

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Obasan, Kehinde A ( 2012. ) yang berjudul *Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance : Evidence from Nigerian Firms* . Penelitian ini menggunakan metode *data cross-sectional*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari penggunaan strategi kompensasi pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kompensasi menjadi strategi paling penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia karena mempengaruhi produktivitas dan pertumbuhan organisasi.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu topik tentang strategi kompensasi dimana strategi kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas karyawan dalam bekerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penelitian terdahulu mengkaji tentang dampak penggunaan strategi kompensasi pada kinerja perusahaan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang penerapan strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Revel Sangkay S.L.H.V et al ( 2016 ) yang berjudul *The Influence of The Compensation And Training Toward Employee Performance at BNI 46 Manado Branch*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan sampel jenuh dengan jumlah responden 79 sampel dari semua karyawan di BNI 46 Cabang Manado. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di BNI 46 Cabang Manado. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di BNI 46 Cabang Manado. Oleh karena itu perusahaan harus selalu meningkatkan pelatihan karena berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, maka dari itu kompensasi perlu ditingkatkan karena kompensasi menjadi factor peningkatan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah dalam topic kompensasi, kompensasi perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Benjamin Khibcumba Trus ( 2016 ) yang berjudul *Compensation Strategies and Employee Commitment in Kenya: a Quantitative Analysys on Public Sector*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus yang dilakukan di Rumah Sakit Pengajaran dan Rujukan Moi dengan populasi target tiga ribu dua ratus ( 3200 ) responden dimana pupulasi kelompok yang sangat dipengaruhi oleh komitmen dan masalah perputaran organisasi. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh strategi kompensasi keryawan terhadap komitmen karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu menggunakan strategi kompensasi di Rumah Sakit sebagai strategi retensi karyawan memiliki efek langsung pada komitmen karyawan, tetapi Rumah Sakit tidak menempatkan struktur yang tepat untuk menangani kompensasi karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu Rumah sakit menggunakan strategi kompensasi untuk tetap memberikan kepuasan dan juga komitmen untuk para karyawannya agar karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh strategi kompensasi karyawan terhadap komitmen karyawan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerha karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Edi Sumarno dkk (2013) yang berjudul *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Penelitian ini menggunakan metode *Proportionate Sampling* pada setiap bagian produksi. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Persamaan dengan penelitian ini yaitu bagaimana kompensasi bisa menambah produktivitas dalam pekerjaan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan hanya mengkaji pada dua variabel yaitu strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Evi Liana Sari (2015) yang berjudul *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Ryan Jaya Persada*. Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif dengan populasi seluruh karyawan PT. Ryan Jaya Persada Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik sampling jenuh. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh dominan antara

pemberian kompensasi finansial dan non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu beberapa variable mempunyai hasil (1) pemberian kompensasi finansial telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan; (2) pemberian kompensasi non finansial telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (3) pemberian kompensasi finansial mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kompensasi terhadap produktivitas yang dilihat dari kompensasi finansial dan non finansial, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Novita Rudiyanisari dan Bambang Haryadi ( 2014 ) yang berjudul *Sistem Kompensasi pada PT. Bondi Syad Mulia*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus dan menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara terstruktur pada subyek penelitian. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis system kompensasi yang berlaku saat ini di PT. Bondi Syad Mulia dan membuat system kompensasi berdasarkan *Compensable factors*. Hasil dari penelitian ini yaitu system kompensasi yang diterapkan memiliki

ketergantungan tinggi terhadap *top management* dan tidak memberikan transparansi pada seluruh karyawan.

Persamaan penelitian ini yaitu pada menganalisis system/strategi kompensasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian terdahulu hanya mengkaji tentang system kompensasi yang berlaku, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan mengkaji tentang strategi kompensasi untuk menambah produktivitas kerja karyawan.

No	Nama/Tahun/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metodologi / Variabel	Kesimpulan
1	Obasan, et al ( 2012 ) <i>Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidance from Nigerian Firms.</i>	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dampak dari penggunaan strategi kompensasi pada kinerja perusahaan.	Metode <i>data cross-sectional</i> . Variable yang diteliti : Kinerja perusahaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kompensasi menjadi strategi paling penting dalam fungsi manajemen sumber daya manusia karena mempengaruhi produktivitas

				dan pertumbuhan organisasi.
2	Revel Sangkay S.L.H.V et al ( 2016 ) <i>the influence of the compensation and training toward employee performance at BNI 46 Manado Branch.</i>	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di BNI 46 Cabang Manado.	Metode Kuantitatif. Variable yang diteliti : Kinerja karyawan	Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di BNI 46 Cabang Manado.
3	Banjamin Khibcumba Trus ( 2016 ) <i>Compensation Strategies and</i>	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh strategi	Metode Kuantitatif. Variable yang diteliti :	Hasil dari penelitian ini yaitu penggunaan strategi

	<p><i>employee Commitment in Kenya : a Quantitative Analysys on Public Sector.</i></p>	<p>kompensasi karyawan terhadap komitmen karyawan.</p>	<p>Komitmen Karyawan</p>	<p>kompensasi di Rumah Sakit sebagai strategi retensi karyawan memiliki efek langsung pada komitmen karyawan.</p>
4	<p>Edi Sumarno dkk ( 2013 ) <i>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.</i></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.</p>	<p>Metode <i>Proportionate Sampling.</i> Variable yang diteliti : produktivitas</p>	<p>Hasil dari penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.</p>
5	<p>Evi Liana Sari ( 2015 ) <i>Pengaruh Pemberian</i></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk</p>	<p>Metode Kuantitatif.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini yaitu (1)</p>



	<p><i>Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Ryan Jaya Persada Surabaya.</i></p>	<p>mengetahui pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap produktivitas karyawan, untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh dominan antara pemberian finansial dan non finansial terhadap produktivitas karyawan.</p>	<p>Variable yang diteliti : Kinerja Karyawan</p>	<p>pemberian kompensasi finansial memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. (2) pemberian kompensasi non finansial memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. (3) pemberian kompensasi finansial mempunyai pengaruh</p>
--	---	--	--	---

				dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.
6.	Novita Rudiyanisari dkk ( 2014 ) <i>Sistem Kompensasi pada PT. Bondi Syad Mulia.</i>	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis system kompensasi yang berlaku saat ini di PT. Bondi Syad Mulia dan membuat system kompensasi berdasarkan <i>compensable factors.</i>	Metode Kualitatif. Variable yang diteliti : Sistem kompensasi	Hasil dari penelitian ini yaitu system kompensasi yang diterapkan memiliki ketergantungan tinggi terhadap <i>top management</i> dan tidak memberikan transparansi pada seluruh karyawan.

## 2. Landasan Teori

### a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang menjelaskan atau mempelajari tentang bagaimana memberdayakan atau mengatur karyawan dalam suatu perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan ( Bohlander dan Snell 2010 : 4 ).

Menurut Hasibuan ( 2006 : 10 ) Sumber daya manusia merupakan suatu cara untuk mengatur hubungan dan karyawan yang dimiliki oleh setiap individu secara efisien dan efektif agar dapat digunakan secara maksimal, sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan.

Dalam lingkungan kerja seorang pimpinan perlu memperhatikan peraturan – peraturan yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan karyawan. Dalam hal ini organisasi maupun pemimpin perlu memperhatikan masalah kompensasi pada setiap karyawannya, seperti yang telah ditetapkan oleh Undang – Undang Republik Indonesia No. 103 Tahun 2012 pasal 15 ayat 1 yang menyebutkan bahwa kompensasi diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi dan/ atau jasanya, yang meliputi sebagai berikut :

- a. gaji
- b. tunjangan
- c. insentif ( berdasarkan hasil prestasi kerja tertentu )

### b. Fungsi – fungsi Manajemen sumber daya manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Bohlander dan Snell (2010) meliputi :

1. Perencanaan/Plannning

Merupakan suatu proses perencanaan untuk mengantisipasi dan menyediakan sumber daya manusia yang ada di perusahaan untuk di masa yang akan datang.

2. Rekrutmen

Merupakan suatu proses dimana organisasi mencari dan menarik calon karyawan yang mampu dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

3. Penempatan

Merupakan suatu proses penempatan karyawan ke dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut.

4. Desain Pekerjaan

Mendesain Pekerjaan berarti merancang sebuah pekerjaan dengan berfokus pada restrukturisasi bakat yang dimiliki karyawan, bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Trainning and Development merupakan kegiatan perusahaan yang diterapkan kepada karyawan baru maupun lama dalam upaya menambah pengetahuan dan kemampuan dari karyawan.

6. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau performance appraisal merupakan sebuah hasil dari evaluasi manajer kepada kinerja seorang karyawan yang berkaitan dengan persyaratan pekerjaan mereka, dan menggunakan informasi untuk menunjukkan bagaimana kinerja mereka.

7. Komunikasi

Komunikasi merupakan sebuah bentuk hubungan antara manajer dengan karyawan atau sebaliknya. Komunikasi juga dapat diartikan sebagai penjelasan oleh manajer mengenai pekerjaan apa yang akan dilakukan oleh karyawan, sehingga dengan komunikasi yang baik maka kinerja yang terjadi di dalam perusahaan akan berjalan dengan baik.

8. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala hal yang diberikan kepada karyawan dalam rangka membalas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jenis kompensasi terbagi menjadi tiga yaitu kompensasi langsung yang meliputi gaji, insentif, bonus dan sebagainya. Kompensasi tidak langsung meliputi benefit, kompensasi bukan berupa finansial meliputi fasilitas lingkungan kerja yang nyaman, penghargaan kinerja dan lain sebagainya.

9. Benefit

Benefit merupakan bentuk kepedulian perusahaan yang diberikan kepada karyawan berupa tunjangan kesehatan dan lain sebagainya.

10. Hubungan Serikat Kerja

Hubungan serikat kerja atau labor relation merupakan sebuah serikat pekerja atau sebuah organisasi untuk berkumpulnya para pekerja atau karyawan. Serikat pekerja bertujuan untuk melindungi, mendukung, dan menyampaikan hak-hak pekerja atau karyawan kepada organisasi atau lembaga yang berkaitan.

### c. Kompensasi

Kompensasi adalah komponen penting yang ada dalam hubungan perusahaan dengan karyawannya, pemberian kompensasi bisa meningkatkan hubungan antara karyawan dengan perusahaan, jika dikelola dengan baik, adanya kompensasi bisa membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Kompensasi dapat diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan diberikannya kompensasi perusahaan bisa mendapatkan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan ( 2014 :118 ), kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi terbagi menjadi dua :

1. kompensasi langsung
2. kompensasi tidak langsung

Menurut Dessler ( 1998 :89 ), kompensasi dengan pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus. Sedangkan

kompensasi tidak langsung yaitu semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, maka diperlukan adanya pemberian kompensasi yaitu bisa dengan cara langsung ataupun tidak langsung.

Handoko ( 2001 : 56 ) Kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

1. kompensasi langsung

- Gaji
- Upah
- Insentif
- Bonus

2. kompensasi tidak langsung

- Pembayaran untuk waktu tidak bekerja
- Pembayaran terhadap bahaya ( asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan )
- Program pelayanan karyawan

### Tujuan Kompensasi

Menurut Sutrisno ( 2009:118) dalam Evi Liana Sari ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu :

a. Menghargai prestasi kerja

Dengan memberikan kompensasi yang cukup dan memadai merupakan suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya strategi kompensasi yang baik menjamin adanya keadilan antara karyawan dan juga organisasi.

c. Mempertahankan karyawan

Dengan adanya strategi kompensasi yang baik maka para karyawan akan lebih menjaga kelangsungan hidup yang baik pada organisasi tersebut. Dan juga dapat mencegah adanya karyawan yang keluar dari organisasi dan mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan strategi kompensasi yang baik organisasi dapat menarik lebih banyak calon karyawan dan dapat juga adanya peluang untuk memilih karyawan yang terbaik bagi organisasi.

e. Pengendalian biaya

Dengan strategi kompensasi yang baik dapat mengurangi adanya rekrutmen karena akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain.

f. Memenuhi peraturan – peraturan

Dengan adanya strategi kompensasi yang baik pula merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu organisasi yang baik dituntut adanya system



atau strategi administrasi kompensasi yang baik disetiap organisasi atau perusahaan.

Faktor - faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Sutrisno ( 2009:112) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi yaitu :

1. Produktifitas kerja

Kompensasi yaitu imbalan atas hasil kerja karyawan. Semakin tinggi hasil kerja karyawan maka semakin besar pula kompensasi yang diterima oleh karyawan.

2. Kemampuan untuk membayar

Kemampuan untuk membayar yaitu kemampuan suatu perusahaan untuk membayar kompensasi untuk karyawannya.

3. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Hukum penawaran dan permintaan sangat mempengaruhi pada pekerjaan yang membutuhkan keterampilan dan kemampuan yang tinggi dan juga jumlah tenaga kerja yang terbatas.

d. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi yaitu suatu bagian relasi organisasi dengan karyawannya. Sistem kompensasi mempunyai peran penting dalam organisasi,

melalui itu sistem pembayaran menghasilkan berbagai hal penting seperti relasi dalam pekerjaan, komitmen dan kinerja karyawan. Organisasi yang mempunyai kinerja baik yaitu organisasi yang menciptakan hubungan timbal balik yang baik dan terjaga, yang didasari oleh rasa saling percaya dan saling menguntungkan, peduli dan menghargai ( Bloom. 2004 ). Dalam menjalankan sistem kompensasi tersebut perusahaan harus mempunyai strategi, strategi kompensasi dibutuhkan oleh perusahaan untuk menjalankan aktivitasnya. Strategi kompensasi pula harus menguntungkan bagi karyawan maupun perusahaan.

Dalam pembuatan strategi kompensasi ada beberapa tahapan adalah sebagai berikut :

1. *Internal Consistency ( Job Analysis )*

Analisis pekerjaan yaitu suatu proses yang sistematis untuk membagikan, mendokumentasikan dan menganalisa informasi untuk menjelaskan suatu pekerjaan. Martochio (2004:197)

2. *Job Evaluation*

“ Job evaluasi adalah alat yang digunakan oleh para professional dibidang kompensasi untuk mengenali perbedaan diantara kumpulan pekerjaan dan membangun perbedaan pembayaran.” Martochio (2004:214)

Menurut Irawan ( 2000 ) Ada Tiga sistem kompensasi yaitu :

1. Sistem waktu

System waktu ini pemberian kompensasi dibayar dalam waktu atau periode – periode tertentu tergantung dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh organisasi ( harian, mingguan atau bulanan ).

## 2. Sistem Prestasi

System prestasi yaitu dimana karyawan diberikan kompensasi atau bayaran sesuai dengan prestasi ataupun produktivitas kerjanya, semakin baik prestasi dan produktivitasnya maka semakin baik pula kompensasi yang akan didapat.

## 3. Sistem kontrak

System kontrak biasanya dilakukan antara karyawan dan pihak organisasi mengenai bentuk – bentuk pekerjaan yang akan dilakukan, bisa juga mengenai besarnya kompensasi, waktu bekerja, sanksi dan lain –lain.

## e. Produktifitas

Menurut L. Greenberg dalam Sibungan ( 2008 ) mengidentifikasi produktifitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran ( output ) pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan ( input ) selama periode tersebut. Dengan kata lain bahwa peoduktifitas memiliki dua dimensi yaitu :

1. Efektifitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kuantitas, kualitas, dan waktu.
2. Efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Menurut Harjanto ( 2007 ) produktifitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Factor – factor yang mempengaruhi produktifitas. Sutrisno ( 20019:107 )

ada beberapa factor yang mempengaruhi produktifitas yaitu :

- Pelatihan
- Mental dan kemampuan disik karyawan
- Hubungan anantara atasan dan bawahan

Upaya meningkatkan peoduktifitas menurut Sutrisno ( 2009:105 ) yaitu :

- Perbaikan terus menerus

Adapun 10 faktor untuk meningkatkan produktivitas menurut Pandji Anoraga (2006: 56-60 ) dalam Budi Rismayadi (2014) adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan yang menarik
2. Upah yang baik
3. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan
4. Etos kerja
5. Lingkungan atau sarana kerja yang baik
6. Promosi dan perkembangan diri karyawan sejalan dengan perkembangan organisasi
7. Merasa terlibat dalam kegiatan – kegiatan organisasi
8. Pengertian dan simpati atas persoalan- persoalan pribadi
9. Kesetiaan pimpinan pada diri karyawan
10. Disiplin kerja yang keras

Dalam upaya peningkatan produktifitas kerja perbaikan harus dilakukan secara terus menerus, yaitu secara internal maupun eksternal. Perbaikan secara internal yaitu perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi,

perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik – praktik SDM. Sedangkan secara eksternal yaitu perubahan pada dampak tindakan suatu organisasi yang dominan perannya di masyarakat.

- Peningkatan mutu hasil

Peningkatan mutu yaitu peningkatan hasil dari pekerjaan semua orang dan segala komponen organisasi. Yaitu seperti peningkatan semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi tersebut.

- Pemberdayaan SDM

Pemberdayaan SDM yaitu etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM yaitu seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif.