

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi nirlaba berperan penting dalam membantu menyelesaikan berbagai permasalahan sosial di masyarakat, terutama melalui kegiatan sukarelawan. Organisasi nirlaba merupakan lembaga yang beroperasi tanpa tujuan mencari keuntungan, melainkan berfokus pada pelayanan sosial, pemberdayaan masyarakat, serta dukungan terhadap berbagai isu kemanusiaan (Kristianti & Ardian, 2022). Dalam menjalankan kegiatannya, organisasi nirlaba sangat bergantung pada kontribusi relawan yang memberikan waktu, tenaga, dan komitmen secara sukarela.

Relawan menjadi elemen penting dalam organisasi sosial karena mereka membawa semangat, nilai kepedulian, serta kontribusi nyata terhadap pelaksanaan program. Namun, jumlah relawan yang besar tidak selalu mencerminkan tingkat keterlibatan yang tinggi. Banyak organisasi nirlaba menghadapi tantangan dalam mempertahankan relawan, khususnya terkait konsistensi kehadiran, partisipasi, dan loyalitas mereka. Oleh karena itu, pengelolaan relawan perlu memperhatikan aspek motivasi, pengalaman bermakna, serta hubungan interpersonal guna meningkatkan keterikatan relawan terhadap organisasi (Faletahan & Zuhri, 2024).

Di Indonesia, kegiatan sukarelawan semakin berkembang dalam beberapa tahun terakhir. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya komunitas sosial, peningkatan akses informasi melalui media digital, serta minat generasi muda untuk turut serta dalam isu-isu penting seperti lingkungan, pendidikan, bantuan sosial, dan perdamaian. Studi terhadap keterlibatan warga dalam gerakan filantropi misalnya,

menunjukkan bahwa warga semakin menyadari pentingnya kontribusi sosial melalui organisasi non-profit (Putri & Ningrum, 2024).

Relawan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan karyawan pada organisasi profit. Relawan tidak terikat kontrak kerja formal dan tidak menerima imbalan finansial. Relawan memiliki kebebasan untuk menentukan tingkat keterlibatan dan kapan ingin berhenti. Kondisi ini memberikan fleksibilitas bagi relawan, tetapi menjadi tantangan bagi organisasi dalam menjaga keberlanjutan program. Organisasi tidak memiliki kendali penuh terhadap kehadiran dan kontribusi relawan. Dalam studi (Lorente et al., 2024) disebutkan bahwa motivasi yang kuat dan keterlibatan relawan yang tinggi berkaitan dengan retensi dan niat relawan untuk terus terlibat dalam sebuah organisasi. Karena itu, organisasi harus memahami bahwa ketertarikan awal saja tidak cukup, dan perlu strategi untuk memperkuat keterikatan emosional dan pengalaman relawan agar mereka tetap aktif dan berkomitmen untuk jangka waktu yang lebih panjang.

Salah satu faktor yang berperan penting dalam hal tersebut adalah komitmen relawan. Komitmen mencerminkan tingkat keterikatan individu terhadap organisasi, baik secara emosional, keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, maupun rasa tanggung jawab untuk terus berkontribusi (Allen & Meyer, 1990). Tingkat komitmen yang rendah dapat berdampak pada menurunnya partisipasi relawan serta menghambat keberlangsungan program organisasi.

Studi yang dilakukan terhadap organisasi non-profit di Indonesia juga menunjukkan adanya hubungan positif antara dorongan sukarelawan dan tingkat komitmen terhadap organisasi. Ketika motivasi intrinsik dan ekstrinsik relawan

terpenuhi, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta keterlibatan yang lebih konsisten. Sebagai contoh, dalam organisasi AIESEC Universitas Muhammadiyah Malang, motivasi relawan secara signifikan memengaruhi komitmen organisasional mereka, sehingga semakin tinggi motivasi yang terbentuk, semakin besar pula kecenderungan relawan untuk bertahan dan berkontribusi secara aktif dalam kegiatan organisasi (Sari et al., 2022).

Di organisasi lain, *Save Street Child* (SSC) di Malang, penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) menjadi mediator penting antara budaya organisasi dan komitmen relawan (Hs, 2018). Demikian pula, penelitian di Kementerian Sosial RI terhadap relawan sosial mengungkap dimensi keterlibatan relawan yang kompleks dan memerlukan pemahaman manajerial yang baik (Habibullah, 2021).

Fenomena tersebut juga terlihat pada komunitas Generasi Abdi Surabaya (GAS), yang merupakan organisasi berbasis relawan. Meskipun jumlah relawan aktif relatif stabil, yaitu sekitar 50 orang pada tahun 2024, tingkat kehadiran relawan dalam berbagai program kerja menunjukkan variasi yang cukup signifikan

Data internal GAS untuk tahun 2024 memperlihatkan hal-hal berikut:

Tabel 1.1 Data Absensi per program kerja relawan GAS 2024

Program	Jumlah Relawan	Jumlah Hadir	Tingkat kehadiran
Clean Up	50	43	82%
Environment Trip	50	45	85%
Seminar Damai	50	36	55%
Unity In Sign	50	38	58%

Sumber: Internal Generasi Abdi Surabaya 2024

Data internal Generasi Abdi Surabaya tahun 2024 menunjukkan adanya variasi tingkat kehadiran relawan pada setiap program kerja. Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa meskipun jumlah relawan yang terdaftar pada setiap program sama, yaitu sebanyak 50 orang, tingkat kehadiran relawan tidak menunjukkan pola yang seragam. Program Clean Up dan Environment Trip mencatat tingkat kehadiran relawan yang lebih tinggi, masing-masing sebesar 82% dan 85%. Sebaliknya, program Seminar Damai dan Unity In Sign menunjukkan tingkat kehadiran yang lebih rendah, yaitu berkisar antara 55 persen hingga 58 persen.

Perbedaan tingkat kehadiran tersebut tidak digunakan sebagai alat ukur komitmen relawan, melainkan sebagai indikasi awal adanya variasi keterlibatan relawan dalam mengikuti kegiatan organisasi. Dengan demikian, data kehadiran dalam penelitian ini tidak digunakan sebagai indikator komitmen, melainkan sebagai fenomena awal yang menunjukkan adanya variasi keterlibatan relawan yang perlu dijelaskan melalui pendekatan psikologis, yaitu komitmen organisasi.

Variasi ini menunjukkan bahwa keterlibatan relawan dalam program Generasi Abdi Surabaya belum sepenuhnya konsisten, sehingga mengindikasikan adanya faktor internal tertentu yang memengaruhi kesediaan relawan untuk terlibat secara berkelanjutan. Penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa variasi kehadiran relawan sering menjadi sinyal awal adanya permasalahan keterikatan relawan terhadap organisasi (Sari et al., 2022).

Variasi keterlibatan relawan tersebut mengarah pada dugaan adanya persoalan komitmen relawan di Generasi Abdi Surabaya. Dalam konteks organisasi non-profit, komitmen relawan dalam penelitian ini diukur sebagai keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang mencakup dimensi afektif, keberlanjutan, dan normatif (Lorente et al., 2024), sehingga tidak diukur berdasarkan kehadiran, tetapi melalui persepsi dan sikap relawan terhadap organisasi. Komitmen tercermin dari kesediaan relawan untuk mempertahankan keikutsertaan, mendukung tujuan organisasi, dan terus berkontribusi secara berkelanjutan tanpa imbalan finansial. Fokus pada kinerja formal sulit diterapkan dalam konteks relawan karena keterlibatan bersifat sukarela dan tidak terikat sistem evaluasi kerja yang baku. Komitmen menjadi variabel yang relevan untuk diteliti karena relawan tidak memiliki standar kinerja formal seperti karyawan. Oleh karena itu, komitmen dipandang lebih tepat untuk menjelaskan keberlanjutan keterlibatan relawan. Penelitian menunjukkan bahwa rendahnya komitmen relawan berdampak pada ketidakstabilan pelaksanaan program dan meningkatnya turnover relawan (Lorente et al., 2024).

Salah satu faktor internal yang memengaruhi komitmen relawan adalah motivasi. Motivasi merupakan dorongan internal yang memengaruhi keputusan individu untuk terlibat dan bertahan dalam aktivitas sosial. Dalam konteks relawan, motivasi berkaitan dengan alasan personal yang mendorong individu untuk bergabung dan tetap aktif dalam organisasi. Teori kebutuhan McClelland menjelaskan bahwa individu memiliki tiga kebutuhan utama, yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Teori ini relevan

dengan konteks relawan karena menekankan kebutuhan psikologis dan sosial, bukan kebutuhan material. Penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara kebutuhan motivasional relawan dengan peran yang dijalankan berkontribusi pada meningkatnya komitmen relawan terhadap organisasi (Habibullah, 2021)

Dalam konteks Generasi Abdi Surabaya, perbedaan keterlibatan relawan pada berbagai program dapat dikaitkan dengan perbedaan kebutuhan motivasional relawan. Jika peran dan aktivitas organisasi tidak selaras dengan kebutuhan berprestasi, afiliasi, atau pengaruh yang dimiliki relawan, maka keterikatan psikologis relawan terhadap organisasi berpotensi menurun. Studi empiris pada organisasi relawan menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi berbasis kebutuhan dengan komitmen relawan terhadap organisasi (Sari et al., 2022)

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada pengaruh motivasi relawan berdasarkan teori kebutuhan McClelland terhadap komitmen relawan di organisasi non-profit Generasi Abdi Surabaya. Fokus ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor internal yang memengaruhi keberlanjutan keterlibatan relawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan relawan yang lebih sesuai dengan kebutuhan motivasional relawan, sehingga komitmen dan keberlangsungan organisasi dapat terjaga.

Variasi kehadiran ini menjadi fenomena awal yang penting untuk dicermati. Secara administratif, jumlah relawan GAS terlihat besar, namun data kehadiran menunjukkan bahwa partisipasi mereka tidak merata. Dengan kata lain, ada sebagian relawan yang menunjukkan komitmen tinggi pada kegiatan tertentu, tetapi

tidak pada kegiatan yang lain. Bahkan, terdapat kemungkinan bahwa beberapa relawan hanya terdaftar secara formal tetapi tidak pernah benar-benar aktif mengikuti kegiatan tertentu sepanjang tahun. Oleh karena itu, penggunaan data absensi dalam penelitian ini memiliki nilai penting karena membantu mengidentifikasi kesenjangan antara jumlah relawan yang tercatat dan jumlah relawan yang benar-benar terlibat secara aktif.

Data tersebut memberikan gambaran nyata mengenai adanya inkonsistensi dalam partisipasi, yang mengindikasikan potensi permasalahan terkait minat, ketertarikan, persepsi terhadap program, atau faktor internal lain yang memengaruhi kehadiran relawan. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen relawan dan durasi keterlibatan mereka tidak selalu konsisten sepanjang waktu, di mana faktor-faktor yang memengaruhi tetap kompleks dan berbeda antara satu relawan dengan lainnya, termasuk motivasi, identitas peran, serta pengalaman awal relawan (Jime & Chaco, 2025).

Dalam konteks GAS, relawan yang memiliki kebutuhan berprestasi cenderung tertarik pada kegiatan yang memberikan hasil nyata, sedangkan relawan dengan kebutuhan afiliasi lebih menyukai interaksi sosial dan kerja tim. Sementara itu, relawan dengan kebutuhan kekuasaan cenderung tertarik pada peran yang memberikan tanggung jawab atau kesempatan untuk memimpin. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, maka motivasi relawan dapat menurun dan berdampak pada komitmen mereka terhadap organisasi.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap komitmen relawan. Studi pada organisasi AIESEC Universitas Muhammadiyah Malang menunjukkan bahwa motivasi relawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Sari et al., 2022)

Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan komitmen relawan, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks komunitas GAS.

Berdasarkan fenomena ketidakkonsistenan kehadiran relawan, teori motivasi McClelland, serta hasil penelitian sebelumnya, maka penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen relawan pada komunitas GAS. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi berbasis relawan, serta menjadi bahan pertimbangan bagi GAS dalam meningkatkan keterlibatan dan loyalitas relawan melalui pendekatan motivasi yang tepat. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berjudul:

“PENGARUH TEORI MOTIVASI McCLELLAND DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN RELAWAN PADA ORGANISASI NON-PROFIT GENERASI ABDI SURABAYA 2024”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi relawan berdasarkan teori kebutuhan McClelland, yang diukur melalui kebutuhan berprestasi, afiliasi, dan kekuasaan, berpengaruh terhadap komitmen relawan?

Rumusan masalah ini disusun untuk memberikan fokus penelitian pada pengujian pengaruh teori motivasi McClelland sebagai satu kesatuan variabel terhadap komitmen relawan. Ketiga kebutuhan dalam teori McClelland diposisikan sebagai dimensi pengukuran yang merepresentasikan tingkat motivasi relawan dalam organisasi non-profit Generasi Abdi Surabaya. Rumusan ini diharapkan mampu menjawab permasalahan terkait rendahnya konsistensi kehadiran relawan pada beberapa program kerja Generasi Abdi Surabaya tahun 2024.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh teori motivasi McClelland terhadap komitmen relawan pada organisasi non-profit Generasi Abdi Surabaya tahun 2024.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai peran teori motivasi McClelland yang diukur melalui kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan sebagai faktor yang memengaruhi tingkat komitmen relawan dalam organisasi non-profit berbasis komunitas muda seperti Generasi Abdi Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis:

- Menambah khazanah literatur manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam konteks organisasi non-profit, terutama terkait dengan penerapan teori motivasi McClelland pada relawan.

- Menyediakan basis empiris yang valid tentang hubungan antara motivasi relawan (berprestasi, afiliasi, kekuasaan) dengan komitmen dalam organisasi kerelawanan di Indonesia.

2. Manfaat Praktis:

- Memberikan rekomendasi kebijakan kepada GAS dalam merancang program pengelolaan relawan (retensi, pelatihan, reward non-finansial) berdasarkan profil motivasi mereka.
- Membantu pengelola pada organisasi relawan GAS untuk meningkatkan efektivitas program melalui pemahaman motivasi relawan yang berbeda misalnya dengan menawarkan peran kepemimpinan bagi relawan dengan kebutuhan kekuasaan, atau membangun kegiatan sosial yang memperkuat relasi antar relawan bagi yang berafiliasi.

E. Batas Penelitian

Penelitian ini dibatasi hanya pada pengukuran tiga kebutuhan dalam Teori Motivasi McClelland yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan serta pengaruhnya terhadap komitmen relawan pada anggota Generasi Abdi Surabaya (GAS) tahun 2024. Penelitian tidak mencakup faktor motivasi lain di luar teori McClelland dan hanya berfokus pada relawan aktif Generasi Abdi Surabaya selama periode penelitian tahun 2024.