

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan peranan penting di dalam suatu organisasi untuk mencapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan digunakan untuk mencapainya tujuan organisasi. Handoko (2014). Menurut Mondy dan Marwansyah (2012) dan Veithzal percaya manajemen sumber daya manusia ialah salah satu bidang manajemen yang menyeluruh, terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Menurut Desseler (2015), proses untuk mendapatkan, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan serta mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan serta keselamatan dan hal yang berpengaruh dengan keadilan merupakan pengertian dari sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2013), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengembangan dan pengelolaan sumber daya di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015), manajemen sumber daya manusia ialah daya guna, nilai, pengembangan serta balas jasa dan pengelolaan individu dari anggota perusahaan. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat diberi kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan secara efektif dan efisien dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

## **2.2 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan sistem *reward* atau imbalan, yang dinyatakan secara keseluruhan keuntungan sehingga perusahaan dapat membuat suatu hal yang mempunyai manfaat bagi anggotanya dan diikuti dengan mekanisme dan prosedur imbalan yang didistribusikan. Gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi jabatan ke posisi yang lebih tinggi bisa dikatakan dalam sistem *reward* atau imbalan. Asuransi kesehatan, tunjangan keselamatan kerja, kenaikan jabatan sebagai pengembangan karyawan. Mangkunegara (2013). Kompensasi dikatakan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan untuk balas jasa dari hasil kinerja mereka yang seimbang sehingga karyawan akan merasa dapat memenuhi kebutuhannya dengan rasa puas atas prestasi yang dicapai hal ini sejalan dengan tujuan strategis dari suatu perusahaan. Nurcahyo (2015).

### **2.2.1 Tujuan Kompensasi**

Dikatakan dalam Sihombing, Gultom, & Sonya Sidjabat (2015) bahwa kompensasi mempunyai tujuan yang efektif dengan hal-hal sebagai berikut :

1. Mendapatkan pribadi yang berkualitas

Kompensasi yang tinggi akan dibutuhkan setiap perusahaan untuk memberi daya tarik bagi seorang pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap suplai serta permintaan pasar kerja dikarenakan setiap perusahaan bersaing untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan standrt perusahaan.

2. Mempertahankan karyawan

Setiap karyawan akan mengundurkan diri jika pembayaran yang tidak kompetitif dan akibatnya dapat menyebabkan tingginya perputaran karyawan.

3. Menjamin keadilan

Keadilan internal dan eksternal dapat terwujud dengan adanya kompensasi. Keadilan internal dihubungkan melalui nilai *relative* sebuah pekerjaan dan dibayar dengan nilai yang sama. Keadilan eksternal yaitu pembayaran dengan membandingkan dengan pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Penghargaan dapat membuat perilaku yang diharapkan dan tindakan pemberian insentif memotivasi karyawan untuk kinerja yang lebih baik.

5. Mengendalikan biaya

Mempertahankan karyawan dengan cara sistem kompensasi yang rasional dengan biaya tertentu.

6. Mengikuti aturan hukum

Pemerintah mempunyai peraturan legal yang dapat dijadikan acuan sebagai penjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi

Sistem manajemen kompensasi sebaiknya dengan mudah dipahami oleh spesialis Sumber Daya Manusia, manajer operasi dan para karyawan.

## 8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan pengajian sebaiknya direncanakan agar dapat dikelola dengan efisien, dan membuat sistem informasi SDM yang optimal.

### 2.2.2 Jenis-jenis kompensasi

Jenis kompensasi menurut Saputri (2018) yaitu :

1. Kompensasi langsung seperti gaji, upah dan upah insentif.
  - a. Gaji adalah upah yang dibayarkan kepada pekerja tetap secara rutin setiap bulan.
  - b. Upah adalah nilai yang dibayar kepada pekerja harian berdasarkan kesepakatan antara pekerja dan perusahaan yang dibayarkan langsung.
  - c. Upah insentif merupakan kompensasi yang di dapat para karyawan yang kinerjanya melebihi standar.
  - d. Upah imbalan adalah suatu pendukung kinerja karyawan dalam bentuk kompensasi.
2. Kompensasi tidak langsung diartikan dengan tunjangan maupun jasa yang merupakan kompensasi tambahan (kompensasi finansial atau non finansial) diberikan kepada seluruh karyawan sesuai dengan kebijakan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan bagi pekerja. Contoh: tunjangan hari raya, pensiun, pakaian kerja dan alat kerja yang memadai.

### **2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Ada beberapa Faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2017) yaitu :

#### **1. Permintaan Kerja dan Penawaran**

Jika permintaan kerja lebih banyak dari pada penawaran maka tingkat upah semakin besar. Sebaliknya jika lowongan pekerjaan lebih sedikit dari pada pencari kerja, maka kompensasi relatif semakin kecil.

#### **2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan**

Jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan terpenuhi maka kompensasi semakin besar.

#### **3. Serikat Buruh atau Organisasi Perusahaan**

Jika serikat buruhnya kuat serta mempengaruhi maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang mempengaruhi maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### **4. Produktivitas Kerja Karyawan**

Jika produktivitas kerja karyawan baik serta banyak maka kompensasi relatif besar. Sebaliknya jika produktivitas kerjanya buruk dan sedikit maka kompensasinya relatif kecil.

#### **5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres**

Penetapan besarnya batas upah dan balas jasa minimum pada pemerintah dengan undang-undang dan keppres. Peraturan Pemerintah sangat penting agar karyawan mendapatkan haknya sesuai dengan peraturan tersebut.

#### 6. Biaya Hidup atau *Cost Living*

Jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat kompensasi relatif besar. sedangkan, jika tingkat biaya hidup di daerah tersebut rendah maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### 7. Posisi Jabatan Karyawan

Posisi karyawan yang memiliki jabatan rendah akan mendapatkan kompensasi yang kecil, sedangkan posisi karyawan dengan jabatan yang tinggi akan mendapatkan kompensasi yang besar.

#### 8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Kompensasi di ukur dari pendidikan dan pengalaman kerja dikarenakan semakin tinggi pendidikan dan pengalaman kerja maka semakin terampil seorang karyawan tersebut dan sebaliknya.

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional

Tingkat Upah dipengaruhi dari kondisi perekonomian nasional, jika kondisi perekonomian sedang maju maka tingkah upah akan semakin besar dan begitu pula sebaliknya.

#### 10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko yang tinggi baik secara finansial maupun keselamatan maka tingkat upah atau balas jasanya relatif besar karena membutuhkan keterampilan dan ketelitian dalam mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaanya mudah dan tidak mempunyai banyak resiko maka tingkat upah dan balas jasanya relatif kecil.

#### **2.2.4 Indikator kompensasi**

Menurut Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa indikator kompensasi, yaitu :

1. Gaji merupakan upah yang dibayarkan kepada pekerja tetap secara rutin setiap bulan.
2. Upah adalah nilai yang dibayar kepada pekerja harian berdasarkan kesepakatan antara pekerja dan perusahaan yang dibayarkan langsung.
3. Insentif merupakan kompensasi yang di dapat para karyawan yang kinerjanya melebihi standar.
4. Tunjangan ialah suatu *reward* atau kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan untuk karyawan tertentu.
5. Asuransi kesehatan dan keselamatan kerja.

#### **2.3 Pengertian Senioritas**

Menurut Tampani (2016), senioritas merupakan keadaan yang tinggi dalam perusahaan maupun organisasi dengan ciri yaitu: pangkat, usia dan pengalaman. Senioritas mencerminkan usia serta pengalaman kerja seseorang. Menurut Tampani (2016) senioritas dinyatakan sebagai lamanya masa kerja seseorang dalam perusahaan maupun organisasi, dapat dilihat dari jabatan seorang karyawan. Menurut Manullang (2011) menjelaskan bahwa senioritas bukan hanya untuk bahan pengambilan keputusan untuk tindakan promosi, dapat juga dipergunakan untuk kepentingan penetapan kenaikan gaji secara berkala. Menurut Tampani (2016) senioritas dengan masa kerja dan pengalaman kerja dapat

meminimalisasi masalah-masalah dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada pekerja. Senioritas juga dapat menghemat waktu, mudah, dan cara yang *profesionalisme* untuk mendorong loyalitas pekerja. Senioritas menunjukkan karyawan loyal yang telah memberikan kinerja yang baik selama beberapa tahun untuk menghasilkan produk dan jasa perusahaan. Para senior biasanya lebih berkompeten dan mempunyai banyak pengalaman.

### **2.3.1 Indikator senioritas**

Senioritas dinyatakan sebagai lamanya masa kerja seseorang dalam perusahaan maupun organisasi, dapat dilihat dari jabatan seorang karyawan.

Menurut Tampani (2016) indikator dari senioritas yaitu :

#### **1. Usia**

Seorang karyawan akan dihormati jika dilihat dari segi usia “senior”, akan ada banyak orang yang akan menerima saran atau pendapat dari karyawan tersebut. Tetapi banyak juga dijumpai karyawan yang umurnya lebih tua dengan posisi yang lebih rendah dibanding umur yang lebih muda.

#### **2. Pengalaman**

Pengalaman seseorang akan dipandang sebagai senior karena dapat dikatakan lebih mempunyai pengalaman yang luas. Dapat terjadi dengan perkiraan karyawan yang berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi maka karyawan yang lain akan menganggapnya sebagai “senior”.

### 3. Masa kerja

Karyawan akan dikatakan senior apabila masa kerjanya jauh lebih lama di dalam perusahaan. Karyawan baru dengan jabatan lebih tinggi akan menganggap karyawan yang lainnya senior karena masa kerja rekan kerjanya lebih lama daripada ia sebagai karyawan baru. Ada saatnya hal tersebut tidak menjadi penting, dimana senioritas harus diartikan secara profesional dalam suatu perusahaan. Beberapa pendekatan agar senioritas kompatibel dengan sistem manajemen kinerja, sebagai berikut :

- a. Menetapkan satu sistem manajemen kinerja untuk semua: setiap orang diberikan aturan yang sama.
- b. Tidak diperbolehkan memberikan kompensasi yang dilihat dari masa kerja karyawan.
- c. Penyesuaian gaji merupakan salah satu cara untuk mengenali kepemilikan dan loyalitas pekerja terhadap perusahaan agar kedepannya dapat memberikan kenaikan gaji.

#### **2.4 Pengertian Loyalitas**

Loyalitas mencerminkan kesetiaan dari karyawan kepada perusahaan dimana tempatnya bekerja. Menurut Siagian (2014) loyalitas merupakan suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Menurut Nitisemito (2011) bahwa loyalitas merupakan suatu sikap mental karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan sehingga

karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut maju atau mundur. Berdasarkan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan, ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas dari karyawan. Menurut Almasdi (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan sebagai berikut :

1. Faktor Rasional: Menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti: gaji, bonus, jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga kepada karyawan.
2. Faktor Emosional: Menyangkut perasaan atau ekspresi diri seperti: pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja.
3. Faktor Kepribadian: Menyangkut sifat, karakter, tempramen yang dimiliki oleh karyawan.

#### **2.4.1 Indikator loyalitas**

Loyalitas karyawan dapat terlihat melalui sikap dan perilaku karyawan saat bekerja dalam perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan loyalitas karyawan terkandung dalam setiap indikator loyalitas karyawan yang digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. Terdapat empat indikator loyalitas karyawan menurut Sutanto dan Perdana (2016), antara lain:

### 1. Kepatuhan

Kepatuhan adalah kemampuan karyawan untuk menaati seluruh peraturan yang berlaku, untuk melaksanakan segala tugas yang yang diberikan oleh atasan yang bertanggung jawab dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan. Semakin tinggi kepatuhan karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

### 2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan benar, tepat waktu dan berani menanggung konsekuensi dari keputusan atau tindakan yang telah diambil oleh karyawan. Semakin tinggi tanggung jawab karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

### 3. Dedikasi

Dedikasi adalah kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

### 4. Integritas

Integritas adalah kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran. Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

## 2.5 Penelitian terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil
1	Rahmadana Safitri (2015)	Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda	Kompensasi dan Loyalitas	Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan, dimana dalam penelitian ini diketahui bahwa kompensasi memberikan pengaruh sebesar 13,6% terhadap loyalitas karyawan pada PT. Putera Lautan Kumala Lines.
2	Sona De Andhara, Hamidah Nayati Utami, Yuniadi Mayowan (2015)	Pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan (studi pada karyawan dapertemen kebijakan ekonomi dan moneter Bank Indonesia Jakarta)	Senioritas, loyalitas dan promosi jabatan	Karyawan yang mempunyai pangkat lebih tinggi dari bawahannya akan dikatakan senior dalam perusahaan serta mampu loyal terhadap perusahaannya yang menyebabkan peningkatan jabatan.
3	Ahmad Rifqi (2020)	Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi (Studi Pada PT. Catur Karsa Inkrisuba)	Kompensasi, loyalitas dan motivasi kerja	Hasil analisis dihasilkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan

4	Muhammad Taufik Hidayat (2017)	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Mitra Insan Utama Bandung pada PT PLN Unit Distribusi Jawa Barat, Banten, Bandung	Kompensasi, lingkungan kerja, dan loyalitas	Kompensasi yang diberikan PT PLN Unit Distribusi Jawa barat Banten pada karyawan <i>outsourcing</i> PT Mitra Insan Utama dikatakan cukup tinggi dengan nilai sebesar 3,38 pada interval 2,60-3,39.
5	Agustina Heryati S.Kom.,MM (2016)	Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan di departemen operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang	Kompensasi, beban kerja dan loyalitas	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang
6	Eko Murtisaputra, Sri Langgeng Ratnasari (2018)	Pengaruh lingkungan kerja, insentif, komunikasi dan senioritas terhadap semangat kerja karyawan	Lingkungan kerja, insentif, komunikasi, senioritas dan semangat kerja karyawan	Lingkungan kerja, insentif, komunikasi dan senioritas berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja karyawan dilihat dari variabel lingkungan kerja yang memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ( $3.274 > 1.988$ ), kemudian variabel insentif memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ( $3.724 > 1.988$ ), dan variabel komunikasi memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ( $2.785 > 1.988$ ), dan variabel senioritas

				memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel} (2.075 > 1.988)$ .
7	Muhammad Syahrul Munir, Hadi Sunaryo, Pardiman (2020)	Pengaruh senioritas, prestasi kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan	Senioritas, prestasi kerja, motivasi kerja, produktivitas karyawan di Badan Pertahanan Nasional Kota Malang	Analisis deskriptif menunjukkan bahwa Pegawai BPN Kota Malang mempersepsikan cenderung setuju pada semua variabel penelitian yaitu senioritas, prestasi kerja, motivasi dan produktivitas.
8	Berto Kristanto Purba (2017)	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Cappela Dinamik Nusantara Cab. Kandis	Kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas karyawan	Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan pada PT Cappela Dinamik Nusantara Cab. Kandis
9	Amalia Purwaningsih (2017)	Pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Bank Panin Bandar Lampung	Senioritas, prestasi kerja dan promosi jabatan	Senioritas dan prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan pada karyawan PT Bank Panin Bandar Lampung, hubungan tersebut mempengaruhi, artinya adanya dampak yang dapat diandalkan dalam penelitian.

Sumber : Data diolah peneliti (2021)

## **2.6 Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini akan mengemukakan pengaruh kompensasi dan senioritas terhadap loyalitas karyawan di Three “D” Elektrindo *Air Conditioner*. Senioritas dilihat dari masa kerja dan pengalaman kerja mampu meminimalisi kesalahan-kesalahan kerja serta meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan loyalitas pekerja merupakan suatu hal yang penting untuk mencapainya tujuan perusahaan. Upaya yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin seperti memberikan kompensasi. Kompensasi dilakukan bukan hanya dengan penilaian kerja tetapi juga harus sesuai dengan masa kerja atau senioritas di dalam suatu perusahaan, untuk mempertahankan karyawan.

### **2.6.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Pekerja**

Bangun (2012) mengemukakan bahwa kompensasi ialah salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang mempunyai kualitas yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadana Safitri (2015) bahwa kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, sedangkan Juliani (2009) kompensasi dapat menjadi acuan kepuasan dan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Menurut Syah (2013) mengemukakan bahwa kompensasi finansial yaitu berupa Gaji, Insentif, dan Tunjangan. Kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas pekerja mendukung penelitian dari Farida (2016).

Berdasarkan hasil pada rangkuman di atas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pekerja.

### **2.6.2 Pengaruh Senioritas Terhadap Loyalitas Pekerja**

Menurut Wahyudi (Hamzah, Musadieg, & Hakam, 2013) Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Dessler (2015) mengemukakan bahwa senioritas yaitu dilihat dari masa kerja dan pengalaman kerja. Senioritas dalam bentuk pengalaman kerja seseorang akan menjadi lebih kompeten, terampil dan mampu menjalankan pekerjaannya dikarenakan adanya latihan yang berulang. Seorang karyawan yang telah mengalami proses seleksi yang sistematis di tempat kerja, akan dapat menambah pengalaman kerja dan memungkinkan karyawan untuk memecahkan dalam pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab seorang karyawan. Seseorang dapat diukur kemampuannya dari beberapa faktor, diantaranya dari lamanya pekerjaan, keterampilan individu, serta tingkat pengetahuan yang dimilikinya. Hasibuan (2016). Hasil penelitian ini mendukung pendapat Simamora (2004), Sari (2015) Yuliannisa, Basrindu, & Yani (2017). Dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil penelitian baik di perusahaan dan di instansi pemerintah senioritas dapat berdampak pada loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil pada rangkuman di atas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pekerja.

### **2.6.3 Pengaruh Kompensasi dan Senioritas Terhadap Loyalitas Pekerja**

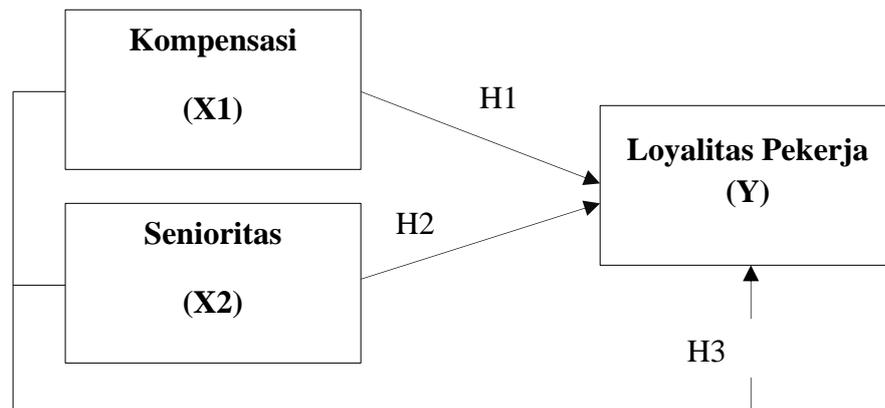
Loyalitas pekerja menunjukkan bahwa loyalitas maupun kesetiaan ialah salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang termasuk kesetiaan pada pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Hasibuan & Hasibuan (2016) Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Juliani (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dengan loyalitas karyawan, sedangkan Pratama (2014) bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap loyalitas pekerja.

Pendapat lain dikemukakan oleh Wahyudi dalam Tampani (2016) bahwa tingkat senioritas tenaga kerja sering kali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi, dengan alasan pengalaman senior lebih banyak dibanding pengalaman junior. Namun, tidak hanya senioritas yang dijadikan standar untuk kegiatan promosi melainkan kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, daya cipta, loyalitas, kejujuran, dan supelitas.

Berdasarkan hasil pada rangkuman di atas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Kompensasi dan senioritas berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pekerja

Penelitian yang telah dilakukan membentuk kerangka konseptual pada Gambar 2.1 sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## 2.7 Hipotesis

Hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variable yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Berdasarkan kerangka teori ini, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pekerja Three “D” Elektrindo *Air Conditioner* area Bandar Lampung.
- H2 : Senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pekerja Three “D” Elektrindo *Air Conditioner* area Bandar Lampung.
- H3 : Kompensasi dan senioritas berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pekerja Three “D” Elektrindo *Air Conditioner* area Bandar Lampung.