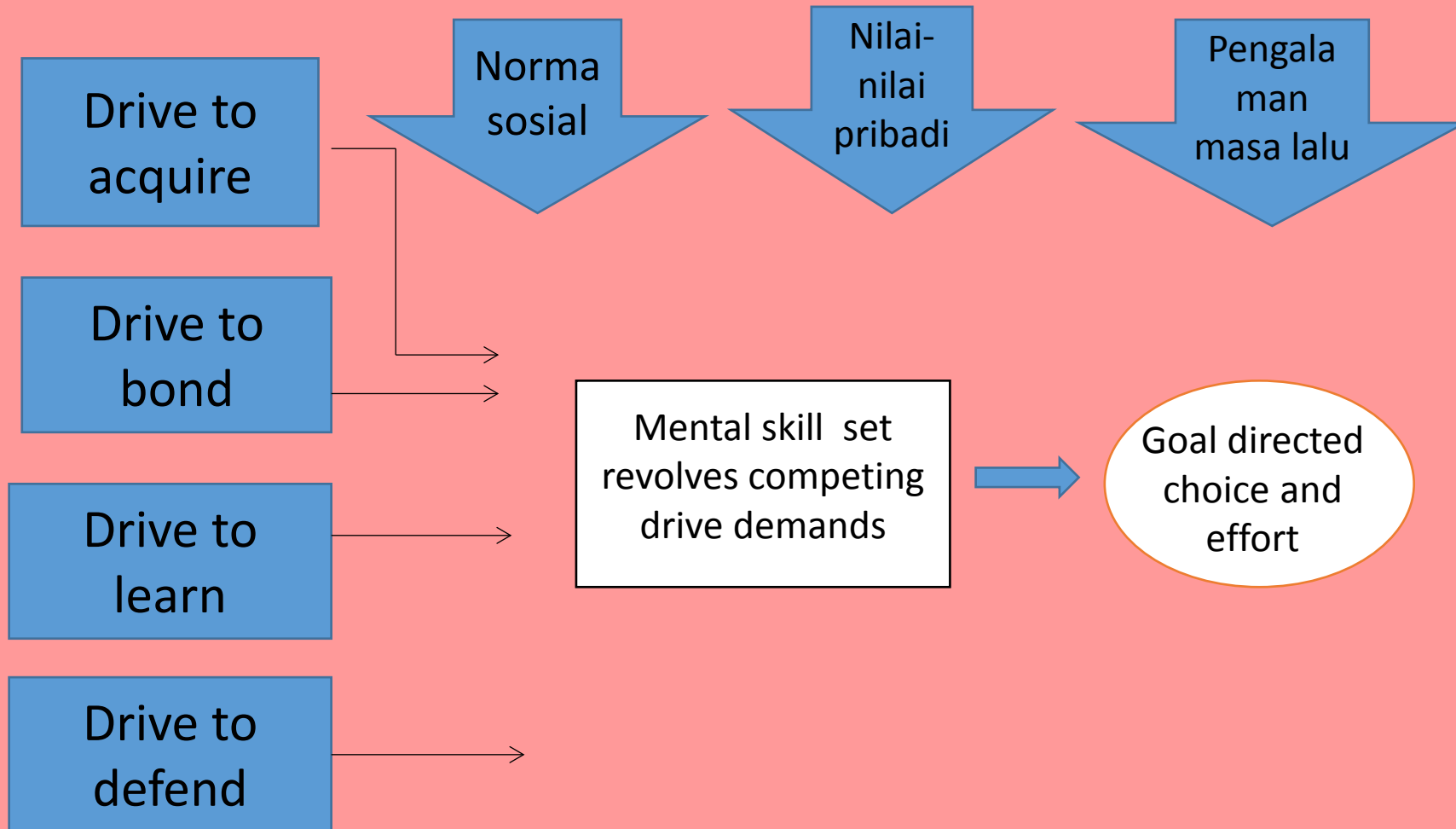
3.

- **Need for power (nPow)** : Kebutuhan dimana orang ingin mengontrol lingkungan mereka, termasuk orang-orang dan sumber daya material, untuk mendapatkan keuntungan baik untuk diri mereka sendiri atau orang lain

Four-Drive Theory :

Teori motivasi yang didasarkan pada karakteristik bawaan untuk memperoleh akuisisi, obligasi, belajar, dan pertahanan yang menggabungkan emosi dan rasionalitas.

Four-drive theory of motivation



Expectancy Theory of motivation

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

Expectancy theory component	Objective	application
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.
P → O expectancies	Untuk meningkatkan keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan hasil tertentu (di hargai)	<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
Outcome valences	Untuk meningkatkan nilai yang diharapkan dari hasil yang di hasilkan dari kinerja yang di inginkan.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ individual reward ✓ mendistribusikan reward sesuai nilai karyawan ✓ meminimalkan hasil yang tidak memuaskan.



Goal Setting

The process of motivating employees and clarifying their role perceptions by establishing performance objectives



Effective Goal Setting Characteristics

Specific goals -- measurable change within a time frame

Relevant goals – within employee's control and responsibilities

Challenging goals – raise level of effort

Goal commitment – motivated to accomplish the goal

Goal participation (sometimes) – improves acceptance and goal quality

Goal Feedback – information available about progress toward goal



Balanced Scorecard

A goal-setting and reward system that translates the organization's vision and mission into specific, measurable performance goals related to financial, customer, internal, and learning/growth processes



Characteristics of Effective Feedback

1. Specific – connected to goal details
2. Relevant – Relates to person's behavior
3. Timely – to improve link from behavior to outcomes
4. Sufficiently frequent
 - Employee's knowledge/experience
 - task cycle
5. Credible – trustworthy source



Feedback Through Strengths-Based Coaching

- Maximizing the person's potential by focusing on their strengths rather than weaknesses
- Motivational because:
 - people inherently seek feedback about their strengths, not their flaws
 - person's interests, preferences, and competencies stabilize over time



Sources of Feedback

- **Sumber feedback bisa didapatkan dari non-sosial dan sosial**
- Non- sosial menyediakan sumber feedback tanpa seseorang harus mengkomunikasikannya
 - Ex : dari system feedback yang sudah dibuat secara digital
- Sosial menyediakan sumber feedback yang dikomunikasikan oleh seseorang
 - Ex : dari feedback yang didapatkan dari masukan karyawan pada pertemuan rutin antara atasan dan bawahan



Multisource Feedback

- Diterima dari orang-orang disekitar karyawan
- Menyediakan informasi yang lebih lengkap dan akurat
- Beberapa tantangan
 - Mahal dan memakan waktu
 - Ambigu dan bertentangan umpan balik
 - Umpan-balik yang cenderung sengaja di tingkatkan daripada akurat
 - Reaksi emosional yang kuat untuk beberapa umpan balik



Evaluating Goal Setting and Feedback

- *Goal setting* memiliki tingkat kevalidan yang tinggi dan memiliki kegunaan
- *Goal setting/feedback limitations:*
 - Tingkat fokus karyawan dalam mengukur hasil pekerjaan
 - Memotivasi karyawan cenderung untuk menetapkan tujuan yang mudah
 - Penetapan tujuan mengganggu proses belajar baru, pekerjaan yang kompleks

Keeping Pay Equitable at Costco



Costco Wholesale CEO Jim Sinegal (see photo) thinks the large wage gap between many executives and employees is blatantly unfair. “Having an individual who is making 100 or 200 or 300 times more than the average person working on the floor is wrong,” says Sinegal, whose salary and bonus are a much smaller multiple of what his staff earn.

Organisational Justice



Source : <http://www.artikelsiana.com>

Distributive justice

- Keadilan yang dirasakan dalam hasil yang kita terima relatif terhadap kontribusi yang kita berikan dan hasil kontribusi yang orang lain berikan

Procedural justice

- Keadilan yang dirasakan dari prosedur digunakan untuk menentukan distribusi sumber daya dan penghargaan

Elements of Equity Theory

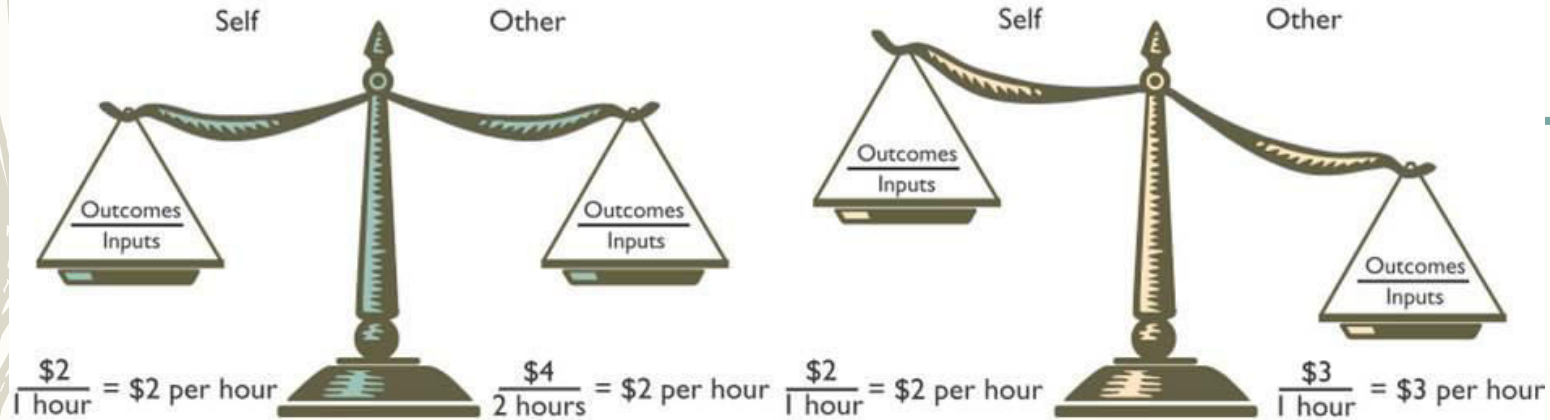
Process Theories

Teori Keadilan : keinginan untuk diperlakukan secara adil

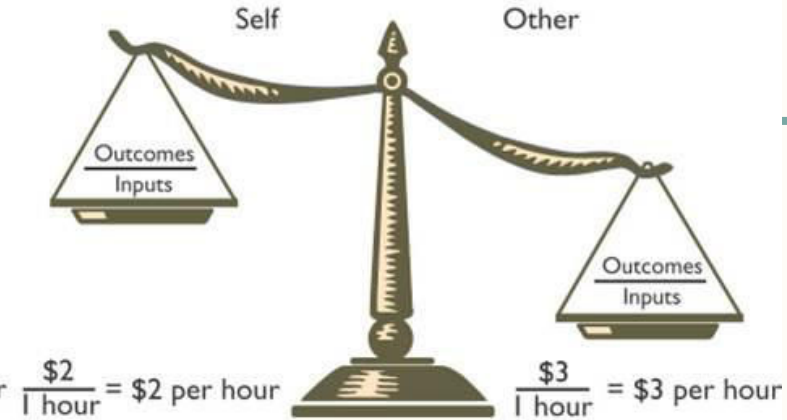
Komponen	Uraian
Inputs	Persepsi pegawai terhadap apa yang diberikan pegawai kepada organisasi : Mis.: pendidikan, pengalaman, keterampilan, waktu, pikiran, peralatan pribadi, gelar, dlsb
Outcomes	Persepsi pegawai terhadap apa yang diterimanya dari organisasi,. Misalnya, gaji, upah, insentif, tunjangan, pengakuan, cuti, promosi, pensiun, dlsb
Comparison Person	Seseorang (pegawai) lain yang ada dalam organisasi atau di luar organisasi yang dibandingkan dengan dirinya.
Equity Inequity	Perasaan adil/tidak adil setelah pegawai membandingkan inputs dan outcomes dirinya dibandingkan dengan inputs dan outcomes orang lain

Equity Theory Model

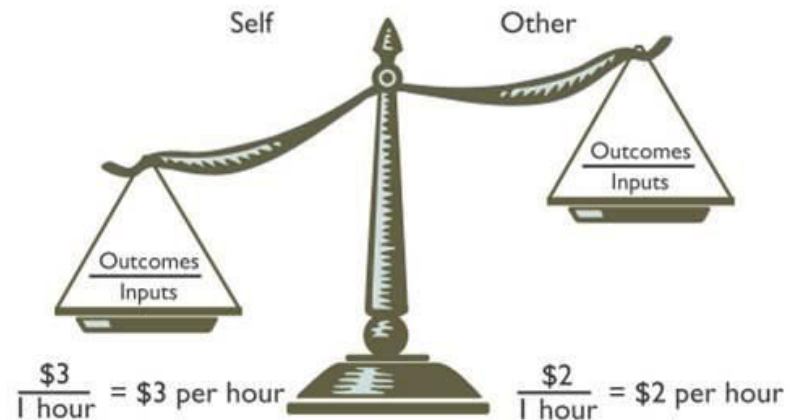
A. An Equitable Situation



B. Negative Inequity



C. Positive Inequity



Correcting Inequity Feelings

Actions to correct inequity

Example

Reduce our inputs	Less organisational citizenship
Increase our outcomes	Ask for pay increase
Increase others' inputs	Ask coworker to work harder
Reduce others' outputs	Ask boss to stop giving others preferred treatment
Change our perceptions	Start thinking that others' perks aren't really so valuable
Change comparison other	Compare self to someone closer to your situation
Leave the field	Quit job



Equity Sensitivity

- Outcome/input preferences and reaction to various outcome/input ratios
- Benevolents
 - tolerant of being underrewarded
- Equity Sensitives
 - want ratio to be equal to the comparison other
- Entitleds
 - prefer proportionately more than others



Evaluating Equity Theory

- Good at predicting situations involving unfair distribution of pay/rewards
- Difficult to put into practice
 - Doesn't identify comparison other
 - Doesn't indicate relevant inputs or outcomes
- Equity theory explains only some feelings of fairness
 - Procedural justice is as important as distributive justice



Procedural Justice

- Perceived fairness of procedures used to decide the distribution of resources
- Higher procedural fairness with:
 - Voice
 - Unbiased decision maker
 - Decision based on all information
 - Existing policies applied consistently
 - Decision maker listens to all sides
 - Those who complain are treated respectfully
 - Those who complain are given full explanation

