

## Menjaga Loyalitas Pegawai di Apotek Modern: Analisis Budaya Organisasi dan Keamanan Kerja

### *Maintaining Employee Loyalty in Modern Pharmacies: An Analysis of Organizational Culture And Job Security*

Bangun Sutriono<sup>a\*</sup>, Yenny Maya Dora<sup>b</sup>

Universitas Widyatama<sup>a, b</sup>

<sup>a</sup> [bangun.sutriono@widyatama.ac.id](mailto:bangun.sutriono@widyatama.ac.id)

#### **Abstract**

*This study aims to examine the influence of organizational culture and job security on turnover intention among employees of K-24 Pharmacies in Greater Bandung. The phenomenon of increasing turnover intention in pharmacy workplaces has become a serious concern, particularly in the context of the healthcare service sector, which demands workforce stability and loyalty. This research adopts a quantitative approach using descriptive and verificative methods. Data were collected through the distribution of closed questionnaires to 145 permanent employees across 19 K-24 Pharmacy outlets, using a purposive sampling technique. The analysis was conducted using multiple linear regression to test the partial and simultaneous effects of the independent variables on turnover intention. The descriptive analysis results indicate that perceptions of organizational culture fall into a fairly good category but are not yet optimal in fostering employees' emotional attachment. Job security is generally considered structurally adequate; however, psychological concerns remain, especially among employees working night shifts. The partial test results show that organizational culture does not have a significant effect on turnover intention, whereas job security has a significant positive effect. The simultaneous test shows that organizational culture and job security together have a significant effect on turnover intention, with a determination value of 49.3%. The managerial implications of this study suggest the importance of an integrated approach that includes strengthening work culture values as well as enhancing the sense of security, covering both technical and psychological aspects. This approach is essential to reduce turnover intention and retain loyal and productive employees.*

**Keywords:** Organizational culture, Job security, Turnover intention, K-24 Pharmacy, Employee retention

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan keamanan kerja terhadap turnover intention pada pegawai Apotek K-24 se-Bandung Raya. Fenomena meningkatnya turnover intention di lingkungan kerja apotek menjadi perhatian serius, khususnya dalam konteks sektor jasa kesehatan yang menuntut stabilitas dan loyalitas tenaga kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup kepada 145 pegawai tetap di 19 gerai Apotek K-24 menggunakan teknik purposive sampling. Analisis dilakukan dengan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan antara variabel bebas terhadap turnover intention. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi terhadap budaya organisasi berada dalam kategori cukup baik, namun belum optimal dalam membentuk keterikatan emosional pegawai. Keamanan kerja secara umum dinilai cukup memadai secara struktural, namun masih menyisakan kekhawatiran psikologis, terutama bagi pegawai dengan beban kerja malam. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, sedangkan keamanan kerja berpengaruh signifikan dengan arah hubungan positif. Uji simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi dan keamanan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap turnover intention dengan nilai determinasi sebesar 49,3%. Implikasi manajerial dari penelitian ini menyarankan pentingnya pendekatan terpadu yang mencakup penguatan nilai-nilai budaya kerja serta peningkatan rasa aman yang mencakup aspek teknis dan psikologis. Pendekatan ini penting untuk menekan turnover intention dan mempertahankan pegawai yang loyal dan produktif.

**Kata Kunci:** Budaya organisasi, Keamanan kerja, Turnover intention, Apotek K-24, Retensi pegawai.

## **1. Pendahuluan**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya pada sektor jasa yang menuntut interaksi

<https://journal.yrpiiku.com/index.php/ceej>

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868

Copyright © 2025 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

langsung antara penyedia layanan dan pelanggan. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM yang efektif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berperan dalam menjaga stabilitas operasional perusahaan melalui peningkatan retensi pegawai (Mazhiyeva, 2020; Li, 2024). Pegawai yang puas dengan lingkungan kerjanya cenderung menunjukkan loyalitas tinggi, sedangkan ketidakpuasan dapat memicu intensi untuk keluar atau *turnover intention*, yang menjadi tantangan serius dalam pengelolaan SDM modern (Ali & Anwar, 2021). Turnover intention menggambarkan niat atau keinginan pegawai untuk meninggalkan tempat kerjanya dalam waktu dekat. Faktor-faktor penyebabnya cukup kompleks dan meliputi ketidakstabilan kerja, ketidakamanan lingkungan, rendahnya penghargaan terhadap kontribusi pegawai, hingga ketidaksesuaian budaya organisasi dengan harapan individu (Rakhmitania, 2022; Sazili et al., 2022). Hal ini berdampak pada efisiensi organisasi, baik dari segi beban biaya rekrutmen, pelatihan ulang, hingga penurunan motivasi pegawai yang masih bertahan (Dahlan et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami dan mengelola faktor-faktor penyebab turnover intention, khususnya dalam konteks budaya organisasi dan keamanan kerja. Budaya organisasi yang positif berfungsi sebagai kerangka nilai dan perilaku yang memandu pegawai dalam bekerja, serta dapat membentuk iklim kerja yang mendukung keterlibatan dan komitmen terhadap perusahaan (Hao & Wang, 2022). Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak inklusif atau kurang memberi ruang bagi apresiasi dan pengembangan diri justru mendorong munculnya keinginan untuk keluar (Farizki & Purba, 2020). Sementara itu, persepsi terhadap keamanan kerja, baik dari sisi fisik, psikologis, maupun status pekerjaan, juga memengaruhi keputusan pegawai dalam mempertahankan atau mengakhiri hubungan kerja mereka (Rodjam et al., 2020).

Fenomena turnover intention juga menjadi perhatian pada industri farmasi, termasuk Apotek K-24 yang memiliki jaringan luas di berbagai kota besar di Indonesia. Meskipun dikenal sebagai salah satu apotek modern dengan operasional 24 jam dan penghargaan nasional dalam bidang pelayanan pelanggan, Apotek K-24 di wilayah Bandung Raya menghadapi permasalahan turnover pegawai yang cukup tinggi. Berdasarkan data internal, tingkat turnover menunjukkan tren peningkatan dari 5,63% pada semester I tahun 2022 menjadi 7,42% pada semester II tahun 2024. Data ini menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja di tengah reputasi positif perusahaan. Hasil pra-survey terhadap 30 pegawai Apotek K-24 di Bandung Raya juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden (70%) merasa khawatir terhadap kondisi kerja, terutama terkait jam kerja malam, tekanan kerja tinggi, serta rasa tidak aman di lingkungan kerja. Sebanyak 63% responden mengaku pernah mempertimbangkan untuk keluar dalam enam bulan terakhir, dan lebih dari separuh menyatakan bahwa kondisi kerja mendorong mereka untuk mencari peluang di tempat lain. Fakta ini menunjukkan bahwa faktor keamanan kerja dan persepsi terhadap budaya organisasi menjadi dua dimensi penting yang memengaruhi intensi pegawai untuk bertahan.

Menariknya, kekhawatiran mengenai keamanan kerja malam muncul meskipun data kriminalitas di Kota Bandung menunjukkan tren penurunan. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi subjektif pegawai tidak selalu sejalan dengan kondisi objektif lingkungan eksternal, dan persepsi tersebut tetap dapat berdampak signifikan terhadap keputusan karier pegawai. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk tidak hanya memastikan keamanan secara faktual, tetapi juga

membangun persepsi positif di kalangan pegawai melalui komunikasi, pelatihan, dan kebijakan internal.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menggarisbawahi pentingnya peran budaya organisasi dan keamanan kerja dalam menurunkan turnover intention. Studi oleh Syarif et al. (2024) dan Martha et al. (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dan niat pegawai untuk bertahan, khususnya ketika budaya tersebut memperkuat kepuasan kerja dan hubungan kerja yang sehat. Demikian pula, penelitian oleh Dwidienawati et al. (2023) menemukan bahwa pengalaman kerja yang buruk dapat meningkatkan turnover intention, meskipun budaya organisasi yang kuat mampu mengurangi dampak tersebut. Melihat kondisi empiris di Apotek K-24 Bandung Raya yang mengalami peningkatan turnover intention meskipun beroperasi dalam industri yang berprestasi, muncul dugaan adanya kesenjangan antara budaya organisasi yang dibangun dan persepsi pegawai terhadap keamanan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh budaya organisasi dan keamanan kerja terhadap turnover intention pegawai di Apotek K-24 se-Bandung Raya. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan persepsi pegawai, serta membantu perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas secara berkelanjutan.

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif, yang bertujuan untuk mengukur serta menguji pengaruh dua variabel independen budaya organisasi dan keamanan kerja terhadap variabel dependen, yaitu turnover intention. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai aktif di 19 gerai Apotek K-24 yang berada di wilayah Bandung Raya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap di gerai-gerai tersebut. Sampel yang digunakan berjumlah 145 orang dan diperoleh melalui teknik non-probability sampling, dengan pendekatan purposive sampling. Pemilihan teknik ini bertujuan untuk memperoleh responden yang dianggap memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan terkait isu turnover intention di tempat mereka bekerja. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner tertutup, disusun berdasarkan indikator yang merujuk pada teori-teori terdahulu dan telah melalui proses uji validitas serta reliabilitas. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linier berganda, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen baik secara parsial maupun simultan terhadap turnover intention pegawai.

## **3. Hasil Dan Pembahasan**

### **Hasil Penelitian Berdasarkan Analisis Deskriptif**

Hasil analisis deskriptif memberikan gambaran menyeluruh mengenai pandangan pegawai Apotek K-24 se-Bandung Raya terhadap budaya organisasi, keamanan kerja, dan tingkat turnover intention. Berdasarkan kuesioner yang dijawab oleh 145 responden, diketahui bahwa persepsi terhadap budaya organisasi tergolong cukup baik, namun belum mencapai kategori optimal. Beberapa dimensi seperti inovasi dan pengambilan risiko, orientasi hasil, serta kerja tim masih menunjukkan skor rata-rata yang sedang. Meskipun perusahaan telah menerapkan nilai-nilai

budaya kerja, sebagian besar pegawai merasa belum cukup dilibatkan dalam proses inovatif dan menilai bahwa keputusan manajerial masih lebih berorientasi pada pencapaian target dibanding kesejahteraan pegawai. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara nilai yang diharapkan dengan pelaksanaannya dalam praktik sehari-hari.

Pada aspek keamanan kerja, sebagian besar pegawai merasa cukup terlindungi dalam melaksanakan tugas, terutama dalam hal kepatuhan terhadap prosedur keselamatan dan tersedianya perlengkapan kerja seperti alat pelindung diri. Namun, masih terdapat kekhawatiran yang cukup tinggi di kalangan pegawai yang bekerja pada malam hari, terutama terkait potensi ancaman dari luar lingkungan apotek dan keselamatan selama perjalanan pulang. Temuan ini konsisten dengan hasil pra-survei yang menunjukkan bahwa 70% pegawai pernah mengalami kekhawatiran terkait situasi kerja. Kekhawatiran tersebut, baik yang bersifat fisik maupun psikologis, dapat memengaruhi kestabilan emosional pegawai dan berkontribusi pada keinginan untuk berpindah tempat kerja.

Persepsi terhadap turnover intention dalam penelitian ini menunjukkan kategori sedang hingga tinggi. Hal ini mencerminkan adanya kecenderungan cukup besar dari pegawai untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan. Faktor yang paling dominan adalah keinginan mencari peluang kerja yang lebih menjanjikan dan ketidakpuasan terhadap sistem kerja yang ada. Sebanyak 19 dari 30 responden pra-survei mengaku pernah berpikir untuk meninggalkan pekerjaan dalam enam bulan terakhir, sedangkan 17 orang menyatakan bahwa kondisi kerja mendorong mereka untuk mencari opsi lain. Meskipun Apotek K-24 telah memperoleh berbagai penghargaan dalam industri farmasi, persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja internal belum sepenuhnya mencerminkan citra positif perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil deskriptif ini menunjukkan ketidakseimbangan antara citra organisasi yang dibangun secara eksternal dan pengalaman kerja yang dirasakan secara internal oleh pegawai. Budaya organisasi dan keamanan kerja belum sepenuhnya mampu menciptakan rasa keterikatan dan loyalitas yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan nilai-nilai organisasi serta memperkuat sistem perlindungan kerja dari sisi operasional maupun psikologis. Langkah-langkah perbaikan ini penting untuk menekan tingkat turnover intention dan membentuk lingkungan kerja yang lebih stabil, produktif, serta mendukung retensi pegawai dalam jangka panjang.

### **Hasil Penelitian Berdasarkan Analisis Verifikatif**

Hasil penelitian dari sudut pandang analisis verifikatif bertujuan untuk menguji secara empiris sejauh mana budaya organisasi dan keamanan kerja berpengaruh terhadap turnover intention pegawai Apotek K-24 se-Bandung Raya. Pengujian dilakukan dengan metode statistik regresi linier berganda menggunakan data dari 145 responden.

**Tabel 1. Hasil Uji Secara Parsial****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	9.100	4.610		1.974	.050
BUDAYAORGANISASI	-.063	.222	-.038	-.283	.778
KEAMANANKERJA	1.066	.197	.737	5.420	.000

a. Dependent Variable: Turnoverintention

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap turnover intention. Nilai t-hitung yang diperoleh sebesar -0,283 dengan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,778, yang berada jauh di atas ambang signifikansi 0,05. Ini menunjukkan bahwa meskipun arah koefisien menunjukkan hubungan negatif di mana semakin baik budaya organisasi, kecenderungan pegawai untuk keluar cenderung menurun hubungan tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk disimpulkan sebagai signifikan. Ketidaksignifikan ini dapat mengindikasikan bahwa nilai-nilai budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi atau belum diterapkan secara merata di seluruh unit kerja, sehingga belum memberikan dampak nyata terhadap keputusan pegawai untuk bertahan atau keluar dari perusahaan.

Sebaliknya, variabel keamanan kerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap turnover intention, dengan nilai t-hitung sebesar 5,420 dan signifikansi 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap keamanan kerja berhubungan secara langsung dan signifikan dengan peningkatan turnover intention. Meskipun secara umum keamanan kerja dianggap sebagai faktor yang menurunkan keinginan untuk keluar, temuan ini mengindikasikan sebaliknya semakin tinggi persepsi terhadap keamanan kerja, semakin tinggi pula turnover intention. Penelusuran lebih lanjut terhadap konteks data mengarah pada pemahaman bahwa persepsi keamanan kerja yang dimaksud lebih menekankan pada aspek formal dan struktural, seperti ketersediaan alat pelindung dan penerapan protokol keselamatan, namun belum menyentuh aspek kenyamanan emosional dalam bekerja. Hal ini mencakup tekanan kerja yang tetap tinggi, beban tugas malam hari, dan ekspektasi organisasi yang menuntut, yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan psikologis meskipun secara fisik lingkungan kerja dianggap aman.

Temuan ini menunjukkan bahwa perbedaan antara keamanan kerja yang bersifat struktural dan keamanan kerja yang bersifat psikologis perlu diperhatikan, karena persepsi pegawai terhadap keamanan tidak hanya bergantung pada prosedur yang ada, tetapi juga pada kondisi kerja yang dirasakan sehari-hari. Kombinasi dari beban kerja yang tinggi dengan ekspektasi yang ketat, meskipun berada dalam lingkungan kerja yang secara teknis aman, dapat tetap mendorong keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

**Tabel 2. Hasil Uji Secara Simultan**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8460.070	2	4230.035	69.620	.000 <sup>b</sup>
	Residual	8688.560	143	60.759		
	Total	17148.630	145			

a. Dependent Variable: Turnoverintention

b. Predictors: (Constant), Keamanankerja, Budayaorganisasi

Berdasarkan hasil uji simultan, variabel budaya organisasi dan keamanan kerja secara bersama-sama terbukti berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 69,620 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang jauh di bawah ambang signifikansi 0,05. Artinya, secara statistik, terdapat pengaruh yang kuat dari kedua variabel independen terhadap variabel dependen ketika diuji secara bersamaan. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,493 mengindikasikan bahwa 49,3% variasi dalam turnover intention dapat dijelaskan oleh kombinasi budaya organisasi dan keamanan kerja. Dengan kata lain, hampir setengah dari kecenderungan pegawai untuk keluar dari perusahaan berkaitan dengan persepsi mereka terhadap kedua faktor tersebut. Sisanya, sebesar 50,7%, dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

Temuan ini menegaskan bahwa upaya untuk mengurangi turnover intention tidak cukup hanya berfokus pada satu aspek saja, melainkan harus mencakup pendekatan yang terintegrasi antara penguatan budaya kerja dan peningkatan kualitas keamanan kerja. Perusahaan perlu memastikan bahwa budaya organisasi yang dibangun mampu menjangkau seluruh lapisan pegawai secara merata, serta menciptakan lingkungan yang suportif dan partisipatif. Di sisi lain, aspek keamanan kerja harus diperkuat tidak hanya dalam bentuk fisik dan teknis, tetapi juga memperhatikan kondisi psikologis yang berkaitan dengan beban kerja, tekanan tugas, dan situasi kerja malam hari. Secara keseluruhan, hasil verifikatif ini memberikan bukti empiris bahwa budaya organisasi dan keamanan kerja memiliki peran signifikan dalam membentuk turnover intention pegawai. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Apotek K-24 untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kondisi internal dan merancang strategi yang terfokus pada penguatan nilai budaya organisasi serta sistem keamanan kerja. Pendekatan tersebut diharapkan dapat menekan niat pegawai untuk keluar dan menjaga keberlangsungan tenaga kerja yang kompeten dalam jangka panjang.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian statistik yang dilakukan, berikut adalah uraian hasil penelitian sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam studi ini:

1. Berdasarkan hasil pengujian, variabel budaya organisasi menunjukkan pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap turnover intention. Nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar -0,283 dan tingkat signifikansi sebesar 0,778 ( $p > 0,05$ ) menunjukkan bahwa secara statistik, budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang cukup kuat untuk

menurunkan turnover intention secara signifikan. Dengan demikian, hipotesis pertama tidak terbukti. Meskipun arah hubungan konsisten dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik dapat menurunkan keinginan pegawai untuk keluar, hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi di Apotek K-24 belum mampu menciptakan keterikatan yang kuat di kalangan pegawai.

2. Hasil analisis terhadap variabel keamanan kerja menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap turnover intention, dengan nilai t-hitung sebesar 5,420 dan signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hipotesis kedua diterima. Namun, arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap keamanan kerja, justru diikuti oleh peningkatan turnover intention. Fenomena ini dapat diinterpretasikan sebagai adanya perbedaan antara persepsi terhadap aspek keamanan kerja secara formal dan kenyamanan kerja yang dirasakan secara emosional. Meskipun struktur perlindungan kerja telah tersedia, hal tersebut belum tentu memberikan perasaan aman atau nyaman yang mampu menurunkan keinginan pegawai untuk meninggalkan perusahaan.
3. Uji simultan terhadap variabel budaya organisasi dan keamanan kerja menunjukkan bahwa keduanya secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Nilai F-hitung sebesar 69,620 dan signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) menegaskan bahwa terdapat kontribusi bersama dari kedua variabel terhadap kecenderungan pegawai untuk keluar. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,493 menunjukkan bahwa 49,3% variasi dalam turnover intention dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan keamanan kerja. Oleh karena itu, hipotesis ketiga diterima, yang menandakan pentingnya pendekatan terpadu dalam memperbaiki kedua aspek tersebut untuk menurunkan turnover intention secara efektif.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan keamanan kerja terhadap turnover intention pegawai Apotek K-24 se-Bandung Raya, terdapat sejumlah implikasi manajerial yang dapat dijadikan acuan dalam menyusun strategi peningkatan retensi dan stabilitas lingkungan kerja. Implikasi ini disusun berdasarkan hasil analisis empiris dan diarahkan untuk memperkuat efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

1. Peningkatan Keamanan Kerja, Temuan menunjukkan bahwa keamanan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Oleh karena itu, manajemen perlu memprioritaskan peningkatan rasa aman bagi pegawai, mencakup aspek fisik maupun psikologis. Beberapa langkah yang dapat diambil antara lain adalah melakukan evaluasi terhadap sistem kerja malam, termasuk peningkatan keamanan di lingkungan apotek dan selama perjalanan pulang. Upaya ini dapat diwujudkan melalui penambahan personel keamanan, pemasangan sistem pengawasan (CCTV), dan penyediaan layanan transportasi malam. Selain itu, perlu dilakukan peninjauan beban kerja serta pengelolaan tekanan kerja agar tidak memicu kelelahan berlebih. Pelatihan keselamatan kerja secara rutin dan penyediaan mekanisme pelaporan risiko kerja yang jelas dan mudah diakses juga dapat membangun kepercayaan pegawai terhadap komitmen perusahaan dalam menjaga kesejahteraan mereka.

2. Penguatan Budaya Organisasi, Meskipun secara parsial tidak menunjukkan pengaruh signifikan, budaya organisasi terbukti berkontribusi secara simultan terhadap turnover intention. Oleh karena itu, penguatan budaya kerja tetap perlu dilakukan. Manajemen dapat memperkuat nilai-nilai organisasi melalui pendekatan yang menekankan apresiasi, partisipasi, dan komunikasi terbuka. Praktik ini dapat diimplementasikan melalui program keterlibatan pegawai, pelibatan dalam pengambilan keputusan operasional, serta penciptaan suasana kerja yang kolaboratif dan saling mendukung. Mengintegrasikan nilai-nilai organisasi dalam aktivitas kerja harian, seperti dalam briefing tim, sesi pelatihan, atau kegiatan internalisasi budaya, akan memperkuat identitas bersama dan keterikatan pegawai terhadap organisasi.
3. Pemanfaatan Data untuk Evaluasi SDM, Pengelolaan SDM sebaiknya berbasis pada pemantauan data secara berkala. Hasil penelitian ini menegaskan perlunya pelaksanaan survei internal secara terstruktur untuk mengukur persepsi pegawai terhadap budaya organisasi dan keamanan kerja. Dengan informasi ini, manajemen dapat mendeteksi tren dan potensi masalah sedini mungkin, serta merancang tindakan korektif yang tepat sasaran. Pemanfaatan teknologi seperti dashboard kepegawaian yang dapat memantau indikator retensi, kehadiran, dan umpan balik pegawai akan mempercepat proses pengambilan keputusan yang berbasis data dan bukti nyata.

Penyesuaian Strategi Retensi Berdasarkan Profil Demografis, Strategi retensi pegawai perlu disesuaikan dengan karakteristik demografis, termasuk usia, masa kerja, dan pola shift. Pegawai baru atau yang bekerja di shift malam mungkin membutuhkan pendekatan personal seperti pendampingan kerja, program insentif, dan dukungan tambahan untuk beradaptasi. Di sisi lain, pegawai yang lebih senior dapat dilibatkan dalam kegiatan berbagi pengalaman (knowledge transfer) untuk memperkuat solidaritas tim dan meningkatkan loyalitas internal terhadap perusahaan.

#### **4. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan verifikatif mengenai pengaruh budaya organisasi dan keamanan kerja terhadap turnover intention pegawai Apotek K-24 se-Bandung Raya, diperoleh beberapa kesimpulan utama sebagai berikut: Budaya organisasi yang diterapkan di Apotek K-24 berada pada kategori cukup baik, namun belum menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap turnover intention. Meskipun unsur-unsur seperti kolaborasi tim, orientasi pada hasil, dan komunikasi telah dijalankan, implementasinya belum cukup kuat dalam membentuk keterikatan emosional pegawai yang mampu menurunkan kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi belum menyentuh secara mendalam aspek afektif pegawai.

Keamanan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention, namun hubungan yang terbentuk bersifat positif. Artinya, semakin tinggi persepsi pegawai terhadap keamanan kerja, semakin tinggi pula keinginan untuk keluar. Temuan ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap keamanan kerja masih terbatas pada aspek formal seperti perlindungan fisik dan prosedur keselamatan, namun belum memberikan rasa nyaman secara psikologis, terutama bagi pegawai yang bekerja dalam situasi atau jadwal yang menimbulkan tekanan lebih tinggi,

seperti shift malam. Secara simultan, budaya organisasi dan keamanan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap turnover intention, dengan kontribusi bersama sebesar 49,3% terhadap variabilitas turnover intention. Hal ini menandakan bahwa kedua variabel tersebut secara kolektif berperan dalam membentuk loyalitas pegawai. Meskipun keamanan kerja memberikan kontribusi dominan, keberadaan budaya organisasi tetap menjadi elemen pendukung yang dapat memperkuat atau melemahkan efek tersebut. Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia yang hanya menitikberatkan pada satu aspek tidak cukup efektif untuk mengurangi turnover intention. Sebaliknya, diperlukan pendekatan yang menyeluruh, dengan menggabungkan peningkatan kualitas keamanan kerja baik secara teknis maupun psikologis dan penguatan budaya organisasi melalui langkah-langkah yang bersifat kolaboratif, terbuka, dan berbasis penghargaan.

## 5. Daftar Pustaka

- Afriany, R. (2020). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Bandung: Alfabeta.
- Anam, M., & Fitria, H. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan budaya kerja terhadap turnover intention guru honorer. *Jurnal Pendidikan Manajemen dan Kepemimpinan*, 5(2), 123–135.
- Bangun, S. (2025). *Pengaruh budaya organisasi dan keamanan kerja terhadap turnover intention pegawai Apotek K-24 se-Bandung Raya*. Bandung: Universitas Widyatama.
- Dewi, R. S., & Wuisang, J. L. (2024). Peran literasi manajerial terhadap sistem keamanan kerja di perusahaan retail. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(1), 25–34.
- Dwidienawati, D., Jatmiko, B., Dewanti, R., & Gandasari, D. (2023). Impact of organizational culture on work experience and turnover intention: A study on Gen Z workers. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 56–70.
- Farizki, A., & Purba, M. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention pada perusahaan farmasi. *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 210–220.
- Fauzi, I., & Purbasari, R. (2024). Penguatan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja SDM. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen SDM*, 6(1), 44–53.
- Gulseren, D., Havaei, F., & Kelloway, E. K. (2021). Safety at work: A meta-analysis of the safety climate–turnover intention relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(4), 391–404. <https://doi.org/10.1037/ocp0000280>
- Gunawan, D., Herlina, N., & Syamsul, M. (2023). Pengaruh keamanan kerja terhadap loyalitas dan disiplin pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(2), 55–63.
- Hao, M., & Wang, Y. (2022). Organizational culture, job satisfaction and turnover intention: A study of health workers in public hospitals. *Health Services Management Research*, 35(1), 22–30. <https://doi.org/10.1177/09514848221074163>
- Haryono, S. (2021). Dinamika turnover guru di sekolah dasar negeri. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(2), 98–106.

- Irwansyah, A., Rahman, F., & Fauziah, R. (2023). Pengaruh keamanan kerja terhadap turnover intention karyawan sektor retail. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 8(3), 74–83.
- Lubis, S., & Marlina, L. (2023). Budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai prediktor turnover intention. *Jurnal Manajemen Strategik*, 11(1), 39–50.
- Martha, N., Anindita, R., & Jus'a, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap turnover intention pegawai rumah sakit. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 10(1), 27–36.
- Miranda, P., Astuti, E., & Mardiani, N. (2020). Stres kerja dan persepsi keamanan kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Psikologi Kerja*, 7(2), 59–67.
- Putri, S. A., & Hidayat, R. (2022). Organizational culture and job security: Their effect on turnover intention among millennial employees. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 37(1), 99–110.
- Ramadani, A., & Suherman, T. (2024). The influence of organizational culture and job security on turnover intention in public service organizations. *International Journal of Organizational Studies*, 12(1), 75–88.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Santosa, R., & Winardi, W. (2021). The effect of vertical organizational culture and job safety on turnover intention. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 112–120.
- Setyaningsih, W., Buana, A. T., & Nawangsari, L. C. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 47–55.
- Syarif, M., Soelistya, H., & Suyoto, H. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 13(1), 101–116.