

## **MOTIVASI *VOLUNTEER* SEBUAH STUDI DESKRIPTIF PADA CSO PENDIDIKAN ANAK MARJINAL DAN JALANAN**

Anggun Pesona Intan  
*PPM School of Management (API@ppm-manajemen.ac.id)*  
Rike Penta Sitio  
*PPM School of Management (RIK@ppm-manajemen.ac.id)*

### **ABSTRACT**

*Volunteers give their service without expecting any monetary benefit. Despite of the absence of benefits, many of them were moved to becoming a volunteer in different social institutions. Therefore, many civil society organizations (which further called CSO) are depend on the involvement of volunteers, such as Terminal Hujan and Yayasan Sahabat Anak who are much depend on the engagement of volunteers in their daily activities to run the organization. The underlying reason why people are willing to do a volunteering activities can be divided as internal and external motivation. The aim of this study was to dig internal and external motivation of volunteers who stay and allocate their time to fully involved in CSO running for marginal children education movement. This research is an embedded single case qualitative study, with unit analysis individual volunteer who has been participating and serving the CSOs for at least three years. Furthermore, this study was conducted in participatory observation and interview using open-ended questionnaire to volunteers of Terminal Hujan and Yayasan Sahabat Anak. Regarding the result of the study, volunteers stay due to internal motivation factors, such as personal satisfaction, similar personal and organizational values, concern for the beneficiaries' future, and need for soft skill improvement. However, external motivation as the presence of training from organizations and organizational management system also strengthening volunteers' motivation to stay.*

**Keywords:** *Volunteer, Internal Motivation, External Motivation, Case Study*

### **1. PENDAHULUAN**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang kuat telah membantu menurunkan angka kemiskinan, namun laju pertumbuhannya melambat. Worldbank Indonesia mencatat bahwa meskipun tren pergeseran tenaga kerja dari sektor pertanian ke sektor jasa menjadi salah satu faktor yang membuat perekonomian Indonesia kuat pascakrisis Asia, tetapi tingkat pertumbuhannya melambat. Hal ini ditunjukkan oleh data-data bahwa kemiskinan telah menurun sebanyak 24% pada 1999 menjadi 11,4% pada awal 2013. Tingkat penurunan kemiskinan ternyata melambat yang ditandai dengan penurunan sebesar 0,5% pada tahun 2012 dan 2013 (World Bank, 2014). Lebih lanjut, banyak penduduk Indonesia yang berhasil keluar dari kemiskinan, tetapi masih hidup sedikit di atas garis

kemiskinan. Data dari World Bank menunjukkan bahwa pada tahun 2013, sekitar 28 juta penduduk berpenghasilan di bawah RP293.000 per bulan. Selain itu, 68 juta penduduk hidup sedikit di atas angka tersebut.

Kemiskinan hanyalah sebuah awal untuk mengarahkan kepada permasalahan sosial lainnya. Salah satu masalah sosial akibat kemiskinan adalah maraknya fenomena anak jalanan. Ketidakberdayaan ekonomi tersebut menyebabkan anak terpaksa ikut mencari uang dengan cara turun ke jalan. Pemerintah, melalui Dinas Sosial telah melakukan langkah-langkah untuk mengurangi jumlah tersebut. Di lapangan, pemerintah sudah melakukan razia dan memulangkan anak-anak yang berasal dari luar daerah. Pemerintah melakukan pendekatan pada anak-anak jalanan yang berasal dari luar daerah dengan cara menempatkan petugas di titik-titik yang menjadi lokasi mereka berkumpul. Selain itu, Pemerintah juga memberikan bantuan pemberdayaan 766 keluarga anak jalanan dengan total bantuan senilai 800 juta rupiah (untuk daerah Jakarta saja). Dana ini dapat digunakan oleh keluarga sebagai bantuan pemenuhan kebutuhan anak, seperti makanan, pakaian, dan peralatan sekolah (Sutriyanto, 2011).

Namun sayangnya, fenomena anak jalanan tersebut tampaknya belum bisa diselesaikan secara menyeluruh oleh pemerintah sehingga memantik ide dan inisiatif masyarakat untuk bertindak aktif mandiri dalam mengentaskan isu tersebut. Banyak cara yang dilakukan sebagai inisiatif mandiri yang datang dari masyarakat, baik perseorangan maupun kelompok. Kegiatan pengentasan kemiskinan yang dilakukan perorangan atau kelompok bervariasi, tetapi biasanya berfokus pada pembekalan pendidikan anak jalanan maupun anak marjinal. Tujuannya adalah memutus jaring kemiskinan dari anak-anak marjinal dan anak jalanan ini. CSO yang merupakan kelompok atau komunitas yang melayani pendidikan anak-anak jalanan ini mengandalkan keberadaan *volunteer* dalam melakukan pengajaran kepada anak-anak sebagai target intervensinya.

Yayasan Sahabat Anak (YSA) dan Terminal Hujan (TH) adalah segelintir CSO yang mendedikasikan dirinya untuk pelayanan anak jalanan dan marjinal. Dalam proses kegiatannya, sebagian besar kegiatan YSA dan TH dilakukan secara sukarela oleh para *volunteer*. Berdasarkan hasil observasi peneliti, kedua organisasi ini merupakan salah satu organisasi nonprofit di Indonesia yang basis *volunteer*-nya kuat. Hal ini sangat menarik mengingat banyak *volunteer* di YSA sangat berdedikasi dan loyal. Sementara TH, walaupun ada beberapa *volunteer* yang berdedikasi tinggi dan loyal dalam mengajar atau pun kepengurusan, namun tren *turn over volunteer* tetap menjadi isu tersendiri. Kesulitan TH juga terjadi di CSO lainnya. Hal ini dikonfirmasi oleh Ketua Umum

Yayasan Sayap Ibu, Soemarmi Marjono, yang menyatakan bahwa organisasinya mengalami kelangkaan *volunteer* saat YSI melakukan pendampingan bagi anak-anak dari keluarga kurang mampu (Primus J, 2011).

Meskipun saat ini fenomena menjadi *volunteer* cenderung sedang meningkat di Indonesia, isu merekrut, mengelola, dan mempertahankan *volunteer* masih menjadi pekerjaan rumah setiap organisasi. Di tengah kelangkaan *volunteer* yang bertahan, di CSO ini banyak ditemukan *volunteer* loyal yang bertahan bertahun-tahun melayani di organisasi non profitnya. *Volunteer* yang bertahan bertahun-tahun ini tidak hanya menyediakan waktu untuk mengajar, tetapi seringkali melakukan banyak hal yang melebihi tuntutan organisasi sekalipun, seperti menjalin relasi yang berkelanjutan dengan keluarga anak didiknya, bahkan seringkali banyak biaya pribadi yang dikeluarkan untuk perannya sebagai *volunteer*. Hal ini merujuk pada Benson dalam Clary *et al.* (1998) yang menyatakan bahwa *volunteer* membuat komitmen untuk hubungan yang berkelanjutan yang dapat memperpanjang keterlibatannya dalam suatu organisasi dalam jangka waktu panjang yang mengorbankan biaya, tenaga, bahkan peluang pribadi lainnya. Shin & Kleiner (2003) menyatakan bahwa *volunteer* berbeda dengan karyawan perusahaan. Karyawan perusahaan, mengetahui secara jelas apa *financial reward* yang akan mereka dapatkan atas usaha-usaha yang mereka kontribusikan bagi perusahaan, ataupun *punishment* yang mengikuti ketika mereka tidak mencapai target. Hal tersebut berbeda dengan *volunteer* yang bertugas melakukan sebuah pelayanan tertentu tanpa mengharapkan imbalan finansial. Hal senada juga diungkapkan oleh Wilson (2000) bahwa *volunteering* didefinisikan sebagai setiap kegiatan dimana seseorang memberikan waktunya secara cuma-cuma untuk menguntungkan orang lain, kelompok atau sebab lain. Mendalami perspektif *volunteer* terkait motivasinya untuk mau terlibat tenaga, waktu, pikiran dalam jangka panjang dapat menolong organisasi sosial yang operasionalisasinya sangat bergantung terhadap keberadaan *volunteer*. Organisasi sosial dapat memiliki strategi mempertahankan *volunteer* jika organisasi memahami apa yang memotivasi *volunteer* dalam bekerja secara sukarela (Renklou dan Rosen, 2013). Hal ini diperlukan supaya pelayanan CSO dapat terus berlangsung karena penopang pelayanannya, yaitu *volunteer*, terjamin ketersediaannya.

Oleh karena itu, melalui penelitian ini, kedua peneliti yang memang memiliki latar belakang sebagai *volunteer* tertarik untuk menggali *insight* melalui *descriptive case study* bagaimana *volunteer* yang tidak mendapatkan imbalan materi mau bertahan melayani di CSO yang bergerak dalam pendidikan. Penelitian ini juga ingin mengetahui lebih jauh nilai-nilai yang terinternalisasi dalam diri

*volunteer* YSA dan TH. Tujuan lebih jauh adalah mengetahui alasan yang mendasari *volunteer* bertahan di dalam sebuah CSO tanpa imbalan yang bersifat finansial dapat dijadikan bahan masukan bagi manajemen CSO dalam membuat strategi retensi para *volunteer*-nya. Hal ini sangat penting, mengingat *volunteer* adalah motor penggerak organisasi dalam menjalankan fungsi pelayanan.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Motivasi *Volunteer*

Snyder dan Omoto dalam Ho dan O'Donohoe (2014) mendefinisikan kegiatan *volunteering* sebagai keterlibatan seseorang dalam sebuah aktivitas yang dipilih secara bebas dan diniatkan sebagai aktivitas menolong orang lain. Banyak orang memberikan waktunya dan mengkategorikan kegiatan tersebut sebagai aktivitas menolong dalam berbagai macam cara (Wilson dalam Ho dan O'Donohoe, 2014), namun kegiatan *voluntary* lebih sering tidak melibatkan pemberian kompensasi finansial dan dilakukan sebagai bagian dari sebuah kelompok, klub, atau organisasi untuk memberikan manfaat bagi orang lain (Low dalam Ho dan O'Donohoe, 2014).

Pauline&Pauline (2009) menyatakan bahwa dua motif yang mendasari seseorang mengikuti kegiatan *volunteering* di antaranya adalah memberikan sesuatu yang berharga kepada masyarakat dan melayani komunitas. Sebagai tambahan, Katz dalam Pauline & Pauline (2009). Clary *et al.* (1998) membuat *Volunteer Functions Inventory (VFI)* yang menyatakan bahwa terdapat enam motivasi *volunteer*, di antaranya adalah: 1) Nilai, dimana kegiatan ke-*volunteer*-an secara aktif dapat memuaskan hasrat para *volunteer* untuk mengekspresikan perhatian kepada pihak-pihak yang membutuhkan. 2) Pemahaman, yaitu mengekspresikan kebutuhan *volunteer* untuk mendapatkan pengetahuan. 3) Sosial, dimana hal tersebut memuaskan kebutuhan *volunteer* untuk berpartisipasi dalam kegiatan ke-*volunteer*-an yang dipandang baik oleh pihak-pihak yang signifikan bagi *volunteer*, teman dekat, atau komunitas. 4) Karir, meliputi peluang-peluang bagi *volunteer* untuk terikat ke dalam pekerjaan *volunteer* dan mendapatkan pengalaman dan *insight* yang dibutuhkan bagi karir masa depan mereka. 5) Proteksi, mengekspresikan kebutuhan individu yang terlibat ke dalam pekerjaan *volunteer* untuk mengurangi perasaan negatif yang diasosiasikan dari fungsi-fungsi ego manusia. 6) *Enhancement*, yakni mengindikasikan hasrat para *volunteer* untuk mengalami kepuasan yang terkait dengan pengembangan diri dan *self-esteem*.

Namun, dalam konteks lain, Hustinx & Lammertyn (2003, dalam Tobing & Bantarti, 2014) menyebutkan bahwa kegiatan kesukarelawanan yang awalnya terjadi karena komitmen kepada masyarakat secara luas telah berubah menjadi pilihan yang sesuai dengan minat para *volunteer*, bahkan lebih bersifat individualistis. Berbicara mengenai motivasi pun didasarkan lebih banyak pada rasa tertarik dan aktualisasi diri daripada nilai-nilai moral yang muncul akibat pengabdian kepada masyarakat.

### ***Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik***

Bloisi *et al.* dalam Rosen & Klou (2013) mengemukakan dua jenis penghargaan, yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Promosi jabatan dan kenaikan gaji merupakan contoh yang sempurna dari penghargaan ekstrinsik. Di lain pihak, penghargaan intrinsik lebih menekankan perhatian seseorang pada perasaan personal dan kepuasan dan menyelesaikan sebuah pekerjaan.

Dalam teori *two-factor* yang diusulkan oleh Herzberg dalam Rosen & Klou (2013), motivasi dibangun dari *motivator* dan *hygiene factor*, dimana *hygiene factor* berbicara tentang aspek dasar yang melingkupi pekerjaan, seperti keamanan kerja, kondisi kerja, dan hubungan antara sesama pekerja. Di sisi lain, *motivator factor* meliputi rasa berprestasi dalam pekerjaan dan tanggung jawab yang dimiliki. Dalam kaitannya dengan organisasi non-profit, *motivator factor* lebih didalami dengan rasa percaya bahwa yang dilakukan di dalam organisasi sangat penting dan berharga.

Perrott dan Blenkarn (2015) mengemukakan bahwa faktor instrinsik yang menyebabkan seseorang menjadi relawan adalah karena memiliki perhatian terhadap kesejahteraan orang lain tanpa memperhatikan diri sendiri (*altruism*). Adapun faktor ekstrinsik didorong dengan tingkat kebutuhan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan.

### ***Civil Society Organization***

Meskipun seiring perjalanannya *Civil Society Organization* (untuk selanjutnya disebut CSO) mengalami banyak dinamika dan pergeseran makna, Edward dalam Gray & Bebbington (2006) mendeskripsikan CSO sebagai sebuah wadah tempat masyarakat berkumpul bersama untuk mengakomodir minat yang dimiliki seluruh anggota kepada tingkatan yang lebih tinggi, bukan untuk tujuan untuk mencari keuntungan dan kekuasaan politik, tapi karena mereka peduli dengan sebuah isu yang membutuhkan tindakan kolektif.

Lebih lanjut, Edward dalam Gray & Bebbington (2006) menyatakan bahwa jenis-jenis dari CSO beraneka ragam bergantung pada derajat formalitas, ukuran organisasi, cakupan geografis untuk wilayah aktivitas, alasan dibalik pembentukannya, dan keterkaitan dengan kategori keluarga/pasar/negara.

### **Retensi *Volunteer***

Selanjutnya, Reinklou & Rosen (2013) menjelaskan dalam rangka membuat organisasi tetap ada, organisasi non-profit bergantung pada *volunteer*. Oleh karena itu, manajemen harus senantiasa dapat melakukan rekrutmen dan menjaga *volunteer*. Padahal, isu tersebut sulit diselesaikan, mengingat *turn over volunteer* lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan korporasi. *Volunteer* dapat dengan mudah pergi ketika ada komitmen lain yang membutuhkan lebih banyak waktu atau jika minat mereka hilang.

Oleh karena itu, tim manajemen perlu memahami motif lebih jauh para *volunteer* bergabung ke dalam sebuah organisasi sosial, yakni sebagai bahan para manajemen untuk secara efektif mempromosikan dan mendesain posisi untuk memenuhi minat dari *volunteer* potensial (Pauline&Pauline, 2009). Lebih jauh, motif ini perlu ditemukeni dan ditindaklanjuti mengingat proses melakukan rekrutmen dan pelatihan bagi *volunteer* baru menciptakan adanya tambahan biaya bagi organisasi bukan hanya secara materi namun juga waktu dan usaha yang terbuang (Pauline & Pauline, 2009).

Shin & Kleiner (2003) mengusulkan serangkaian alat manajemen yang dapat digunakan untuk merekrut dan mempertahankan *volunteer*; di antaranya adalah membuat perencanaan tujuan dan dasar program rekrutmen *volunteer* yang kemudian jika sudah jelas, dapat dilanjutkan pada tahapan rekrutmen dan retensi. Dalam proses ini, tim manajemen harus menyusun *job description* yang jelas dimulai dari kualifikasi, tanggung jawab utama, komitmen waktu yang dibutuhkan, dan sebagainya. Proses rekrutmen juga diawali dengan mengetahui target populasi yang tepat agar manajemen dapat memuaskan kebutuhan psikologis mereka. Setelah itu, tim manajemen dapat menyusun sumber-sumber dan alat-alat rekrutmen yang menarik melalui pengembangan rencana pemasaran dan saluran-saluran hubungan masyarakat untuk mendapatkan target yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan.

Wawancara dan penempatan juga merupakan elemen penting yang perlu dilakukan. Shin & Kleiner (2003) karena dapat mengetahui informasi penting seputar kepribadian, motivasi, dan latar

belakang *volunteer*, terlebih lagi untuk mengetahui apakah jenis pekerjaan yang tersedia cocok dengan profil *volunteer*. Terakhir, pemberian pelatihan juga sangat esensial karena hal tersebut dapat memberikan gambaran dan pendalaman bagi *volunteer* mengenai keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas tertentu dan mengkomunikasikan bahwa mereka memainkan peran yang sangat penting serta mengembangkan *self-esteem* mengetahui bahwa mereka memberikan dampak (Shin & Kleiner, 2003). Penelitian lain juga membuktikan bahwa pelatihan kepada para *volunteer* dianggap sebagai *intangible incentives* yang diasosiasikan dengan retensi (Hager & Brudney, 2008 dalam Bohne, *et al.* 2014)

Shin & Kleiner (2003) juga menambahkan, pentingnya melakukan supervisi kepada para *volunteer*. Caranya dengan menciptakan lingkungan yang mendorong komitmen kepada organisasi, menggunakan waktu yang dimiliki *volunteer* secara bijak, meningkatkan kemampuan manajemen yang efektif untuk para manajer *volunteer*, menciptakan lingkungan yang suportif, dan memberikan pengakuan atas dampak dan yang diberikan dan pekerjaan yang dilakukan *volunteer*. Selain memberikan supervise, pemberian *recognition* juga ternyata akan meningkatkan keterlibatan *volunteer* dalam aktivitas organisasi (Grossman & Furano, 2002; Hager & Brudney, 2004b dalam Bohne, *et al.* 2014) juga meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaannya (Gazley & Dignam, 2008 dalam Bohne, *et al.* 2014)

### 3. METODE PENELITIAN

#### Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *case study* yang merupakan pendekatan penelitian kualitatif. Studi kasus adalah studi yang terfokus pada pemahaman yang dinamis dalam konteks tunggal yang memilih sebuah kasus atau beberapa kasus di kehidupan nyata. Penelitian ini menggunakan *single case design* untuk menjawab bagaimana dan mengapa organisasi merekrut dan mempertahankan *volunteer* (Yin, 2012). Penelitian ini menggunakan *embedded case study* dengan dua CSO komunitas anak jalanan, yaitu, Yayasan Komunitas Sahabat Anak dan Terminal Hujan. Alasan peneliti memilih komunitas ini karena yayasan ini membutuhkan tenaga *volunteer* dalam operasional pelayanannya. Desain penelitian ini adalah *embedded case study* karena menggunakan dua kelompok unit analisis dan dua kasus CSO komunitas anak jalanan.

## **Unit Analisis**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kelompok manajemen dan kelompok *volunteer* dari CSO Komunitas Anak Jalanan. Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis dalam penelitian. Unit analisis ditentukan berdasarkan pada rumusan masalah atau pertanyaan penelitian. Unit analisis merupakan hal yang penting dalam penelitian karena akan mempengaruhi proses pemilihan, pengumpulan, dan analisis data (Idriantoro dan Supomo, 1999). Unit analisis pada penelitian ini adalah individu untuk melihat perspektif individu yang menjadi informan mengenai *volunteerism*.

## **Subjek Penelitian**

Penentuan subjek penelitian dalam penelitian ini menggunakan cara *purposive sampling*. Untuk menjawab tujuan penelitian, akan digali informasi pada dua unit analisis, yaitu pihak manajemen dari CSO komunitas anak jalanan dan *volunteer* dari CSO tersebut. Sejumlah pihak Manajemen dan *volunteer* terpilih harus memenuhi kriteria berikut.

1. Manajemen Sahabat Anak dan Terminal Hujan
  - a. BPH Sahabat Anak Cijantung
  - b. Capacity Building Sahabat Anak
  
2. *Volunteer*: terlibat dalam proses belajar mengajar mingguan Sahabat Anak minimal 2 tahun.
  - a. RA – Sahabat Anak Cijantung (6 tahun sebagai *volunteer*)
  - b. FI – Sahabat Anak Cijantung (10 tahun sebagai *volunteer*)
  - c. OS – Sahabat Anak Cijantung ( 4 tahun sebagai *volunteer*)
  - d. TA – Terminal Hujan (6 tahun sebagai *volunteer*)

## **Objek Penelitian**

Objek penelitian yang diteliti adalah mengenai motivasi *volunteer* dan retensi *volunteer*.

## **Lokasi dan Waktu Penelitian**

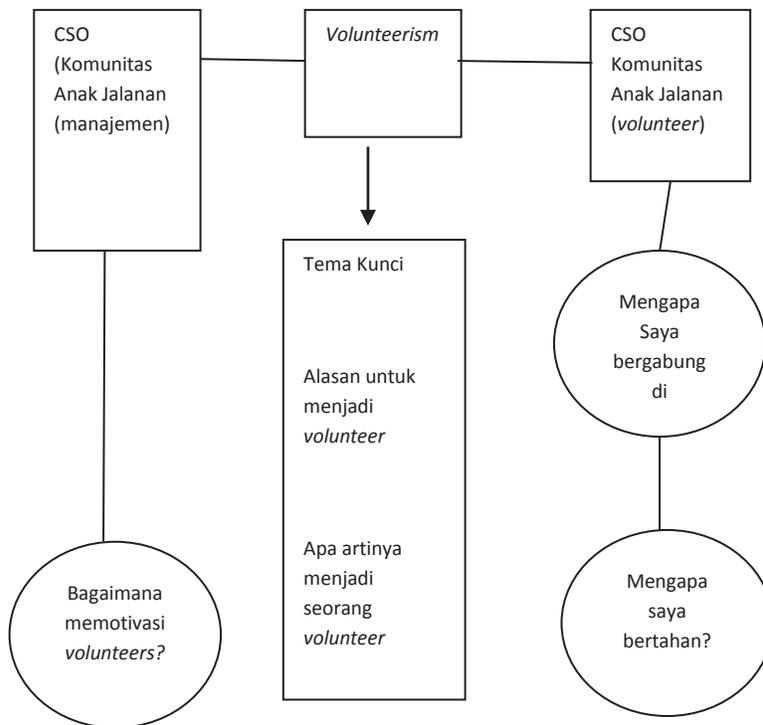
Penelitian berlangsung dari bulan September 2015 – Mei 2016 di Yayasan Sahabat Anak dan Komunitas Terminal Hujan.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan partisipan observer karena peneliti merupakan salah satu *volunteer* yang sudah bertahun-tahun terlibat dalam CSO komunitas anak jalanan. Selain partisipan observer, peneliti juga menggunakan *indepth interview* kepada *volunteer* dan manajemen CSO.

### Kerangka Analisis Penelitian

Kerangka Analisis Penelitian adalah sebagai berikut.



**Gambar 1. Kerangka Analisis Penelitian**

### Deskripsi Kasus

Yayasan Komunitas Sahabat Anak adalah yayasan yang dimulai ketika Jambore Anak Jalanan diadakan di tahun 1997. Kegiatan Jambore tersebut mempertemukan kaum muda cendekiawan dengan anak jalanan. Jambore anak jalanan ini yang menjadi cikal bakal rumah singgah dan

kegiatan bimbingan belajar yang merupakan lingkup pelayanan Yayasan Komunitas Sahabat Anak. Yayasan ini bertujuan mendidik serta memperjuangkan hak-hak anak marjinal dan anak-anak jalanan.

Kegiatan operasional Yayasan Komunitas Sahabat Anak ini bertumpu pada *volunteer* yang memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan anak jalanan. *Volunteer* Sahabat Anak biasanya berperan sebagai pengajar bimbingan belajar. Selain pengajar, *volunteer* Sahabat Anak biasanya terlibat dalam *event* yang diadakan Sahabat Anak sebagai panitia maupun petugas medis. Lain halnya Komunitas Terminal Hujan merupakan organisasi sosial yang berdiri pada tahun 2011 yang memfokuskan diri dalam memberikan pendidikan tambahan gratis seputar baca, tulis, hitung kepada anak-anak marjinal, pemberian beasiswa kepada anak, dan pemberdayaan ekonomi kepada orang tua yang tinggal di seputar bantaran Sungai Ciliwung Kota Bogor. Dalam melakukan programnya, TH bertumpu sepenuhnya pada *volunteer* untuk mengajar anak dan orang tua.

Permasalahan yang dihadapi oleh SA dan TH hampir sama. Walaupun banyak *volunteer* yang ingin terlibat, tetapi banyak sekali *volunteer* yang berguguran setelah beberapa kali sesi mengajar. Hal ini tentunya membuat SA dan TH kesulitan menjalankan operasionalnya dengan baik karena *turn over* yang tinggi dari *volunteer*. Selain operasional terganggu, adik-adik binaan pun menjadi terlantar dan tidak memiliki kedekatan emosional dengan kakak-kakak pengajar karena terlalu sering berganti. Walaupun ada *turn over* yang tinggi, tetapi ada beberapa *volunteer* yang sudah bertahun-tahun mengabdikan diri. SA dan TH harus dapat menggali motivasi yang ada dalam diri *volunteer* yang loyal agar kedepannya dapat memiliki strategi untuk mempertahankan *volunteer*.

### 3. PEMBAHASAN

#### Motivasi *Volunteer*

##### *Nilai*

Dari hasil wawancara, motivasi *volunteer* CSO lebih banyak berasal dari internal *volunteer*, yaitu terkait nilai yang dianut oleh *volunteer*. Alasan utama *volunteer* bergabung adalah rasa peduli dan sayang kepada anak-anak yang menjadi target intervensi dan hal ini diakui merupakan *passion*. Lebih lanjut, mereka merasa pekerjaan yang dilakukan selama ini dimaknai sebagai sebuah hal yang penting dan berharga. Hal ini mengkonfirmasi penelitian Clary *et al.* (1998) menyatakan bahwa

kegiatan ke-*volunteer*-an secara aktif dapat memuaskan hasrat para *volunteer* untuk mengekspresikan perhatian kepada pihak-pihak yang membutuhkan, dalam hal ini adalah anak-anak jalanan dan marjinal. Motivasi ini terlihat baik dari manajemen CSO maupun *volunteer* yang terlibat di CSO.

*“pengen ngajarin anak-anaknya, ya ga cuma belajar aja dengan diselingi permainan, tapi juga semacam pesan moral misalnya habis dikasih susu mereka harus bilang terimakasih, bisa ngantri, nerima sesuatu jangan pakai tangan kiri” (Tita, Terminal Hujan)*

*“Value nya mungkin itu sih, gw juga value nya ngajarin adik2 sih itu yang mungkin passion banget gw. Passion gw dari TH itu gw pengen ngeliat mereka itu biar mereka bisa ketika gw ngajarin sesuatu adik2 itu bisa apa itu kaya entah kenapa kalo berhasil itu gw bangga yang ngebantu mereka” (Bustomi, Terminal Hujan)*

Christauskas, Petrauskiene, dan Marcinkeviciute dalam Renklou dan Rosen (2013) menyatakan alasan utama seseorang melakukan kegiatan *volunteer* sesungguhnya adalah karena kebutuhan untuk mengekspresikan diri. Hasil penelitian Deci dalam Renklou dan Rosen (2013) menyebutkan bahwa seseorang yang didorong oleh motivasi intrinsik melihat kegiatan *volunteer* sebagai tujuan bagi diri mereka sendiri dan mereka mengikuti kegiatan tersebut untuk kepentingan mereka sendiri dan bukan untuk mengejar penghargaan ekstrinsik, dalam hal ini lebih mengikuti panggilan hati.

*“...intinya sih panggilan hati kali ya kak, yang kedua adalah aku senang (sama anak-anak) dan terakhir yak arena aku mampu, dari segi waktu, kompetensi aku ngajar, dan dari segi biaya. Karena kita kan ga dibayar kan kak, jadi ya jangan sampai terpaksa termasuk dari segi biaya” (Renny, Sahabat Anak)*

Nilai lainnya muncul dari keinginan membangun CSO tempat *volunteer* tersebut tumbuh besar. Dalam CSO, anak-anak binaan nantinya diharapkan kembali mengajar atau terlibat dalam CSO sebagai *agent of change*. Nilai ini yang terinternalisasi dalam diri *volunteer*. Nilai ini muncul dari anak-anak binaan yang dahulunya dididik CSO dan diberikan beasiswa untuk melanjutkan sekolah hingga tingkat perguruan tinggi.

*”aku anak dari ekonomi lemah, lingkunganku juga dari pengamen. Dilibatin kakak-kakak untuk ngajar, dari situ ingin bantu anak-anak dan temen-temenku yang lain. Aku juga pernah ngerasain dari hidupnya ga punya apa-apa sampai sekarang bisa punya gaji. Aku bisa berubah nasibnya, aku mau temen-temen yang lain punya jalan*

*yang sama, seengganya udah ada contoh aku kak (yang sudah berhasil) (Febiarti, Sahabat Anak)*

### 1. *Karir dan Enhancement*

Kegiatan *volunteer* biasanya menciptakan rasa layak terhadap diri sendiri dan menanamkan rasa harga diri. Hal ini merupakan suatu perasaan penting yang diperlukan oleh *volunteer* karena merasa dibutuhkan. Pengalaman bersama orang yang membutuhkan adalah pengalaman yang sangat bermanfaat yang dirasakan oleh *volunteer* (Street dalam Wu, 2011). Karir dan *enhancement* meliputi peluang-peluang bagi *volunteer* untuk terikat ke dalam pekerjaan *volunteer* dan mendapatkan pengalaman dan *insight* yang dibutuhkan bagi karir masa depan mereka, juga hasrat para *volunteer* untuk mengalami kepuasan yang terkait dengan pengembangan diri dan *self-esteem*. Berpartisipasi dalam CSO Terminal Hujan merupakan kesempatan tersendiri, khususnya bagi kelompok manajemen karena di dalam CSO mereka belajar untuk mengembangkan *soft skill* yang dipandang penting untuk pengembangan karir di masa depan. *Soft skill* yang dimaksud adalah belajar menyelesaikan masalah, mengembangkan kepemimpinan, berbicara di depan umum, dan menjual ide kepada *volunteer*, seperti yang tertuang berikut.

*“Dulu gw orangnya ngeliatin dulu kalo mau ngomong sama adik2 tapi akhirnya sekarang gw berani. Oh gak usah sungkan. Mereka apa adanya, kalo lucu ya ketawa. Satu hal sih gw berhubungan dengan orang. Tim gw tuh wali kelas, pengajar. Dulu gw belum punya pengajar, pengajar gw ilang2an. Gw survive, pengajar gw gak ilang2an, karena gw ada niat seperti itu gw harus mulai basa basi, becanda atau bully. Sekarang gw merasa mudah untuk beradaptasi sama orang krn berhubungan dengan orang sehingga lebih luwes. Awalnya ada yang minta arahan ke gw sehingga gw bukan lagi pribadi yang takut mengambil keputusan, kalay salah yaudah kita belajar bareng”*  
(Bustomi, Terminal Hujan)

Sementara *volunteer* Sahabat Anak terikat dalam kegiatan ini karena merasa dibutuhkan dan energik ketika melakukannya.

*“Enak aja perasaannya kalau ketemu adik-adik, jadi berasa energetic aja sih kalau datang ke sana, jadi yang tadinya cape..jadi ilang deh capenya kak, padahal ga dibayar ya..hahahaha”*

*“Aku harus di sini kak, karena kalau bukan aku siapa lagi yang mau ngajarin mereka. Kalo sekarang org tua udah bilang tuh sama anak-anaknya “tuh lu belajar*

*yang bener biar kaya Febi jadi orang kantoran”, kalau dulu mah boro-boro kak, yang penting mah cari uang. Jadi kalau aku ga di sini lagi, takutnya pikiran kaya gitu ilang lagi”*

## **2. Proteksi**

Proteksi diartikan sebagai mengekspresikan kebutuhan individu yang terlibat ke dalam pekerjaan *volunteer* untuk mengurangi perasaan negatif yang diasosiasikan dari fungsi-fungsi ego manusia. Hal ini terlihat dari potongan wawancara manajemen TH.

*“Pengen coba ngajar ah karena waktu kuliah kan udah tau nih terminal hujan. Pengen ah, sebenarnya gegara kangen sih kangen gw tuh pengen ngajar lagi waktu itu dan juga pengen ngisi waktu yang bermanfaat daripada weekend gw Cuma nongkrong2 lebih baik gw main ke TH”. (Tita, Terminal Hujan)*

## **3. Sosial**

Fungsi sosial dari kegiatan sukarela merefleksikan motivasi terkait menjalin hubungan dengan orang lain. Kegiatan sukarela ini juga menawarkan peluang untuk terlibat dalam kegiatan yang dipandang orang lain sebagai kegiatan yang penting. Dari hasil wawancara dan observasi lapangan, fungsi ini tidak berlaku pada *volunteer* yang sudah bertahun-tahun terlibat dalam CSO. Fungsi sosial berlaku untuk menarik *volunteer* bergabung dalam CSO.

*“Awalnya emang karena ikut jambore, kan aku liat di tv kegiatannya kayanya seru tuh kak bisa kenalan sama banyak orang, jadi aku ikut tuh. Jadi awal ikut SA emang karena liat serunya jambore. Itu kalau awal terlibat, tapi kalo rajin ngajar...kayanya ga ada kaitannya sama temen atau kegiatan seru deh kak. Soalnya kan sebenarnya ngebosenin krn rutin trus ga ada temen malah. Aku kan sering ngajar cuma sendiri, ketemunya cuma adik-adik. Tapi ga terasa udah jalan tahun juga” (Octa, Sahabat Anak)*

*“Yang penting hati tulus mau bantu kak, kalo mau cari temen atau seru biasanya sih ga lama. Tuh kaya kakak XX, dia kan pengalamannya banyak, tapi mundur juga karena dia bilang sepi ga ketemu banyak orang”(Renny, Sahabat Anak)*

Hasil wawancara ini juga mengkonfirmasi teori yang dinyatakan oleh Hustinx & Lammertyn (2003, dalam Tobing & Bantarti 2014) bahwa saat ini motivasi *volunteer* tidak semata-mata didasarkan pada keinginan untuk melakukan pengabdian kepada masyarakat, tetapi juga rasa

ketertarikan terhadap isu tertentu (dalam hal ini pendidikan dan anak jalanan) serta rasa aktualisasi diri.

### **Makna sebagai Volunteer di CSO**

Pemaknaan Volunteer di CSO dapat menjadi alasan *volunteer* bertahan dalam keterlibatannya di CSO. TH tidak hanya dianggap oleh manajemen dan *volunteer* sebagai sebuah CSO untuk pelayanan terhadap anak-anak marjinal, tetapi lebih dianggap sebagai “rumah” dan “keluarga”, seperti yang muncul dalam wawancara kepada manajemen.

*“orang-orang udah kaya keluarga sih, udah ada hubungan aja dengan yang lainnya kita sering jalan atau main jadi ya udah ada ikatan lah ya. Apresiasi yang dialami hubungan persahabatan dengan pertemanan di sini. Hari Minggu pagi gw kesana dan gak merasa beban, tapi seru-seruan (Bustomi, Terminal Hujan)*

Hal ini juga ditemui pada informan *volunteer* yang mengatakan,

*“TH itu udah kaya keluarga sendiri, jadi kalau ada masalah diselesaikan secara kekeluargaan, ngga sendiri-sendiri, biar ngga berkelanjutan, suka duka dibagi bersama”. (Tita, Terminal Hujan)*

Sementara *volunteer* Sahabat Anak memilih bertahan karena percaya kepada nilai-nilai yang dianut oleh Sahabat Anak dan ada langkah perbuatan nyata Sahabat Anak untuk memperjuangkan visi yang dijunjungnya.

*“Aku salut sih lihat sahabat anak, bener-bener konsisten buat memenuhi hak-hak anak. Jadi ga Cuma buat bimbel aja. Kalo kakak perhatiin setiap tahun kan tema jambore selalu beda, dari gizi untuk prestasi, nah kaya ini sahabat anak datang ke sa lokal buat penyuluhan. Waktu tema keluarga, adik-adik diperjuangkan punya akta kelahiran. Karena ini makanya aku pasti stay di sini kak”(Octa, Sahabat Anak)*

*“Aku ga tau pasti SA mau dibawa kemana kak, tapi yang kutau mereka mau jadi penggerak volunteer di Indonesia. Nantinya mau punya rumah sakit sendiri, sekolah sendiri..tapi kapan aku ga tau. SA kayanya serius banget punya cita-cita ini. (Febiarti, Sahabat Anak)*

Alasan lain yang membuat mereka bertahan karena *volunteer* merasa dihargai dan didengar oleh manajemen. Kebutuhan *volunteer* untuk merasa dihargai dan didengar merupakan salah satu *intrinsic reward* yang diharapkan oleh *volunteer*.

*“Aku bukan nyombong ya kak, tapi penyuluhan kesehatan yang jadi tema jamboree tahun ini itu ide aku. Awalnya dari hasil skripsiku, jadi ibu-ibu anggota SA kurang paham soal kesehatan dasar karena ga ada yang ngasih tau. Aku nyampein ide ini aja ke pusat pas rapat, aku ga nyangka kalo didenger”*(Febiarti, Sahabat Anak)

*“Aku bukan orang yang gaul kak, tapi setelah lama di SA kadang ada aja orang pusat yang nyapa kalau ketemu aku, itu aja udah seneng kak”*(Renny, Sahabat Anak)

### **Retensi *Volunteer***

Mempertahankan *volunteer* adalah hal krusial yang selalu menjadi pekerjaan rumah dari CSO. Berbagai hal dilakukan CSO untuk mempertahankan *volunteer* supaya kegiatan operasional dapat berjalan lancar seperti berikut.

#### **1. Kegiatan training**

Menambah keahlian dari *volunteer* adalah salah satu cara CSO, seperti Sahabat Anak, lakukan untuk dapat menambah jangka waktu *volunteer* SA bertahan di Sahabat Anak. Harapan manajemen jika *volunteer* diberikan pelatihan keahlian tertentu, kemampuan *volunteer* akan meningkat dan akan berujung pada loyalitas *volunteer*.

*“Pelatihan cukup sering dilakukan, kaya calistung, terus pernah juga pelatihan menulis artikel. Waktu itu tujuannya agar ada yang mau nulis bulletin sih. Terus kita kan ada volunteer yang khusus kaya nanganin kesehatan, nah ada trainingnya juga tuh kak. Memang ga menjamin jadi tahan volunteernya, tapi adalah beberapa orang yang keliatan rutin hadir, jadi mau ga mau diakui cara ini masih ampuh”* (Romey, SA)

#### **2. Mega Event**

Banyaknya generasi Y yang terlibat dalam CSO membuat *volunteer* dari generasi ini perlu dipuaskan keinginan untuk menunjukkan eksistensinya. CSO seringkali mengadakan acara besar untuk *volunteer* lama dan *volunteer* baru. Selain untuk mengenalkan CSO kepada masyarakat, acara

besar ini juga berfungsi sebagai ajang penggalangan dana sekaligus melihat kesungguhan niat dari *volunteer*.

*”SA punya even akbar yang namanya jambore. Biasanya volunteer yang terlibat sampai 500an, ada yang lama dan ada yang baru. Ini ajang untuk memperkenalkan SA kepada masyarakat dan menarik volunteer baru, memang ga menjamin setelah ikut jambore, mereka ikut ngajar...biasanya sih ngajar..sekali dua kali...terus hilang. Malahan biasanya yang lama-lama yang ikut lagi dan lagi (jamboree)” (Romey, SA Pusat)*

*“Kita punya KAN, yang terakhir KAN 3. Kita buka kepanitiaan ke siapa aja yang gabung. Ada sih yang minat jadi volunteer, tapi biasanya ya berguguran juga. Nanti ya itu lagi juga yang kerja. Malah kalau yang itu lagi, abis KAN malah tambah rajin ngajar. Ada sih satu..dua orang baru yang jadi rajin, ya kaya ajang seleksi sih kalo buat orang baru ikutan KAN. Kalau buat yang lama jadi kaya ajang kerjasama aja, dari situ jadi makin dekat” (Anies, SA Cijantung)*

### **3. Peran Relationship Building Manajemen**

Sehubungan dengan sulitnya mendapatkan *volunteer* yang mau mengikat komitmen jangka panjang di TH maka yang dilakukan oleh informan manajemen adalah menjalin relasi yang baik dengan para *volunteer*, membuat mereka merasa nyaman dan menemukan rumah kedua, seperti yang diungkapkan dari hasil wawancara informan manajemen.

*“volunteer kita kadang-kadang ilang. Kalau dulu kata mutiara bilang sebenarnya bukan mereka pergi, tapi kita yang membiarkan mereka pergi. Jadi gw pengennya kita semua punya kontribusi untuk buat sesuatu hal yang ngejaga SDM ini, misalnya sok asik, tanya kabar tos, atau kalau ketemu salaman. Intinya keep in touch-lah” (Bustomi, Terminal Hujan)*

## **Diskusi**

Motivasi *volunteer* yang diperoleh dari penelitian dua CSO adalah fungsi nilai, karier, *enhancement*, proteksi, dan sosial. *Volunteer* akan bertahan dalam CSO selama masih meyakini nilai-nilai CSO masih sejalan dengan nilai yang diyakini oleh *volunteer* adanya perasaan dihargai dan kenyamanan seperti berada di rumah. Hal ini terkait dengan faktor intrinsik yang dominan atau karakter *altruism* yang dimiliki oleh *volunteer* yang lama bertahan di CSO. Karakter altruistik yang dominan juga diperoleh dikarenakan mayoritas informan *volunteer* yang berjenis kelamin perempuan. Hal ini senada dengan hasil penelitian Perrott dan Blenkarn (2015) yang menyatakan bahwa

perempuan cenderung memiliki karakter altruistik dan motivasi intrinsik yang lebih dominan dalam melakukan kegiatan sebagai *volunteer*.

Motivasi instrinsik yang dominan inilah yang sebaiknya menjadi menjadi karakter utama yang dicari oleh manajemen ketika merekrut *volunteer* saat proses penggalan informasi latar belakang *volunteer* melalui wawancara. Wawancara perlu dilakukan agar informasi latar belakang dan minat *volunteer* dapat tergalikan dan sesuai dengan kebutuhan CSO (Shin&Kleiner,2003).

Acara besar (*mega even*) dapat dilakukan oleh CSO sebagai sarana untuk merekrut *volunteer-volunteer* baru dan mengenalkan pelayanan yang dilakukan CSO dalam cara yang menarik. Selain sebagai sarana perekrutan, *mega event* juga memberikan kesempatan *volunteer* lama untuk rehat sejenak dari rutinitas dan dapat meningkatkan keterlibatannya dalam organisasi (Grossman & Furano, 2002; Hager & Brudney, 2004b dalam Bohne, *et al.* 2014).

Cara yang dapat dilakukan CSO untuk mempertahankan *volunteernya* adalah dengan melakukan *relationship building management*. Jenis pelatihan, seperti pelatihan cara mengajar dan cara komunikasi yang efektif terhadap anak-anak jalanan/marjinal perlu difasilitasi oleh CSO. Hal ini perlu dilakukan mengingat banyak *volunteer* yang tidak memiliki latar belakang pengetahuan atau pendidikan yang memadai untuk menangani anak-anak jalanan/marjinal. Pelatihan kepemimpinan dan manajemen dapat difasilitasi CSO agar terciptanya agen-agen penerus baru sehingga pada akhirnya proses regenerasi dapat berjalan. Selanjutnya, manajemen CSO dapat mengadakan *team building events* untuk dapat mendekatkan *volunteer* baru dan *volunteer* lama agar terjadi internalisasi nilai-nilai pelayanan dari *volunteer* lama kepada *volunteer* baru. Kesemuanya ini dapat dilakukan untuk menjamin keberlangsungan *volunteer* dalam pelayanannya di CSO.

#### 4. SIMPULAN

Motivasi *volunteer* yang diperoleh dari penelitian dua CSO adalah fungsi nilai, karier, *enhancement*, proteksi, dan sosial. *Volunteer* akan bertahan dalam CSO selama masih meyakini nilai-nilai CSO masih sejalan dengan nilai yang diyakini oleh *volunteer*, adanya perasaan dihargai dan kenyamanan seperti berada di rumah. Dari sisi manajemen, cara yang dipakai oleh CSO untuk mempertahankan *volunteernya* adalah dengan melakukan training, *mega event* dan *relationship building management*.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bohne, Eberhard, *et al.* (2014). *Public Administration and the Modern State: Assessing Trends and Impact*. London: Palgrave MacMillan.
- Clary, E.G., Snyder, M., Ridge, R.D., Copeland, J., Stukas, A.A., Haugen, J., Miene, P.(1998). Understanding and Assesing the Motivations of Volunteers: a functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 74, No. 6 pp, 1516-30.
- Gray, R., & Bebbington, J. (2006). NGOs, Civil Society and Accountability: Making the people accountable to Capital. *Accounting, Auditing, & Accountability Journal*, 19(3), 319-348.
- Indriantoro, Supomo. (1999). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Ho, M., O'Donohoe, S. (2014). Volunteers Stereotypes, Stigma, and Relational Identity Projects. *European Journal of Marketing*, Vol. 48 Iss:5/6, pp. 854-877
- Pauline, G., Pauline, J.S., (2009). Volunteer Motivation and Demographic Influences at a Professional Tennis Event. *Team Performance Management: An International Journal*, Vol. 15 Iss:3/4, pp. 172-184.
- Perrot, S., Blenkarn, B. (2016). Motivation, Sensation Seeking, and The Recruitment of Volunteer Firefighters. *International Journal of Emergency Services*, Vol. 4 No. 2, 2015 pp. 242-257
- Primus, J. (2011, 20 Desember). Relawan di Jakarta Kian Langka. [www.kompas.com](http://www.kompas.com). Diambil dari <http://megapolitan.kompas.com/read/2011/12/20/18473069/Relawan.di.Jakarta.Kian.Langka>
- Reinklou, M., Rosèn, J. (2013). *Motivating and Retaining Volunteers in Non-profit Organizations*. Sweden: Umea School of Business and Economics.
- Shin, S., Kleiner, B.H. (2003). How to Manage Unpaid Volunteers in Organisations, *Management Research News*, Vol. 26 Iss:2/3/4, pp.63-71.
- Sutriyanto, E. (2011, 25 Agustus). Jumlah Anak Jalanan 230 Ribu di Indonesia. [Tribunews.com](http://tribunnews.com). Diambil dari <http://www.tribunnews.com/nasional/2011/08/25/jumlah-anak-jalanan-230-ribu-di-indonesia>
- Wu, S., (2011). *Social Impact of Volunteerism*. Points of Light Institute. United States
- Yin, R.K., (2012). *Applications of Case Study Research*. California. United States: SAGE Publications.
- Pengentasan Kemiskinan di Indonesia*. (2014, 22 Oktober). The World Bank. Diambil dari (<http://www.worldbank.org/in/country/indonesia/brief/reducing-extreme-poverty-in-indonesia>).