



STRATEGI MOTIVASI RELAWAN : STUDI KASUS RELAWAN KARANG TARUNA X

Nouita Ayu Febriana

STID Al-Hadid, Surabaya
febrianaayuu402@gmail.com

Mulyo Supomo

STID Al-Hadid, Surabaya
mulyosoepomo@gmail.com

Abstrak: Karang Taruna sebagai organisasi kepemudaan berbasis komunitas memiliki peran penting dalam pembangunan sosial. Masalah utama Karang Taruna adalah daya bertahan relawan yang rendah, yang disebabkan faktor motivasi yang rendah. Tulisan ini bertujuan merumuskan strategi motivasi relawan Karang Taruna melalui metode adaptasi teoritik. Melalui metode adaptasi teori akan dilakukan kontekstualisasi terhadap teori motivasi, konsep motivasi relawan, dan karakteristik organisasi Karang Taruna menghasilkan konsep jenis motivasi dan strategi motivasinya. Hasil kajian teoritis menunjukkan bahwa motivasi relawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor motivasional nilai-nilai, emosi peduli, kebutuhan sosial, penghargaan, penunjang karir, pembelajaran, pengembangan diri, serta perlindungan diri dari masalah psikologis. Strategi yang relevan dengan faktor motivasional mencakup internalisasi nilai, interaksi sasaran, kebersamaan, pengakuan sosial, pelatihan dan pengembangan, serta perhatian kepada relawan. Hasil temuan lapangan menambahkan adanya faktor motivasi material pada konteks masyarakat ekonomi rendah perkotaan, yang melahirkan relawan semi-sukarela, sehingga perlu strategi kompensasi finansial-penghargaan. Selain itu ditemukan juga adanya peta kualitas motivasi. Kualitas motivasi tertinggi ada pada motivasi intrinsik nilai-nilai. Artikel ini memberikan kontribusi bagi organisasi nirlaba ataupun dakwah yang menekankan pada kesadaran anggota dalam berpartisipasi, selain memenuhi motivasi jangka pendek juga perlu membangun motivasi intrinsik nilai-nilai yang bisa membuat relawan bertahan jangka panjang.

Kata Kunci: Motivasi relawan, Manajemen relawan, Manajemen SDM

Abstract: VOLUNTEER MOTIVATION STRATEGY: CASE STUDY OF VOLUNTEERS IN KARANG TARUNA X. Karang Taruna, as a community-based youth organisation, plays an important role in social development. The main problem facing Karang Taruna is the low retention rate of volunteers, which is caused by low motivation. This paper aims to formulate strategies for motivating Karang Taruna volunteers through theoretical adaptation methods. Through the theoretical adaptation method, contextualisation will be carried out on motivation theory, the concept of volunteer motivation, and the characteristics of the Karang Taruna organisation to produce a concept of the types of motivation and motivation strategies. The results of the theoretical study show that volunteer motivation is influenced by a combination of motivational factors, such as values, caring emotions, social needs, rewards, career support, learning, self-development, and protection from psychological problems. Strategies relevant to motivational factors include internalisation of values, target interaction, togetherness, social recognition, training and development, and attention to volunteers. Field findings add that there are material motivational factors in the context of low-income urban communities, which give rise to semi-volunteers, thus requiring financial compensation and reward strategies. In addition, a map of motivation quality was also found. The highest quality of motivation is found in intrinsic value motivation. This study



contributes to non-profit organisations or da'wah organisations that emphasise member awareness in participating. In addition to fulfilling short-term motivations, it is also necessary to build intrinsic value motivations that can make volunteers stay for the long term.

Keywords: *Volunteer motivation, Volunteer management, Human resource management*

Pendahuluan

Peran relawan (*Volunteer*) di dalam organisasi nirlaba memiliki *value* yang sangat tinggi dan bisa dikatakan sebagai tulang punggung organisasi. Relawan menyumbang tenaga, waktu, dan keterampilan tanpa imbalan finansial, yang sangat penting bagi organisasi dengan sumber daya terbatas. Bergabungnya relawan dalam organisasi nirlaba juga memperkuat legitimasi sosial karena mereka termotivasi oleh nilai, pemahaman, dan dorongan altruistik yang sejalan dengan misi organisasi.¹ Karena sifatnya sukarela, dari studi yang dilakukan sebelumnya daya relawan untuk bertahan (retensi) sangat rendah. Yang utama tentu mereka lebih memprioritaskan mata pencaharian profesional atau urusan studi mereka di banding menjadi relawan. Ketika di organisasi nirlaba terjadi manajemen yang kurang baik, penghargaan yang kurang, pembinaan dan perhatian yang kurang, atau gesekan lingkungan sosial, maka ini mudah sekali menyebabkan relawan keluar organisasi nirlaba.²

Dengan kondisi *turnover* relawan yang berlangsung terus-menerus, maka SDM nirlaba sering berganti-ganti. Ini mengakibatkan proses pembelajaran menjadi lambat, relawan lama keluar berganti relawan baru yang belajar mulai awal lagi. Regenerasi juga stagnan, yang bertahan menjadi relawan hanyalah mereka yang memiliki komitmen tinggi, dan itu jumlahnya tidak banyak. Relawan "inti" inilah yang cenderung tetap, sementara relawan yang lain terus berganti.³

Maka perlu upaya memikirkan manajemen relawan, yang bisa membuat relawan bertahan secara jangka panjang, yaitu meliputi perekrutan, pelatihan, penempatan, supervisi, hingga retensi relawan secara terstruktur.⁴ Dari uraian masalah di atas, salah satu faktor yang menjadi penyebab relawan bergabung, kemudian bertahan atau keluar dari organisasi nirlaba, terutama adalah faktor motivasi. Motivasi adalah kunci dalam retensi relawan, karena relawan yang tidak terpuaskan motivasinya cenderung tidak bertahan lama di suatu organisasi.⁵

Dari penelusuran pustaka diketahui bahwa kajian motivasi relawan yang paling banyak dirujuk saat ini adalah Teori Fungsi Motivasi Relawan yang dikembangkan oleh Clary et al (1998).

¹ Mark Stukas Jr, Anthony Andrew, Snyder and Gilbert E. Clary, "Volunteerism and Community Involvement: Antecedents, Experiences, and Consequences for the Person and the Situation," in *The Oxford Handbook of Prosocial Behavior*, ed. & W. G. Graziano In D. A. Schroeder (New York: Oxford University Press, 2016).

² Robert Eisenberger et al., "Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology* 71, no. 3 (1986): 500–507, <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.71.3.500>.

³ Jeffrey L. Brudney & Lucas Cornelis Petrus Maria Meijs, "It Ain't Natural: Toward a New (Natural) Resource Conceptualization for Volunteer Management," *Non Profit and Voluntary Sector Quarterly* 38, no. 4 (2009): 564–581, <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0899764009333828>.

⁴ Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial Dan Pekerjaan Sosial* (Bandung: Refika Aditama, 2009): 246.

⁵ Gilbert Clary & Mark Snyder, "The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations," *Current Directions in Psychological Science* 8, no. 5 (1999): 156–59, <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8721.00037>.

Teori fungsi relawan merupakan pengembangan dari teori sebelumnya yaitu pendekatan fungsional dalam motivasi yang dikembangkan oleh Katz (1960) dan Smith (1956). Teori fungsi relawan menjelaskan ada enam alasan orang menjadi relawan, yaitu: nilai, pemahaman, sosial, karir, perlindungan diri, dan pengembangan diri. Yang dalam penerapannya menjelaskan bagaimana enam fungsi tersebut menjadi alasan mengapa orang bergabung menjadi relawan, bagaimana mereka menjalani peran, dan apa yang membuat mereka bertahan.⁶

Berbagai studi selanjutnya bersifat mengelaborasi teori fungsi motivasi relawan, lewat penerapan dalam studi lapangan untuk memahami motivasi relawan organisasi kemahasiswaan, LSM, organisasi keagamaan, maupun karang taruna seperti dalam studi yang ditulis oleh Martaniah,⁷ Suwartono,⁸ Puspitawati,⁹ dan Rohmat.¹⁰ Selain itu juga studi yang menghubungkan motivasi dengan proses internalisasi motivasi yang berefek pada komitmen, pengalaman, dan keterlibatan relawan seperti studi yang dilakukan oleh Ariyansah dan Amerta,¹¹ Mawasti,¹² Rahardjo,¹³ juga dari Stukas, Snyder, dan Clary.¹⁴ Belum ditemukan kajian yang secara spesifik membahas tentang bagaimana metode atau strategi untuk memotivasi relawan berdasarkan bentuk motivasi yang ditemukan.

Tulisan ini hendak merumuskan strategi motivasi relawan organisasi nirlaba. Ruang lingkup strategi yang dimaksud dimulai dari proses identifikasi jenis-jenis motivasi relawan, atau apa saja masalah-masalah motivasi relawan, serta bagaimana metode atau cara memotivasi relawan. Kajian ini difokuskan pada salah satu organisasi nirlaba yaitu Karang Taruna X. Berdasarkan studi pendahuluan, kondisi relawan Karang Taruna X sedang mengalami penurunan partisipasi yang disebabkan oleh faktor motivasi.¹⁵ Sehingga output tulisan ini berupa strategi motivasi relawan karang taruna sesuai dengan jenis motivasi dan masalahnya, studi kasus pada Karang Taruna X dan diharapkan dengan adanya tulisan ini dapat memberikan kontribusi terutama bagi organisasi nirlaba atau sosial agar dapat mempertahankan partisipasi anggotanya.

⁶ Gilbert.E. Clary et al., "Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach. Journal of Personality and Social Psychology," *Journal of Personality and Social Psychology* 74, no. 6 (1998): 1516–1530, <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.74.6.1516>.

⁷ Fitriah Nur & Martaniah, "Motivasi Menjadi Relawan Pada Mahasiswa Psikologi Universitas Indonesia" (Universitas Indonesia, 2013).

⁸ Fitriani & Suwartono, "Analisis Motivasi Relawan Dalam Kegiatan Sosial Kebencanaan Menggunakan Volunteer Function Inventory," *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 2018.

⁹ Ester Tarihoran & Puspitawati, "Peran Fungsi Motivasi Relawan Dalam Retensi Relawan Di Organisasi Sosial Keagamaan," *Jurnal Psikologi Integratif*, 2021.

¹⁰ Rohmat Syarifuddin, "Motivasi Relawan Karang Taruna: Kajian Berdasarkan Volunteer Function Inventory" (Universitas Islam Negeri Kalijaga, 2020).

¹¹ Ilham Yosi Ariansyah and Mohammad Fajar Amertha, "Motivasi Kaum Muhajirin Dalam Peristiwa Hijrah Dari Sudut Pandang Selfdetermination Theory," *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 3, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v3i1.146>.

¹² Wahanani Mawasti, "Strategi Membangun Komitmen Organisasi Dakwah Pada Tahap Merintis: Studi Organisasi Dakwah Nabi Di Mekkah," *Tanzhim: Jurnal Dakwah Terprogram* 2, no. 1 (2024): 45–70, <https://doi.org/10.55372/tanzhim.v2i1>.

¹³ Yuliana & Rahardjo, "Hubungan Antara Motivasi Relawan Dan Komitmen Relawan," *Jurnal Psikologi Undip*, 2015, <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi>.

¹⁴ Mark Stukas Jr, Anthony Andrew, Snyder & Gilbert E. Clary, "Volunteerism and Community Involvement: Antecedents, Experiences, and Consequences for the Person and the Situation," in *The Oxford Handbook of Prosocial Behavior*, ed. & W. G. Graziano In D. A. Schroeder (New York: Oxford University Press, 2016).

¹⁵ Pembina Karang Taruna X, *Interview*, 12 Juni 2025.

Metode

Studi ini termasuk jenis studi lapangan dengan subyek kajian Karang Taruna X periode 2024-2025. Proses penggalian data dilakukan dengan teknik *depth interview* kepada pembina, ketua dan wakil ketua Karang Taruna X yang memahami kondisi lembaga dan karakteristik anggotanya. Sebelum melakukan wawancara, dirumuskan instrumen berdasarkan jenis motivasi dan perumusan strategi relawan. Perumusan strategi motivasi relawan karang taruna dilakukan melalui pendekatan *Theory Adaptation* atau Adaptasi Teori. Pendekatan adaptasi teori berfokus pada memahami realitas lapangan dengan menggunakan teori yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan lapangan. Hasil analisis bisa bersifat kontekstual sesuai dengan kenyataan lapangan dan memungkinkan adanya konseptualisasi teori yang sesuai dengan keadaan lapangan.¹⁶

Langkah – langkah studi yang dilakukan ; Pertama, dilakukan penjabaran konsep dan teori motivasi yang berhubungan dengan motivasi relawan organisasi nirlaba. Kedua, sebelum melakukan proses identifikasi data lapangan berkaitan dengan jenis motivasi dan juga cara memenuhinya atau strategi motivasi yang sesuai dengan jenis motivasinya, dilakukan terlebih dahulu proses konseptualisasi teori berupa strategi motivasi yang ditemukan dengan menghubungkan jenis motivasi yang ditemukan dari teori motivasi relawan organisasi nirlaba dengan cara pemenuhan motivasinya. Ketiga, mengidentifikasi jenis motivasi relawan karang taruna X dari data yang telah digali sebelumnya dengan metode wawancara dengan sumber data yang meliputi unsur Pembina Karang Taruna X, Pengurus/ Ketua Karang Taruna X, dan anggota Karang Taruna X. Keempat, merumuskan strategi pemecahan sesuai dengan dasar konseptualisasi yang telah dirumuskan sebelumnya.

Hasil dan Pembahasan

Teori Motivasi Relawan Organisasi Nirlaba

Motivasi relawan adalah dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi seseorang untuk terlibat secara sukarela dalam kegiatan sosial atau organisasi tanpa imbalan finansial. Dorongan yang bersifat internal misalnya mengekspresikan nilai, meningkatkan harga diri, dan dorongan eksternal misalnya memperoleh pengalaman atau tekanan sosial. Ada beberapa teori yang saling berkoherensi menjelaskan mengenai kondisi dorongan relawan tersebut. Beberapa teori tersebut terdiri dari: (1) Teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow sebagai dasar atas teori motivasi yang berkembang, (2) Teori 2 faktor oleh Herzberg yang menjelaskan munculnya klasifikasi motivasi internal dan eksternal beserta keterhubungannya, (3) *Self-Determination Theory* (SDT) oleh Deci, Olafsen, dan Ryan yang menjelaskan mengenai kondisi kualitas motivasi relawan seperti lebih dominan dorongan internal atau eksternalnya, (4) Teori Fungsional oleh Clary et al yang menjelaskan lebih detail mengenai kondisi dorongan internal/eksternal tersebut untuk memenuhi dorongan psikologis tertentu, (5) Teori *Public Service Motivation* (PSM) oleh Perry & Wise yang menjelaskan integrasi dorongan internal dan eksternal dalam tumbuhnya motivasi/dorongan relawan terlibat dalam kegiatan sosial.¹⁷ Berikut penjabaran beberapa teori tersebut.

¹⁶ Elina Jaakkola, "Designing Conceptual Articles: Four Approaches," *AMS Review* 10, no. 1 (2020): 18–26, <https://doi.org/10.1007/s13162-020-00161-0>.

¹⁷ Steven McCurley and Rick Lynch, *Volunteer Management: Mobilizing All the Resources of the Community*, 3rd ed. (Downers Grove, Illinois: Heritage Arts Publishing, 2011).

Pertama, teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Menurut teori ini motivasi manusia didasarkan pada lima tingkatan kebutuhan yang tersusun secara hierarkis (berjenjang), dari yang paling dasar hingga yang paling tinggi. Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum individu termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Lima kebutuhan tersebut meliputi: (1) fisiologis, (2) keamanan, (3) sosial, (4) penghargaan, dan (5) aktualisasi diri.¹⁸ Dalam konteks motivasi relawan, teori ini membantu untuk memahami apa yang memotivasi individu berdasarkan kebutuhan diri untuk bergabung, bertahan, dan berkembang dalam organisasi. Bentuk motivasi tersebut misalnya didasari oleh alasan seperti mencari hubungan sosial dan perasaan, menjadi bagian dari komunitas (kebutuhan sosial), menginginkan pengakuan, kepercayaan, dan kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri, yaitu keinginan mengembangkan potensi diri, meningkatkan terus kapasitas diri, untuk menunjukkan dirinya bisa berguna bagi orang lain atau dalam rangka membela nilai-nilai yang diyakini. Selain itu relawan juga memerlukan sarana dasar yang mencukupi kebutuhan akan makan, minum, istirahat, selama melaksanakan kerja-kerja relawan (kebutuhan fisiologis). Juga jaminan keamanan dan keselamatan kerja, seperti pada kegiatan menolong korban bencana alam, atau kegiatan lain yang beresiko membahayakan keselamatan diri (kebutuhan rasa aman).¹⁹

Dalam pemenuhannya agar relawan tetap termotivasi organisasi bisa menyediakan sesuai kebutuhannya. Seperti ruang untuk kolaborasi, solidaritas, dan saling memberikan dukungan sosial untuk kebutuhan sosial. Kebutuhan pengakuan, apresiasi dan harga diri bisa dipenuhi organisasi dengan memberikan apresiasi berupa pujian, penghargaan simbolik berupa sertifikat, atau tugas pemeranan yang memiliki penghargaan sosial tinggi. Kebutuhan aktualisasi diri bisa dipenuhi dengan memberi mereka ruang yang luas untuk berkembang, sarana aktualisasi yang sesuai dengan keahlian mereka, hingga menguatkan nilai-nilai luhur mereka.²⁰

Kedua, teori dua faktor (*two factors theory*). Menurut teori ini motivasi individu berperan/terlibat dalam aktivitas adalah yang mendatangkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja inilah yang bisa mendorong seorang individu mencapai performa terbaiknya. Munculnya kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor *hygiene* dan faktor motivator. Faktor *hygiene* adalah faktor lingkungan kerja (ekstrinsik) seperti upah, keamanan, supervisi, kebijakan organisasi. Jika tidak dipenuhi menimbulkan ketidakpuasan, dan jika dipenuhi menghilangkan ketidakpuasan tetapi tidak serta merta menimbulkan kepuasan. Sedangkan faktor motivator adalah pekerjaan itu sendiri (intrinsik) seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Jika tidak dipenuhi tidak serta merta menimbulkan ketidakpuasan, tetapi jika dipenuhi akan mendorong kepuasan dan motivasi intrinsik.²¹

Dalam konteks motivasi SDM relawan, teori ini bisa juga diterapkan tentu dengan penyesuaian kondisi relawan yang tidak diberi kompensasi finansial. Dalam studi yang dilakukan David Lamb dan Alfred Ogle, disebutkan bahwa untuk motivasi relawan bisa dipenuhi dengan dua faktor tersebut. Memenuhi faktor *hygiene* melalui komunikasi yang jelas tentang tugas dan jadwal, pengarahan pengawasan yang baik, serta fasilitas yang memadai akan mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan pengalaman dasar yang baik buat relawan. Sedangkan pemenuhan faktor motivator seperti pemberian tanggung jawab dan wewenang, memfasilitasi pelatihan dan

¹⁸ Abraham Harold Maslow, *Motivasi Dan Kepribadian*, ed. Nurcahyo Hadi (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003): 55-74.

¹⁹ Maslow.

²⁰ Stukas Jr, Anthony Andrew, Snyder and Clary, "Volunteerism and Community Involvement: Antecedents, Experiences, and Consequences for the Person and the Situation."

²¹ Malayu Suroto Putro Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2005): 228.

pembelajaran, serta pengakuan dan penghargaan atas kontribusi akan memicu kepuasan intrinsik yang memperkuat komitmen jangka panjang terhadap organisasi.²²

Ketiga, Self-Determination Theory (SDT). Menurut teori ini motivasi bukan “banyak-sedikit” melainkan “berkualitas-tidak”. Kualitas motivasi mencapai level tertinggi bila tiga kebutuhan dasar psikologis terpenuhi, yaitu: (1) *Autonomy* – merasa bebas memutuskan, (2) *Competence* – merasa mampu mengerjakan, dan (3) *Relatedness* – merasa terhubung secara sosial.²³ Pemenuhan tiga kebutuhan dasar psikologis tersebut akan mempengaruhi kualitas motivasi. Semakin tidak terpenuhi maka kualitas motivasi semakin rendah bahkan tidak termotivasi. Kualitas motivasi rendah terjadi jika perilaku dilakukan karena keterpaksaan (*controlled*) baik karena: (1) tekanan luar (eksternal), atau (2) tekanan internal/ rasa bersalah/ gengsi (*introjected*). Sedangkan kualitas motivasi tinggi terjadi jika dalam kondisi *self determined* yaitu jika perilaku dilakukan dengan kesadaran penuh, merasa itu bagian dari diri sendiri, yang tahapannya meliputi: (1) *identified* – menyadari nilai dari tindakan, (2) *integrated* – tindakan yang dilakukan sepenuhnya sejalan dengan nilai dan identitas pribadi, dan (3) *intrinsik* – tindakan yang dilakukan karena memberikan perasaan senang, minat, dan kepuasan batiniah/ rasa kebermaknaan.²⁴

Konsep SDT sangat cocok untuk mengelola relawan. Kebutuhan otonomi bisa dipenuhi dengan desain tugas berbasis pilihan, sedangkan pemenuhan kebutuhan kompetensi bisa lewat pelatihan mikro.²⁵ Ditambah dengan forum refleksi bersama dan *story sharing*, membuat hubungan sosial yang supportif, dan meningkatkan keterikatan antar anggota dan loyalitas terhadap pimpinan.²⁶ Penggunaan gaya kepemimpinan *autonomy-supportive* akan bisa menguatkan pemenuhan kebutuhan otonomi dan *relatedness* relawan sehingga mereka akan memiliki daya tahan jangka panjang di organisasi.²⁷ Kondisi motivasi ekstrinsik bisa berubah menjadi *self determined* (motivasi intrinsik) melalui proses internalisasi dan integrasi nilai. Meningkatkan *value congruence* (keselarasan nilai antara relawan dan organisasi) akan meningkatkan *volunteer engagement* serta perilaku *co-creation* (relawan berpartisipasi aktif membangun organisasi).²⁸ Selain itu pemahaman kerja dengan pemaknaan spiritual yang mendalam akan bisa meningkatkan kepuasan kerja dan tingkat bertahan jangka panjang.²⁹

²² David Lamb & Alfred Ogle, “What Preevent Motives Determine the Decision to Volunteer at a Sporting Event: How Can Herzberg’s Two-Factor Theory Help?,” *Ingenta Connect; Event Management* 23, no. 4–5 (2019): 495–510, <https://doi.org/https://doi.org/10.3727/152599519X15506259855643>.

²³ Edward L. Deci, Anne Hoie Olafsen, & Richard M. Ryan, “Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science,” *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4 (2017): 19–43, <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.

²⁴ Deci, Olafsen, & Ryan.

²⁵ José Manuel Lorente, Isabel Küster & Nuria Vila, “The role of engagement in retaining volunteers,” *International Review on Public and Nonprofit Marketing* 21, no. 4 (2024): 1027–1055. <https://doi.org/10.1007/s12208-024-00412-x>.

²⁶ Teresa Fernandes & Manuel Aires de Matos, “Towards a Better Understanding of Volunteer Engagement: Self-Determined Motivations, Self-Expression Needs and Co-Creation Outcomes,” *Journal of Service Theory and Practice* 33, no. 7 (January 1, 2023): 1–27, <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2022-0215>.

²⁷ Tom De Clerk et al., “A Self-Determination Theory Perspective On How Autonomy-Supportive And Chaotic Leadership Relate To Volunteers’ Need-Based Experiences And Turnover Intentions: A Variable-Centered And Person-Centered Approach,” *Wiley: Nonprofit Management and Leadership* 34, no. 4 (2023): 1–24, <https://doi.org/DOI: 10.1002/nml.21591>.

²⁸ Fernandes & Matos, “Towards a Better Understanding of Volunteer Engagement: Self-Determined Motivations, Self-Expression Needs and Co-Creation Outcomes.”

²⁹ Christabel Cheryl Famdale, Lydia Ari Widayari & Aloysius Widyan Louis, “Intention to Stay Indonesian Volunteers: The Effect of Autonomy, Competence, Relatedness, Satisfaction and Spirituality,” *Indonesian Journal of Advanced Research* 4, no. 1 (2025), <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/ijar.v4i1.12360>.

Keempat, teori fungsional. Menurut teori ini individu menjadi relawan untuk memenuhi fungsi psikologis tertentu. Teori ini adalah pengembangan dari pendekatan fungsional psikologi oleh Katz (1960) dan Smith (1956), yang menyatakan proposisi bahwa orang yang melakukan aktivitas yang sama bisa jadi memiliki motivasi yang berbeda. Maka orang yang terlibat dalam aktifitas relawan memiliki tujuan yang berbeda untuk melayani fungsi psikologis (kebutuhannya) masing-masing.³⁰ Ada enam fungsi utama motivasi (alasan orang bergabung) menjadi relawan, yaitu: (1) *Values*, dorongan altruistik ingin membantu orang lain karena nilai kemanusiaan; (2) *Understanding*, keinginan untuk belajar, mengeksplorasi, dan memperoleh pengalaman baru; (3) *Social*, dorongan menyenangkan orang lain, memenuhi norma sosial, atau menjadi bagian dari komunitas; (4) *Career*, mencari pengalaman untuk masa depan profesional (membangun portofolio/ CV); (5) *Protective*, mengurangi rasa bersalah, menyelesaikan masalah, atau menjadikan kegiatan volunteer sebagai *self healing* (motivasi berbasis penyembuhan batin); dan (6) *Enhancement*, untuk meningkatkan harga diri, rasa bertumbuh, atau pengembangan diri (aktualisasi diri). Enam fungsi motivasi diatas lebih banyak menggambarkan dorongan internal individu yang tercipta dari kondisi eksternalitasnya yang melingkupi.³¹

Kelima, teori *Public Service Motivation* (PSM). Menurut teori ini motivasi internal seseorang untuk melayani masyarakat dan memprioritaskan kepentingan publik melebihi kepentingan pribadi. Meski awalnya dikaitkan dengan sektor publik, PSM juga banyak diterapkan pada organisasi nirlaba atau organisasi berbasis relawan, karena kesamaan pada nilai pro sosial. Perry dan Wise mengidentifikasi ada empat tipe motivasi, yang bisa diukur lewat skala (Skala Perry) yaitu; (1) *Compassion* – motivasi emosional. Berakar dari rasa empati yang mendalam terhadap penderitaan orang lain. Individu merasa tersentuh secara emosional saat melihat ketidakadilan, kemiskinan, penderitaan orang lain; (2) *Self-Sacrifice* – rela mengorbankan waktu, uang, kenyamanan, bahkan keselamatan demi membantu. Cenderung melakukan tindakan luar biasa, bukan sekedar kepedulian pasif; (3) *Commitment to Public Interest* – motivasi moral/ nilai sosial. Motivasi berdasarkan rasa tanggung jawab moral dan etika terhadap kesejahteraan umum. Tidak selalu emosional, tetapi berlandaskan prinsip. (4) *Attraction to Policy Making* – motivasi sistemik/ kritis. Tertarik pada pengambilan keputusan, kebijakan publik, dan perubahan sistemik. Motivasi bukan pada bantuan langsung, tetapi pada mempengaruhi akar masalah.³²

Umumnya relawan tidak membutuhkan adanya balasan atau kompensasi material berupa uang yang berlaku untuk SDM profesional. Tetapi relawan dapat juga menerima kompensasi bukan sebagai upah, tetapi lebih sebagai penghargaan simbolis untuk menunjukkan apresiasi dan mendukung keterlibatan mereka secara berkelanjutan.³³ Selain itu organisasi dapat memberikan kompensasi terbatas atau penggantian biaya pribadi relawan untuk mencegah relawan mengalami kerugian finansial secara pribadi.³⁴ Dengan begitu relawan akan merasa terdorong untuk semakin optimal dalam membantu organisasi. Bentuk – bentuk penghargaan yang diberikan bisa mencakup: (1) *Reimbursement*. penggantian biaya langsung yang dikeluarkan relawan dalam rangka menjalankan tugasnya (transportasi, konsumsi, bahan atau alat kerja); (2) Uang saku: uang diberikan untuk menutupi kebutuhan sehari-hari

³⁰ Clary et al., "Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*."

³¹ Clary et al.

³² Perry, James Lewis, Hondgehem & Wise, *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*.

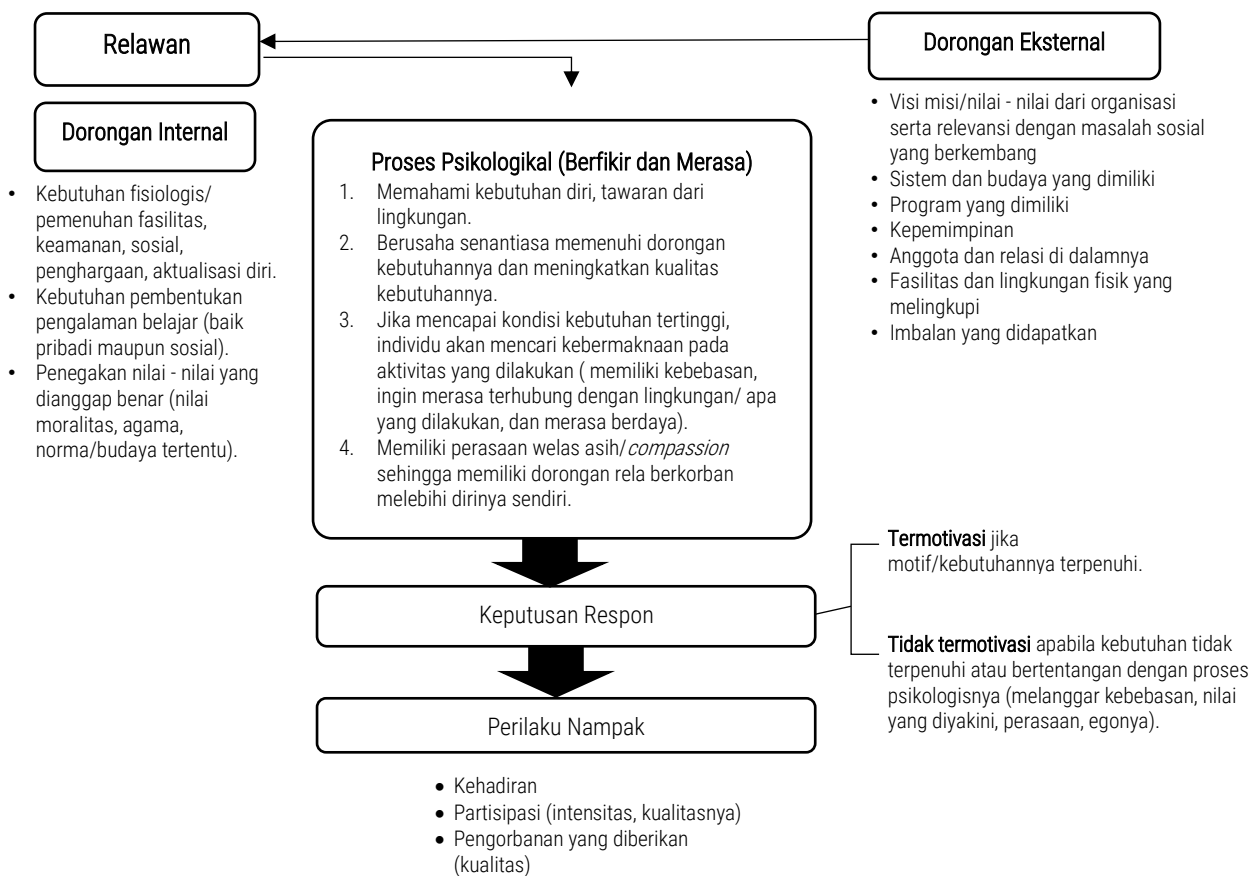
³³ Brudney and Meijs, "It Ain't Natural: Toward a New (Natural) Resource Conceptualization for Volunteer Management."

³⁴ Steven McCurley & Rick Lynch, *Volunteer Management: Mobilizing All the Resources of the Community*, 3rd ed. (Downers Grove, Illinois: Heritage Arts Publishing, 2011).

selama melakukan kegiatan; (3) Insentif prestasi bisa berupa bonus atau penghargaan tambahan untuk kontribusi yang luar biasa; (4) Penghargaan non finansial lainnya: seperti hadiah simbolik (piagam, medali, vandel), kesempatan pengembangan diri, dukungan sosial dan emosional.³⁵ Dalam tradisi Islam ada *bisyaroh* yaitu bentuk penghargaan yang bersifat sukarela, tidak memutus nilai keikhlasan dakwah, dan sering dianggap sebagai bentuk adab terhadap ulama atau tokoh agama.³⁶ Sedangkan dalam tradisi gereja ada istilah *stipend* sebagai ungkapan penghargaan atau untuk mengganti biaya pengabdian yang dilakukan secara rutin, misalnya pemimpin paduan suara, organis, atau guru sekolah minggu.³⁷

Konseptualisasi Strategi Motivasi berdasarkan Jenis Motivasi Relawan

Dari penjabaran teori diatas, ada beberapa hukum universal kondisi dorongan relawan, munculnya dorongan dari kondisi psikologisnya dan akan termotivasi jika kebutuhan atau motifnya terpenuhi. Jika dikonseptualisasikan hubungannya dalam skema dibawah:



Skema 1 – Logika Munculnya Pendekatan

³⁵ Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial Dan Pekerjaan Sosial*: 105-110

³⁶ Umar Sulaiman Al-Asyqar, *Ikhlis Dalam Amal*, Terjemahan (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2011).

³⁷ Ram A. Cnaan & Stephanie Crist Boddie, *The Invisible Caring Hand: American Congregations and the Provision of Welfare* (New York: New York University Press, 2002).

Skema diatas, jika ditarik prinsip adaptasi teorinya maka bisa disimpulkan bahwa jika organisasi menginginkan anggotanya termotivasi, maka mensyaratkan adanya pendekatan/strategi motivasi tertentu untuk memenuhi kebutuhannya sesuai dengan kapasitas penggerak atau kondisi manajemen SDM organisasi. Semakin organisasi memenuhi kebutuhan relawan, maka akan semakin termotivasi. Jika pendekatan tersebut dirumuskan berdasarkan jenis motivasi/dorongan yang dimiliki oleh relawan sesuai dengan adaptasi teori yang digunakan, maka dapat digambarkan dalam ilustrasi berupa tabel dibawah ini:

Tabel 1 - Strategi Motivasi Relawan Karang Taruna

No	Jenis Motivasi	Penjelasan Motivasi	Cara Pemenuhan/ Pendekatan
1	Nilai	<ul style="list-style-type: none"> Alasan relawan membantu Karang Taruna karena menegakkan keyakinan atau prinsip yang dianggap benar. Bisa karena keinginan memperbaiki warga kampung tempat tinggalnya, merasa ikut bertanggung jawab menyelesaikan masalah sosial generasi muda, ikut serta membangun karakter dan potensi generasi muda. Nilai yang dimaksud bisa berupa nilai moral, sosial atau agama. 	<p>Penguatan nilai-nilai yang sudah ada jika mereka berangkat dari semangat kebaikan untuk memperbaiki generasi muda, integrasi nilai (value congruence) jika nilai mereka kurang sesuai, dan pemaknaan spiritual pekerjaan pada relawan. Hal ini selaras dengan keyakinan beragama yang dimiliki relawan yaitu menjadi bagian ibadah jika mampu menghubungkan pekerjaan sosial mereka sebagai bagian dari pengamalan ajaran agama, yang akan mendapat balasan pahala jariyah.³⁸</p> <p>Penguatan nilai bisa dilakukan dengan cara sosialisasi visi-misi serta kebermaknaan jika melakukan program.</p>
2	Empati peduli/ berbagi	Kepribadian atau kondisi perasaan yang mengarah pada welas asih dan peduli pada penderitaan orang lain	<p>Pelibatan relawan di garis depan atau langsung berhubungan dengan sasaran layanan. Efeknya mereka secara psikologis akan merasa terikat dengan peran tersebut dan berusaha secara optimal melaksanakannya. Semakin banyak yang merasa terbantu maka akan semakin tinggi kepuasan yang dirasakan.³⁹</p> <p>Adanya Kepemimpinan sosial/ supportif/ menghargai, komunikasi koordinasi dan pengawasan empati juga bisa mendukung semakin termotivasinya relawan.</p>
3	Tanggung jawab sosial (kelompok/ komunitas/ masyarakat)	Merasa ikut bertanggung jawab atas kondisi komunitas/ masyarakat di mana dia berada, menginginkan dalam kondisi yang baik.	<p>Mengadakan program yang bersifat kerjasama atau kolaborasi, program solidaritas misalnya membantu teman yang sedang kena musibah, dan dukungan sosial atau suasana kerja yang saling support dan minim konflik. Selain itu bisa juga dilakukan dengan memberikan penghargaan/apresiasi berupa pujian, promosi jabatan atau memberikan otoritas tertentu sebagai bentuk kepercayaan akan tanggung jawab yang dimiliki.</p>

³⁸ Deci, Olafsen, and Ryan, "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science."

³⁹ Perry, James Lewis, Hondeghe and Wise, *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*.

No	Jenis Motivasi	Penjelasan Motivasi	Cara Pemenuhan/ Pendekatan
4	Kebutuhan Sosial	Mencari hubungan sosial dan perasaan (ingin diakui), menjadi bagian dari komunitas/ kelompok.	Pendekatan ini mensyaratkan perhatian dan penciptaan ingroup yang tinggi dari pemimpin. Bentuknya bisa membuat program kolaborasi, solidaritas, forum dan aktifitas kelompok secara formal-informal, dan memberikan dukungan sosial.
5	Kebutuhan Pembelajaran, aktualisasi minat, dan pengembangan diri	Mencari pengetahuan dan pengalaman baru, mengembangkan minat dan bakat, meningkatkan diri, bertumbuh, berkembang, dalam hal kompetensi dan prestasi.	Pendekatan ini mensyaratkan adanya kemampuan organisasi dan pemimpin dalam memberikan pembelajaran dan pelatihan. Diwujudkan dalam program seperti ; Diklat, kelompok belajar, rotasi tugas, promosi tugas/ jenjang tugas, kompetisi, tanggung jawab, target yang menantang, dll.
6	Kebutuhan Penunjang Karir	Mencari pengalaman untuk membangun portofolio yang menunjang karir masa depan	Pendekatan ini mensyaratkan kemampuan dalam pemberian pengakuan penunjang karir bisa berupa ; Sertifikat relawan, testimoni
7	Kebutuhan Penghargaan dan status/ identitas	Mencari pengakuan, kepercayaan, dan penghargaan sosial	Pendekatan ini mensyaratkan kemampuan dalam memberikan apresiasi, pujian, penghargaan simbolik, promosi tugas bergengsi, kompetisi, perayaan prestasi
8	Kebutuhan Perlindungan Diri (Psikologis)	Melindungi diri dari konflik psikologis atau perasaan negatif, dengan melampiaskan ke tindakan sosial yang positif	Pendekatan ini mensyaratkan adanya kemampuan organisasi dan pemimpin dalam memberikan perhatian dan dukungan penuh, menciptakan lingkungan sosial yang supportif, dan aman bagi relawan.
9	Kebutuhan Penghargaan Material-Simbolik	Mendapatkan fasilitas/material/ finansial dari kegiatan relawan (konsumsi, uang transport, merchandise, sembako, dll)	Pendekatan ini mensyaratkan adanya kemampuan organisasi dan pemimpin dalam memberikan berbagai kompensasi finansial langsung/ tidak langsung sebagai bentuk penghargaan, bukan upah kerja.

Semakin tinggi tingkat pemenuhan atau realisasi pendekatan sesuai jenis motivasinya, maka relawan akan semakin puas. Menurut pendekatan *two factors theory*, jika aspek motivators dipenuhi maka akan tinggi juga tingkat pengorbanan/motivasinya. Tentunya dalam penerapan di lapangan akan banyak ditemukan dinamika motivasinya seperti hambatan – hambatan dari eksternal, maupun jenis motivasi yang bisa kombinasi.

Profil Karang Taruna X

Karang Taruna X adalah salah satu wadah aktualisasi diri bagi pemuda di level RW yang awalnya dibentuk dari inisiasi salah satu pengurus RW melihat potensi berkembangnya para pemuda yang saat itu terlibat dalam kepanitiaan warga khususnya pada momen peringatan Hari Kemerdekaan Indonesia yang jatuh pada 17 Agustus pada tahun 2024. Karang Taruna X ini memiliki 12 relawan yang terdiri dari 4 relawan aktif, dan 8 relawan pasif yang hanya aktif pada momen

kepanitiaan saja. Berawal dari kesenangan berkumpul dan berkegiatan bersama, Relawan Karang Taruna X kemudian banyak membantu kegiatan – kegiatan Pengabdian Masyarakat, Kuliah Kerja Nyata (KKN), Pengembangan Unit Bisnis, dan Studi yang dilakukan oleh beberapa perguruan tinggi dan Lembaga Masyarakat lainnya. Melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan tersebut, mereka kini telah memiliki beberapa infrastruktur yang dimanfaatkan untuk pengembangan programnya. Infrastruktur yang dimiliki berupa komputer yang memiliki spesifikasi *design*, Mic dengan spesifikasi *podcast*, dan balai RW yang sudah direnovasi menjadi studio yang bisa digunakan untuk *podcast*. Secara harapan dari divisi kepemudaan RW, Karang Taruna X memiliki program untuk jangka panjang. Tidak hanya berupa kepanitiaan atau kegiatan *event* jangka pendek saja.⁴⁰

Karang Taruna X memiliki visi dan harapan terbentuknya generasi muda yang kompeten, berpartisipasi dan aktif berkontribusi agar dapat mengembangkan potensi kampung mereka. Visi tersebut dijabarkan dalam misi – misi mereka sebagai berikut : (1) Mengembangkan keanggotaan dan menguatkan ikatan antar anggota karang taruna secara proporsional (2) Meningkatkan kompetensi anggota dalam hal manajerial, sosial dan digital (3) Mewadahi dan mendorong partisipasi anggota dalam berbagai kegiatan sosial di masyarakat (4) Menjalani kerjasama dengan berbagai pihak seperti pemerintah, swasta dan organisasi setempat.⁴¹ Proses perumusan visi dan misi tersebut berangkat dalam keinginan pembina dan para relawan aktif merubah nasib generasi muda yang hidup disana. Wilayah yang dulunya memiliki latar belakang sosiologis kawasan yang rawan akan kriminalisasi dan premanisme, kini perlahan bertransformasi menjadi kampung pemberdayaan kreatif. Sebagai upaya mewujudkan visi misi tersebut, para relawan aktif mencoba merealisasikannya dalam program kerja. Program kerja yang saat ini ada dan coba untuk terus dikembangkan oleh Karang Taruna X adalah Program *podcast* dan Kumpul Warga. Program – program tersebut merupakan hasil dari inisiasi pembina dalam rangka meningkatkan kualitas dan partisipasi relawan dengan memanfaatkan fasilitas atau infrastruktur yang didapatkan dari berbagai *stakeholder* yang mengadakan kegiatan di kampung tersebut. Pelaksanaan program melibatkan keempat relawan aktif yang bersedia meluangkan waktu, tenaga dan usahanya ditengah – tengah kesibukan dan aktivitas pribadi mereka yang padat. Para relawan aktif tersebut memiliki tugas dalam setiap program. Tugas tersebut diuraikan dalam suatu fungsi pekerjaan dan mekanisme kerja sesuai dengan bidang program masing – masing.⁴²

Pelaksanaan program pertama yaitu program *podcast*. Program *podcast* memanfaatkan infrastruktur yang ada berupa alat – alat *podcast* dan juga studio. Setelah melalui proses rekaman dan penyuntingan, *podcast* kemudian diunggah di Youtube. Adanya program *podcast* tersebut telah dirasakan manfaatnya oleh anggota relawan aktif dari karang taruna tersebut yaitu meningkatkan mentalitas komunikasi, meningkatkan kepercayaan diri, dan juga kemampuan khususnya dalam pengelolaan media digital melalui proses perencanaan konten *podcast*, proses penyuntingan dan pengunggahannya. Keempat relawan aktif memiliki tugas seperti mengedit video, menjadi pembawa acara *podcast*, dan penanggung jawab program yang bertugas merencanakan hingga mengawasi produksi program agar berjalan dengan lancar.

⁴⁰ Pembina Karang Taruna X, *Interview*, 12 Juni 2025.

⁴¹ Ketua Karang Taruna X, *Interview*, 6 Juli 2025.

⁴² Pembina Karang taruna X, *Interview*, 12 Juni 2025.

Program kedua yaitu program Kumpul Warga. Program ini secara konsep awal dibuat seperti *talk show* yang diadakan di ruang publik dimana warga banyak berkumpul. Program ini bertujuan untuk menarik minat warga untuk meramaikan kampung dengan kegiatan positif dan menghibur. Selain itu program ini juga memiliki manfaat untuk membuat kampung semakin kondusif karena warga dari berbagai RT (Rukun Tetangga) bisa saling membaaur dan mengenal satu sama lainnya. Program ini diadakan secara momentual tiga bulan sekali dengan membuat pembagian kerja yang bersifat kepanitiaan.

Secara struktur keorganisasian formal Karang Taruna X hanya terdiri dari ketua dan wakil ketua serta pembina Karang Taruna yang bertugas mengawasi, mengarahkan dan membimbing para relawan tersebut agar senantiasa aktif dalam menjalankan program – programnya. Model struktur yang digunakan ini bersifat fungsional dan fleksibel menyesuaikan dengan tugas dalam tiap program yang dijalankan oleh para relawan aktif yang membantu.⁴³ Secara harapan dari pembina dapat mempertahankan struktur kepengurusan yang ada serta meningkatkan partisipasi anggota agar senantiasa aktif dan memiliki inisiatif yang tinggi dalam mengembangkan program Karang Taruna X. Namun dalam perkembangannya, jumlah relawan aktif saat ini mengalami penurunan keaktifan disebabkan oleh kesibukan dan beberapa masalah pribadi. Hal tersebut juga mempengaruhi motivasi anggota lainnya yang masih bertahan dan menginginkan Karang Taruna X memiliki tim yang solid dan tanggung jawab sosial sebagai generasi muda yang peduli akan kemajuan kampung mereka.⁴⁴

Identifikasi Jenis Motivasi Relawan Karang Taruna X

Pada keempat relawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi dan partisipasi yang tinggi hingga sedang terdapat satu kesamaan alasan mengapa mereka mengikuti kegiatan karang taruna. Mengacu pada kutipan wawancara yang dilakukan kepada salah satu relawan aktif tersebut, Alasan mereka mengikuti kegiatan karang taruna karena merasa menjadi bagian dari generasi muda yang memiliki kepedulian untuk memajukan kampung mereka menjadi sumber daya ekonomi berbasis kearifan lokal.⁴⁵ Selain itu didapatkan data serupa dari wawancara narasumber yang memaparkan bahwa ada salah satu dari keempat relawan aktif tersebut memiliki pemikiran yang membuatnya tertarik bergabung dengan Karang Taruna X. Pemikiran tersebut adalah mengenai harapan *branding* yang baik pada kampung mereka, ketertarikan melakukan kegiatan sosial yang mengembangkan potensi kampung. Sedangkan pada dua relawan aktif lainnya memiliki alasan dalam mengikuti kegiatan Karang Taruna X dikarenakan mereka juga bagian dari warga masyarakat disana yang perlu untuk mewakili dari kalangan pemuda yang mau dan peduli terhadap kegiatan kepemudaan di kampung.⁴⁶ Berdasarkan data mengenai kesamaan alasan mereka dalam mengikuti kegiatan, keempat relawan ini menunjukkan sisi kepedulian dan tanggung jawab sosial mereka selaku perwakilan generasi muda yang memiliki semangat untuk memajukan kampung dan mengharapkan adanya kondisi kampung yang lebih baik. Menurut klasifikasi jenis motivasi, dorongan untuk membantu dikarenakan kepedulian, tanggung jawab sosial yang dimiliki dari penghayatan masalah sosial dan posisi diri di masyarakat dapat dikategorisasikan sebagai

⁴³ Asep Muljawan, "Struktur Organisasi Perguruan Tinggi Yang Sehat Dan Efisien," *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 67–76, <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.4.2.67-76>. Hal 70.

⁴⁴ Ketua Karang Taruna X, *Interview*, 6 Juli 2025.

⁴⁵ Ketua Karang Taruna X, *Interview*, 6 Juli 2025.

⁴⁶ Pembina Karang taruna X, *Interview*, 12 Juni 2025.

motivasi emosi/kepribadian peduli. Motivasi ini menitikberatkan pada aspek dorongan karena perasaan ingin membantu dan kepuasan yang dirasakan jika memberikan bantuan atau kontribusi.

Disamping kondisi motivasi yang sama atas dasar kepedulian, pada aspek personal keempat relawan aktif tersebut juga memiliki beberapa alasan yang mendorong mereka ingin terlibat dalam Karang Taruna. Berdasarkan data wawancara didapatkan alasan – alasan personal mereka dalam mengikuti Karang Taruna. Relawan pertama memiliki alasan dengan mengikuti Karang Taruna dikarenakan memiliki visi yang sama dengan pembina yang punya harapan untuk dapat melakukan perubahan sosial pada kampung wilayah mereka bertempat mereka menuju transformasi yang lebih baik. Kesamaan nilai inilah yang menjadi alasan relawan tersebut bisa tetap aktif mengikuti Karang Taruna X ditengah kesibukan tugas akhir kuliah dan berbagai aktivitas sosial lainnya yang dilakukan. Selain itu relawan pertama juga berharap kedepan Karang Taruna X bisa bertambah solid sehingga bisa mewujudkan visi, misi dan program bersama-sama.⁴⁷ Adanya kesamaan nilai yang dimiliki dengan pemimpin dan visi misi merupakan motivasi dengan kategori dorongan akan nilai dan paradigma yang sama mengenai penciptaan masyarakat yang dianggap ideal. Relawan juga memiliki harapan mengenai adanya keterikatan anggota yang solid menjadi modal dalam bekerjasama mencapai visi misi dan program Kartar X. Adanya motif ingin bekerjasama dengan orang lain, membangun tim yang solid bisa dikategorikan dalam motivasi dengan jenis kebutuhan sosial.

Berbeda dengan relawan pertama, relawan kedua merasa saat mengikuti Karang Taruna X mendapatkan manfaat berupa menambah teman bahkan pasangan. Menurutnya, Karang Taruna X merupakan wadah dalam membangun relasi, melatih kemampuan komunikasi dan mengaktualisasikan kemampuannya. Saat terlibat pada kegiatan, melaksanakan perannya di setiap program kerja, relawan tersebut merasa senang saat mendapatkan pengakuan atas kemampuannya.⁴⁸ Mengutip dari wawancara dengan pembina, pada saat awal bergabung relawan kedua ini sangat sering mengunjungi balai RW yang merupakan *basecamp* Karang Taruna X. Balai tersebut saat itu bisa dibilang rumah kedua bagi relawan tersebut untuk mengisi waktu kosong dan kesepiannya saat tidak ada keluarga yang diajak berkomunikasi. Saat itu relawan sering menginap di balai, mengajak relawan lainnya untuk berkumpul di balai, bahkan bisa dibilang waktunya banyak dihabiskan disana.⁴⁹ Pemaknaan relawan kedua berkenaan dengan kebermanfaatannya yang didapatkan berupa *engagement* sosial, rasa penerimaan dan pengakuan sosial erat dengan jenis motivasi atas dasar kebutuhan sosial. Motivasi kebutuhan sosial berkaitan juga dengan latar belakang relawan tersebut khususnya dari lingkungan keluarga yang kurang memberikan perhatian dan kasih sayang. Adanya kondisi tersebut membuat relawan menganggap Karang Taruna X sebagai sarana yang dapat mengakomodasi pemenuhan kebutuhan sosialnya. Selain terpenuhinya kebutuhan sosial, relawan kedua juga merasa diakui kemampuannya. Kebutuhan akan kecenderungan kesenangan akan pengakuan kemampuan, pengakuan atas pencapaian tertentu bisa dikategorikan pada jenis motivasi kebutuhan penghargaan.

Relawan ketiga adalah relawan yang terhitung baru bergabung dengan Karang Taruna X. Relawan ini pada awalnya bergabung dikarenakan tertarik dengan kegiatan - kegiatan sosial dan

⁴⁷ Ketua Karang Taruna X, *Interview*, 6 Juli 2025.

⁴⁸ Relawan Karang Taruna X, *Interview*, 7 Juli 2025.

⁴⁹ Pembina Karang taruna X, *Interview*, 12 Juni 2025.

pelatihan yang diadakan oleh *stakeholder*. Relawan juga sepakat dengan pembina saat dilakukan dialog dan pemaparan visi misi untuk memajukan kampung mereka karena merasa peduli untuk membantu merubah kampung mereka agar berdaya dan lebih baik. Relawan tersebut bersedia membantu segala tugas yang diberikan asalkan dapat bermanfaat untuk sekitar. Namun dengan kondisinya saat ini yang memiliki masalah personal dan kepadatan pekerjaan, relawan ini tidak memiliki kapasitas yang cukup untuk aktif kembali di Karang Taruna X. Kondisinya yang demikian tidak membuat ia memutuskan komunikasi dengan pembina. Motivasi relawan ketiga dalam mengikuti kegiatan Karang Taruna X dapat diidentifikasi sebagai motivasi kepedulian dan juga pengembangan diri. Hal ini terbukti dari alasan utama membantu karena peduli dengan kondisi masyarakat yang artinya muncul dorongan kepedulian. Disamping itu relawan tertarik dengan jenis kegiatan sosial dan pelatihan yang secara manfaat sangat besar untuk pengembangan dirinya.

Relawan keempat termasuk relawan aktif dengan keterlibatan yang tidak konsisten. Pada saat rapat koordinasi secara intensitas aktif, begitu juga di beberapa kepanitiaan lainnya. Namun secara partisipasi lebih aktif daripada delapan relawan lainnya. Menurut keterangan dari pembina, proses awalnya mengikuti karang taruna dikarenakan dorongan keluarga agar mendapatkan manfaat mengikuti organisasi. Saat melaksanakan penugasan yang diberikan relawan cenderung akan menyelesaikan pekerjaan jika ada *partner* atau teman yang memiliki gender yang sama. Relawan tersebut cenderung menarik diri dan tidak datang dalam kegiatan karang taruna jika tidak ada teman ataupun orang lain yang ia kenal. Secara kepribadian relawan ini dikenal pendiam dan jarang keluar rumah jika tidak bersama orang tuanya. Disisi lain orang tuanya mendorong untuk terus mengikuti kegiatan kepemudaan agar meningkatkan kepercayaan diri dan keberanian. Menurut keterangan pembina, relawan ini cenderung mengikuti dorongan orang tuanya untuk tetap mengikuti karang taruna namun tidak ingin terlibat pada kepanitiaan yang menuntutnya untuk tampil di depan banyak orang ataupun komunikasi yang bersifat publik.⁵⁰ Berdasarkan kondisi yang dialami oleh relawan keempat, dorongan untuk mengikuti karang taruna bukan berasal dalam dalam atau motivasi intrinsik melainkan berasal dari luar yaitu motivasi ekstrinsik. Secara tuntutan lingkungan, Karang Taruna diharapkan memenuhi kebutuhan akan pengembangan dirinya yaitu memberikan pengalaman melatih mentalitas menjadi lebih berani dan percaya diri. Namun secara pribadi, relawan hanya memenuhi tanggung jawab moral dan baktinya kepada orang tua. Jenis motivasi ini tidak dapat dikategorisasikan kedalam sembilan kategorisasi jenis motivasi relawan karena bersifat unik dan memiliki perbedaan secara esensi teori.

Delapan relawan pasif memiliki partisipasi dan motivasi dengan kadar rendah. Para relawan tersebut hanya bergabung pada saat *event* besar yang melibatkan sumber daya yang cukup besar terutama sumber daya ekonomi seperti malam tirakatan di hari kemerdekaan, lomba – lomba 17 agustus, lomba fashion show batik dan Perayaan Idul Adha. Secara status mereka cukup bervariasi mulai yang masih pelajar SMA, kuliah, pegawai maupun pekerja serabutan. Secara tuntutan berdasarkan keterangan dari pembina, mereka menginginkan kompensasi atau imbalan sebagai pengganti usaha mereka karena telah terlibat dalam kepanitiaan Karang Taruna X. Kompensasi atau imbalan yang diminta bentuknya berupa material langsung maupun tidak langsung. Kompensasi material langsung yang dimaksud berbentuk uang atau barang seperti uang lelah, ketersediaan konsumsi dan juga transportasi. Sedangkan wujud kompensasi material tidak langsung seperti

⁵⁰ Pembina Karang taruna X, *Interview*, 12 Juni 2025.

piknik, refreshing dalam bentuk makan bersama tim, hadiah seperti kaus, tas, dan keperluan pribadi yang bisa mereka gunakan sehari – harinya. Menurut kategorisasi jenis motivasi, motivasi yang dimiliki oleh delapan relawan ini masuk dalam motivasi yang menuntut akan pemenuhan kebutuhan yang bersifat fisiologis atau bernilai material.

Analisis Strategi Motivasi Relawan Karang Taruna X

Berdasarkan pendekatan yang telah dijabarkan sebelumnya, jika dibuat tabel maka analisis strategi motivasi yang sesuai untuk relawan Karang Taruna X adalah sebagai berikut :

Tabel 2 – Model Strategi Motivasi Relawan Karang Taruna X

Relawan	Jenis Motivasi Relawan	Strategi Motivasi
1	<ul style="list-style-type: none"> • Kepedulian: ingin memajukan generasi muda kampung • Nilai-nilai: sepakat dengan pembina untuk mewujudkan visi-misi Karang Taruna 	1) Pendekatan umum (terhadap empat relawan inti):
2	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan Sosial: dorongan diterima lingkungan sosial, mencari teman bahkan pasangan • Penghargaan: ingin mendapat pengakuan, suka menunjukkan kemampuan untuk mendapat apresiasi • Perlindungan diri: dorongan mencari kegiatan untuk mengatasi masalah kesepian dan kebutuhan kasih sayang (masalah keluarga) 	a. Membangun motivasi nilai dengan internalisasi visi-misi dan nilai-nilai ideal Organisasi Karang Taruna X. b. Pelatihan dan pengembangan relawan aktif. c. Membangun tim yang solid dan dukungan dari berbagai elemen.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Kepedulian: keinginan membranding kampungnya menjadi positif, karena dulunya negatif • Nilai-nilai: sepakat dengan pembina untuk mewujudkan visi-misi Kartar • Pengembangan diri: senang bisa membantu Kartar lewat kemampuannya, senang diberikan pelatihan. • Masalah aktual: kesibukan yang tinggi sehingga kurang aktif 	2) Pemecahan spesifik sesuai dengan masalah tiap relawan:
4	<ul style="list-style-type: none"> • Eksternal: disuruh orang tuanya untuk aktif/dorongan patuh kepada orang tua • Masalah aktual: tidak mau datang kalau tidak ada yang menemani 	a. Relawan 1: memberikan bimbingan dan pelatihan, terutama pada aspek perencanaan dan manajerial untuk memenuhi kapasitasnya agar lebih optimal mewujudkan keinginannya untuk memajukan kampung dan pemuda di kampung tersebut. b. Relawan 2: memenuhi kebutuhan sosial, penghargaan, dan perlindungan diri, dengan menciptakan tim kerja yang solid, empati, saling memahami, saling menghargai, dan menciptakan suasana kekeluargaan. Kepemimpinan partisipatif-apresiatif: memberi kesempatan mengembangkan inisiatif dan mendorong kemampuan, serta memberi apresiasi. c. Relawan 3: bantuan teknis masalah kesibukan, koordinasi lewat daring, dan modifikasi tugas-tugas jarak jauh. Dengan pemecahan teknis, maka kebutuhan pengembangan dirinya juga masih berjalan menyesuaikan kondisinya. d. Relawan 4: menjalin komunikasi dengan orang tua, energi berbakti didorong untuk mewujudkan keinginan ortu bisa berkembang lewat pembelajaran, pelatihan, dan tugas-tugas pemeranan. Koordinasi dengan orang tua sekaligus memecahkan masalah kedatangan.

Relawan	Jenis Motivasi Relawan	Strategi Motivasi
8 relawan lainnya	Motivasi Fisiologis/ material: mau membantu kalau ada uang lelah/ konsumsi/ kaos/ atau kegiatan rekreasi. (Istilahnya "relawan berbayar")	<ul style="list-style-type: none"> • Pemberian kompensasi material (finansial langsung maupun tidak langsung) sesuai dengan usaha dan peran yang dijalankan dan kapasitas organisasi. • Selain itu, diberi juga apresiasi-pujian, dan pemaknaan kerja, sehingga mereka tidak hanya merasakan materi, tapi secara psikologis juga merasa dihargai dan berarti/ bermakna. • Selanjutnya secara bertahap diberikan kesempatan untuk menginternalisasi nilai-nilai Karang Taruna.

Jika ditarik tahapan pendekatan yang bisa dilakukan secara general dan belum banyak terbentuk pada relawan Karang Taruna X dengan harapan relawan menjadi aktif, merasa memiliki, dan bertanggung jawab membesarkan Karang Taruna, maka relawan terutama pengurus inti harus memiliki motivasi nilai-nilai yang kuat. Dalam konteks Karang Taruna, maka nilai yang harus diyakini adalah pentingnya menggiatkan Karang Taruna sebagai wadah untuk membangun generasi muda, baik menanggulangi masalah sosial maupun mengembangkan potensi generasi muda spesifiknya memberikan kebanggaan kepada mereka sebagai generasi yang peduli dan memiliki potensi yang besar untuk menggerakkan kegiatan di kampung mereka menjadi lebih baik dan dapat merubah *branding* kampung menjadi lebih kreatif dan berdaya.

Dari data yang dipaparkan sebelumnya relawan pertama dan relawan ketiga sudah pernah berdiskusi dengan Pembina Karang Taruna tentang visi-misi Karang Taruna, menurut Self Determination Theory (SDT), dua relawan tersebut masih berada pada level *identified* yaitu level menyadari. Jika ingin meningkatkan kualitas motivasinya, maka perlu ditingkatkan menjadi level *integrated*. Pada level *integrated*, relawan memahami bahwa visi-misi Karang Taruna tersebut disepakati dan menjadi bagian dari visi-misi pribadi, hingga akhirnya mencapai level *intrinsic*, yaitu bahwa visi-misi itu adalah keyakinan internal yang perlu diperjuangkan dan ada perasaan puas atau bermakna ketika terlibat membesarkan Karang Taruna. Jika program motivasi sosialisasi nilai hingga mencapai level motivasi intrinsik ini diberikan kepada keempat relawan tersebut secara bertahap, selain internalisasi nilai mereka akan timbul kontrol sosial satu sama lainnya sehingga secara alamiah akan terbangun tim kerja yang solid antar pengurus apalagi didukung dengan kepemimpinan yang akomodatif dan menekankan pada ingroup tim.

Untuk menciptakan kepemimpinan yang akomodatif, disadari bahwa relawan yang terlibat juga memiliki keterbatasan pada aspek pengalaman manajerial dan organisasi. Maka guna menciptakan keselarasan di aspek tersebut, perlu dilengkapi dengan pengetahuan dan pelatihan seputar manajemen organisasi untuk menerapkan visi-misi-program, melatih mentalitas dalam bekerjasama yang difasilitasi oleh pembina Karang Taruna. Pembina dapat melakukan proses pelatihan *soft skill*/keorganisasian dengan metode *sharing story* pengalaman pemecahan masalah, mendampingi ketua beserta relawan dalam mensosialisasikan nilai visi misi Karang Taruna. Selain itu, memanfaatkan peluang mitra dari berbagai *stake holder* yang bekerjasama dengan Karang Taruna X, ketua dan pembina dapat memanfaatkan kerjasama tersebut dalam pemberian pelatihan baik yang bersifat kompetensi dasar seperti komunikasi, pemecahan masalah maupun kompetensi

yang bersifat mental agar mereka merasa lebih percaya diri, empati dalam bekerjasama, dan mandiri.

Sementara menjalankan program motivasi nilai-nilai juga bisa dilakukan pemecahan berdasarkan masalah motivasi relawan secara spesifik. Untuk relawan pertama, relatif tidak ada masalah, relawan pertama kelihatan sudah bersemangat untuk memajukan Karang Taruna dan keinginan membangun tim kerja yang solid. Tinggal memberikan bimbingan dan pelatihan kemampuan, sehingga relawan pertama bisa membuat perencanaan, dan bersama relawan yang lain menjalankan manajerial organisasi.

Untuk relawan kedua, memiliki kebutuhan sosial yang tinggi, penghargaan, dan perlindungan diri dari masalah psikologis merasa kesepian dan kebutuhan kasih sayang akibat masalah di keluarga. Kata kuncinya adalah menciptakan lingkungan sosial yang memberikan perhatian, dukungan, dan penghargaan. Maka perlu membangun kesadaran bersama semua pengurus untuk membangun tim yang selain solid juga sikap empati, saling memahami, saling menghargai, saling peduli, dan menciptakan suasana kekeluargaan yang kuat. Kepemimpinan partisipatif – apresiatif diperlukan untuk membantu relawan tersebut, yaitu memberi kesempatan yang luas kepada relawan mengembangkan inisiatif dan mendorong kemampuan dirinya (tetapi tetap terkendali) dan memberi apresiasi atas kerja-kerjanya.

Untuk relawan ketiga, yang mengalami masalah teknis, yaitu masalah kesibukan dan kendala jarak yang jauh, sehingga kesulitan meluangkan waktu membantu. Perlu ada pemecahan teknis, atau cara berperan yang disesuaikan dengan kondisi relawan, seperti berkordinasi secara daring dan membantu pekerjaan yang bisa dilakukan dari jauh (daring) seperti pekerjaan konseptual, penulisan, desain, atau administrasi. Melalui pemecahan masalah yang bersifat teknis, maka motivasi relawan untuk pengembangan diri juga tetap dapat teraktualisasikan. Sebaliknya jika masalah teknis ini tidak diselesaikan, maka seiring berjalannya waktu dapat menghilangkan motivasi.

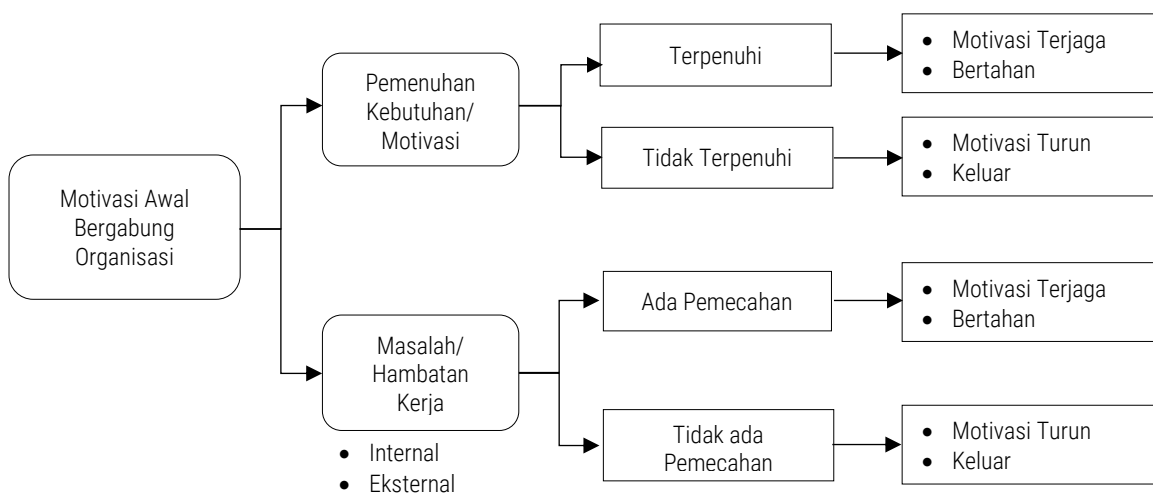
Sedangkan untuk relawan keempat, karena motivasinya adalah dorongan eksternal (patuh pada orang tua), maka dibutuhkan waktu dan kesabaran dalam menanamkan nilai-nilai. Tahap pertama perlu memberi pemahaman dan berdialog mengenai harapan orang tua relawan agar aktif di Karang Taruna. Tahap kedua kita bisa memanfaatkan energi berbakti kepada orang tua tersebut dengan mengarahkan untuk terlibat lebih aktif lagi. Relawan juga tidak perlu lagi menunggu ada teman lain ketika berkegiatan, karena akan selalu didukung dan terpantau orang tua. Disisi lain perlu juga menjalin komunikasi dengan orang tua relawan ini, dan memberikan informasi mengenai perkembangan pengembangan diri anaknya di Karang Taruna. Harapannya orang tua bisa terus mensupport supaya lebih aktif di Karang Taruna. Dari pihak Karang Taruna akan memfasilitasi dengan pembelajaran, pelatihan, dan pemeranan tugas-tugas. Jangka panjangnya bisa menjadi masukan untuk organisasi Karang Taruna X untuk melakukan rekrutmen relawan terutama yang memiliki kesamaan usia atau gender agar menjawab kebutuhan rasa aman relawan ini juga untuk regenerasi Karang Taruna kedepan yang lebih berkualitas.

Pemecahan untuk delapan relawan yang selalu mensyaratkan imbalan material ketika membantu, untuk sementara bisa dipenuhi seperti biasanya. Sebab Karang Taruna juga masih membutuhkan bantuan mereka terutama untuk program insidental yang besar dan membutuhkan banyak tenaga. Sebenarnya relawan tidak menuntut upah yang besar, yang penting diberi

kompensasi baik dalam bentuk uang, makanan, maupun barang. Agar mereka merasa nyaman dan senang, organisasi bisa memberi mereka apresiasi pujian, perhatian, dan juga pemaknaan kerja bahwa kerja sosial di Karang Taruna bisa memberi manfaat kepada banyak orang serta kemampuan mereka juga bisa berguna untuk kegiatan positif kampung. Mereka tidak sekedar merasakan imbalan material, tetapi mereka juga terpenuhi kebutuhan psikologisnya, merasa dihargai, dan merasa berarti karena pekerjaan mereka bisa memberi manfaat kepada orang lain sehingga perlahan mereka diajak untuk menginternalisasi nilai-nilai Karang Taruna.

Temuan Strategi Relawan Karang Taruna X

Dari identifikasi jenis motivasi dan strategi pemecahan Karang Taruna X di atas didapatkan beberapa temuan. *Pertama*, kondisi masalah motivasi bisa dibedakan dalam dua bagian, yaitu motivasi awal ketika bergabung organisasi dan dinamika motivasi yang terbentuk saat proses menjalani aktivitas di organisasi. Saat awal bergabung jika motivasi dipenuhi, relawan cenderung bertahan. Namun jika motivasi awal tidak ada pemenuhan maka bisa menyebabkan penurunan motivasi atau bahkan relawan bisa keluar. Sebagai contoh, ini dialami oleh relawan kedua ketika dia merasa kurang dihargai dan tidak mendapat perhatian, sempat tidak aktif di Karang Taruna RW dan justru lebih aktif di Karang Taruna Kelurahan karena ia merasa mendapatkan teman dan merasa pekerjaannya lebih diapresiasi disana. Dinamika motivasi lain terjadi ketika di tengah perjalanan ada masalah atau hambatan kerja yang bersumber baik dari internal maupun eksternal. Jika hambatan ini terpecahkan, maka relawan akan bertahan. Sebaliknya jika tidak terpecahkan maka rawan menurunkan motivasi, atau bahkan relawan memilih mundur. Seperti yang dialami oleh relawan ketiga, ia mengalami kesulitan teknis untuk aktif karena hambatan kesibukan dan jarak rumah yang jauh. Ketika tidak ada pemecahan ia cenderung mengalami penurunan motivasi untuk berpartisipasi. Berikut Skema yang menggambarkan kondisi dinamika masalah motivasi :



Skema 2 – Dinamika Masalah Motivasi

Kedua, motivasi tidak hanya menyangkut jenis, tetapi juga kualitas. Sebagaimana yang dijelaskan dalam *Self Determination Theory* oleh Deci-Ryan, bahwa kualitas motivasi memiliki kontinum dari lemah sampai kuat. Motivasi berkualitas rendah jika dia bersifat keterpaksaan (*controlled*) baik karena tekanan luar (eksternal) atau tekanan internal/ rasa bersalah (*introjected*). Sedangkan motivasi akan berkualitas tinggi jika atas kesadaran (ditentukan) diri sendiri *self determined (autonomus)*, yang tahapannya meliputi *identified* (menyadari nilai tindakan), *integrated* (nilai sejalan dengan identitas pribadi), dan *intrinsic* (perasaan senang, minat, puas, bermakna, ketika menjalankan tindakan).⁵¹

Pada jenis motivasi karir, penghargaan, perlindungan diri, dan fisiologis/ material, semuanya dalam kontinum regulasi eksternal, karena tujuan mereka aktif Karang Taruna disebabkan mengejar insentif eksternal (mendapatkan material, pujian, atau ketenangan karena pelarian masalah psikologis). Dalam kasus relawan yang sungkan menolak tugas atau karena tekanan lingkungan sosial juga masuk kategori eksternal karena ada tekanan atau sifat keterpaksaan dari eksternal. Atau dengan kata lain mereka mengalami tekanan batin (*introjected*), seperti merasa bersalah kalau menolak tugas, atau takut dianggap tidak menyatu dengan komunitas kaum muda kampung serta takut kepada orang tua. Secara kualitas motivasi pada jenis ini biasanya akan sangat mudah menurun dan sulit bertahan jika kondisi eksternal tidak kuat pengaruhnya.

Sementara sebagian jenis motivasi lain bisa masuk kontinum intrinsik seperti motivasi peduli, sosial, pembelajaran, dan pengembangan diri. Relawan aktif di Karang Taruna karena bisa merasakan senang dan puas karena mendapatkan tambahan pengalaman, bisa mengembangkan diri, ada kepuasan sosial, dan kepuasan karena berbuat atas dasar kepedulian. Tentu motivasi intrinsik ini jauh lebih kuat dari motivasi keterpaksaan eksternal atau tekanan batin. Tetapi motivasi intrinsik jenis-jenis di atas juga perlu disadari memiliki kelemahan, yaitu tidak bisa menjamin bisa bertahan lama terikat di organisasi. Sebab jenis-jenis motivasi ini akan bertahan selama ada penyalurannya. Relawan akan bertahan jika tersedia pemenuhan kebutuhannya seperti diberikan pembelajaran, aktualisasi diri dan pengakuan sosial.

Semua jenis motivasi tersebut tidak menjamin membuat seseorang bisa terikat dan terlibat dalam organisasi nirlaba/ Karang Taruna secara jangka panjang. Ada hal yang paling mendasar yaitu motivasi nilai-nilai. Jika relawan meyakini akan nilai yang dipandang benar, maka relawan tersebut akan terus memperjuangkannya. Dalam konteks ini sesuatu yang dianggap nilai bisa berupa pemahaman akan visi-misi Karang Taruna, dasar berfikir berdirinya organisasi, menghayati bahwa relawan juga memiliki nilai yang sama. Jika proses internalisasi nilai terus dilakukan maka dengan sendirinya relawan akan memperjuangkan, merasa bertanggung jawab timbul rasa kepemilikan, rela berkorban demi kemajuan organisasi. Motivasi nilai-nilai dengan kualitas intrinsik (disadari, dipilih, dan diyakini dengan sendiri) adalah level motivasi tertinggi jika relawan diharapkan dapat berperan jangka panjang.

Ketiga, fenomena relawan berbayar. Adanya realitas relawan yang membantu namun mensyaratkan imbalan material baik dalam bentuk uang, makanan, barang, atau kegiatan rekreasi. Disadari bahwa secara hakikat relawan seharusnya membantu tanpa dibayar. Karena sifat pekerjaan bukan bersifat profesional. Dalam konteks yang terjadi pada Karang Taruna X, relawan berada pada kondisi masyarakat ekonomi menengah bawah. Apalagi sejarah kampung tersebut marak terjadi kriminalitas juga praktek premanisme, yang lazim dengan praktek "memalak"

⁵¹ Deci, Olafsen, & Ryan, "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science."

(meminta paksa). Kultur ini masih sangat mewarnai kegiatan relawan. Sebenarnya secara kemauan membantu tinggi, namun budaya meminta uang rokok/ uang lelah menjadi kebiasaan yang belum bisa ditinggalkan. Bagi pengurus Karang Taruna, secara kapasitas anggaran masih bisa dipenuhi dan bisa dianggap biaya operasional seperti konsumsi atau uang transport. Praktek semacam ini dikenal sebagai konsep *Quasi-Volunteering* (relawan semi-sukarela), yaitu relawan yang berpartisipasi dalam kegiatan sukarela karena tidak banyak pilihan lain dan sering kali karena kebutuhan ekonomi.⁵²

Simpulan

Karang Taruna sebagai bagian dari organisasi sosial memiliki peran penting dalam membangun generasi muda yang rawan dengan isu retensi yang rendah dan turn over yang tinggi. Sebagai upaya mengatasinya, perlu merumuskan pendekatan strategi motivasi relawan untuk mengelola relawan Karang Taruna supaya bertahan jangka panjang di organisasi.

Strategi motivasi (pendekatan) merupakan pemecahan terhadap sepuluh jenis motivasi berdasarkan adaptasi teori yang meliputi: (1) penguatan nilai-nilai, integrasi nilai, pemaknaan pekerjaan dengan nilai; (2) penempatan pekerjaan pada bagian yang langsung berhubungan dengan sasaran kerja sosial; (3) program kolaborasi, solidaritas, dan dukungan sosial; (4) pendidikan dan latihan, kelompok belajar, rotasi tugas; (5) sertifikat relawan; (6) Apresiasi, pujian, penghargaan simbolik, promosi tugas bergengsi, kompetisi, perayaan prestasi; (7) Apresiasi, pujian, penghargaan simbolik, promosi tugas bergengsi, kompetisi, perayaan prestasi; (8) Perhatian dan dukungan penuh, menciptakan lingkungan sosial yang supportif; (9) Pemberian berbagai kompensasi finansial langsung/ tidak langsung sebagai bentuk penghargaan, bukan upah kerja; (10) Pemecahan masalah kasuistik.

Jenis-jenis motivasi tersebut memiliki kualitas. Jenis motivasi yang lemah karena disebabkan imbalance/ tekanan eksternal atau tekanan batin, yaitu meliputi motivasi material-finansial, karir, penghargaan, perlindungan diri, juga rasa sungkan/ rasa bersalah menolak tugas, dan tekanan sosial/ ketakutan tidak dianggap bagian dari komunitas sosial. Sementara jenis motivasi yang kuat, adalah motivasi level intrinsik, yaitu meliputi motivasi peduli, kebermaknaan sosial, pembelajaran, dan pengembangan diri. Jenis motivasi ini mampu meningkatkan keterlibatan relawan membantu organisasi.

Pada studi ini juga menemukan fenomena "relawan berbayar", yaitu relawan yang bersedia membantu secara sukarela namun ingin mendapatkan imbalan. Imbalan tersebut bisa dalam bentuk uang, makanan, atau barang. Praktek ini terjadi dalam konteks masyarakat ekonomi bawah. Disebut juga dengan istilah *Quasi-Volunteering*.

Dalam studi ini masih belum membahas mengenai langkah teknis masing – masing pendekatan dalam memotivasi relawan agar dapat bertahan jangka panjang di organisasi sosial. Adanya keterbatasan studi tersebut dapat dijadikan saran bagi pengembangan kajian kedepan yang berhubungan dengan teknis pendekatan motivasi tertentu pada relawan organisasi sosial maupun dakwah.

⁵² Rochester, Colin, Angela Ellis Paine, and Steven Howlett. *Volunteering and Society in the 21st Century*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2010, 42.

Bibliografi

- Ariansyah, Ilham Yosi, and Mohammad Fajar Amertha. "Motivasi Kaum Muhajirin Dalam Peristiwa Hijrah Dari Sudut Pandang Selfdetermination Theory." *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah* 3, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v3i1.146>.
- Brudney, Jeffrey L., and Lucas Cornelis Petrus Maria Meijs. "It Ain't Natural: Toward a New (Natural) Resource Conceptualization for Volunteer Management." *Non Profit and Voluntary Sector Quarterly* 38, no. 4 (2009): 564–581. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0899764009333828>.
- Clary, Gilbert.E., Mark Snyder, Robert Dean Ridge, John.T. Copeland, Anthony Andrew Stukas Jr, Julie.M. Haugen, and Paula Miene. "Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach. Journal of Personality and Social Psychology." *Journal of Personality and Social Psychology* 74, no. 6 (1998): 1516–1530. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.74.6.1516>.
- Clary, Gilbert, and Mark Snyder. "The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations." *Current Directions in Psychological Science* 8, no. 5 (1999): 156–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1467-8721.00037>.
- Clerk, Tom De, Leen Haerens, Geert Devos, and Annick Willem. "A Self-Determination Theory Perspective On How Autonomy-Supportive And Chaotic Leadership Relate To Volunteers' Need-Based Experiences And Turnover Intentions: A Variable-Centered And Person-Centered Approach." *Wiley: Nonprofit Management and Leadership* 34, no. 4 (2023): 1–24. <https://doi.org/DOI: 10.1002/nml.21591>.
- Cnaan, Ram A., and Stephanie Crist Boddie. *The Invisible Caring Hand: American Congregations and the Provision of Welfare*. New York: New York University Press, 2002.
- Deci, Edward L., Anne Hoie Olafsen, and Richard M. Ryan. "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4 (2017): 19–43. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.
- Eisenberger, Robert, Robin Huntington, Steven Hutchison, and Debora Sowa. "Perceived Organizational Support." *Journal of Applied Psychology* 71, no. 3 (1986): 500–507. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.71.3.500>.
- Famdale, Christabel Cheryl, Lydia Ari Widyarini, and Aloysius Widyawan Louis. "Intention to Stay Indonesian Volunteers: The Effect of Autonomy, Competence, Relatedness, Satisfaction and Spirituality." *Indonesian Journal of Advanced Research* 4, no. 1 (2025). <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/ijar.v4i1.12360>.
- Fernandes, Teresa, and Manuel Aires de Matos. "Towards a Better Understanding of Volunteer Engagement: Self-Determined Motivations, Self-Expression Needs and Co-Creation Outcomes." *Journal of Service Theory and Practice* 33, no. 7 (January 1, 2023): 1–27. <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2022-0215>.
- Fitriah Nur, and Martaniah. "Motivasi Menjadi Relawan Pada Mahasiswa Psikologi Universitas Indonesia." Universitas Indonesia, 2013.
- Fitriani, and Suwartono. "Analisis Motivasi Relawan Dalam Kegiatan Sosial Kebencanaan Menggunakan Volunteer Function Inventory." *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 2018.
- Hasibuan, Malayu Suroto Putro. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Jaakkola, Elina. "Designing Conceptual Articles: Four Approaches." *AMS Review* 10, no. 1 (2020): 18–26. <https://doi.org/10.1007/s13162-020-00161-0>.
- Lamb, David, and Alfred Ogle. "What Preevent Motives Determine the Decision to Volunteer at a Sporting Event: How Can Herzberg's Two-Factor Theory Help?" *Ingenta Connect; Event Management* 23, no. 4–5 (2019): 495–510.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.3727/152599519X15506259855643>.
- Maslow, Abraham Harold. *Motivasi Dan Kepribadian*. Edited by Nurcahyo Hadi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Mawasti, Wahanani. "Strategi Membangun Komitmen Organisasi Dakwah Pada Tahap Merintis: Studi Organisasi Dakwah Nabi Di Mekkah." *Tanzhim: Jurnal Dakwah Terprogram* 2, no. 1 (2024): 45–70. <https://doi.org/10.55372/tanzhim.v2i1>.
- McCurley, Steven, and Rick Lynch. *Volunteer Management: Mobilizing All the Resources of the Community*. 3rd ed. Downers Grove, Illinois: Heritage Arts Publishing, 2011.
- Muljawan, Asep. "Struktur Organisasi Perguruan Tinggi Yang Sehat Dan Efisien." *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 67–76. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.4.2.67-76>.
- Perry, James Lewis, Hondeghem, Annie, and Lois Recascino Wise. *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. New York: Oxford University Press, 2008.
- Stukas Jr, Anthony Andrew, Snyder, Mark, and Gilbert E. Clary. "Volunteerism and Community Involvement: Antecedents, Experiences, and Consequences for the Person and the Situation." In *The Oxford Handbook of Prosocial Behavior*, edited by & W. G. Graziano In D. A. Schroeder. New York: Oxford University Press, 2016.
- Suharto, Edi. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial Dan Pekerjaan Sosial*. Bandung: Refika Aditama, 2009.
- Sulaiman Al-Asyqar, Umar. *Ikhlas Dalam Amal*. Terjemahan. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2011.
- Syarifuddin, Rohmat. "Motivasi Relawan Karang Taruna: Kajian Berdasarkan Volunteer Function Inventory." Universitas Islam Negeri Kalijaga, 2020.
- Tarihoran, Ester, and Puspitawati. "Peran Fungsi Motivasi Relawan Dalam Retensi Relawan Di Organisasi Sosial Keagamaan." *Jurnal Psikologi Integratif*, 2021.
- Yuliana, and Rahardjo. "Hubungan Antara Motivasi Relawan Dan Komitmen Relawan." *Jurnal Psikologi Undip*, 2015. <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi>.