

Bagaimana Orientasi & Pelatihan mendorong Niat untuk Melanjutkan sebagai Relawan? Perseptif *Social Learning Theory*

Elisabeth Supriharyanti¹, Dominicus Wahyu Pradana¹,
Agustinus Lengga Tiala² Stanley¹, Paquita Imaniar¹

¹ Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

²Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Email: elisabeth-s@ukwms.ac.id

Abstract : based on social learning theory, this paper examines the relationship between orientation and training, volunteer-organization fit and intention to continue as a volunteer. This paper also investigates whether tenure as a volunteer affects orientation and training relationship intention to continue as a volunteer. This study uses cross-sectional data from various non-profit organizations. Using Google form, data was collected through questionnaires from 188 volunteers from non-profit organizations. According to the analysis results using SEM-PLS, orientation and training positively influenced intention to continue as a volunteer mediated by volunteer-organizational fit. Meanwhile, tenure moderates the influence of orientation and training on intention to continue as a volunteer. The author examines the effect of orientation and training on intention to continue as a volunteer through the mediating role of a volunteer-organization fit, for which empirical studies are still limited. The results of this paper expand on the existing literature by providing evidence from Indonesia and practical implications.

Keywords: Training management, Volunteer-organization Fit, Intention to continue, Volunteers, Non-profit organizations

Abstrak : berdasarkan teori pembelajaran sosial, makalah ini mengkaji hubungan antara orientasi dan pelatihan, kecocokan organisasi-relawan dan niat untuk melanjutkan sebagai relawan. Makalah ini juga menyelidiki apakah masa jabatan sebagai relawan mempengaruhi hubungan orientasi dan pelatihan terhadap niat untuk melanjutkan sebagai relawan. Studi ini menggunakan data cross-sectional dari berbagai organisasi nirlaba. Menggunakan formulir Google, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 188 sukarelawan dari organisasi nirlaba. Menurut hasil analisis menggunakan SEM-PLS, orientasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap niat untuk melanjutkan sebagai relawan yang dimediasi oleh kecocokan organisasi-sukarelawan. Sementara itu, masa jabatan memoderasi pengaruh orientasi dan pelatihan terhadap niat untuk terus menjadi relawan. Penulis mengkaji pengaruh orientasi dan pelatihan terhadap niat untuk melanjutkan sebagai relawan melalui peran mediasi kecocokan organisasi-sukarelawan, yang studi empirisnya masih terbatas. Hasil makalah ini memperluas literatur yang ada dengan memberikan bukti dari Indonesia dan implikasi praktis.

Kata kunci: Manajemen pelatihan, Volunteer-organization Fit, Niat untuk melanjutkan, Relawan, Organisasi nirlaba

relawan adalah aset penting untuk keberhasilan organisasi nirlaba, pemerintah, bisnis sosial, dan filantropi (Pauline, 2011; Wu et al., 2016). Relawan telah menjadi komponen inti dan sangat diperlukan dari pemberian layanan sebagai tambahan bagi karyawan yang dibayar terbatas dalam organisasi dan memainkan peran penting dalam acara skala besar (Flood et al., 2005). Survey Deloitte (2017) melaporkan bahwa 77% responden menyatakan kegiatan sukarelawan yang didukung perusahaan sangat penting untuk kesejahteraan karyawan. Di AS, sekitar 64,5 juta orang, atau 26,5% dari populasi AS, menjadi sukarelawan setidaknya satu kali antara September 2011 dan September 2012, mendonasikan

50 jam sebagai relawan. Di Indonesia tidak ada data yang pasti jumlah relawan, namun terkait Pandemi Covid, Badan Penanggulangan Bencana Nasional (BNBP) menyebutkan terjadinya peningkatan jumlah relawan, misalnya pada bulan Maret 2020 berjumlah 5.816 orang menjadi 30.924 orang pada Bulan Juli 2020 (Kartikaningrum, 2020). Relawan tersebut berperan dalam penanganan Covid-19 mulai dari tenaga kesehatan, non-tenaga kesehatan hingga sebagai Hotline Covid-19. Data tersebut menunjukkan bahwa peranan relawan bersifat vital dan dinamis seiring kebutuhan yang diperlukan oleh organisasi, baik dalam tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Sayangnya, walaupun terjadinya peningkatan jumlah relawan dalam organisasi pada saat ini, namun perputaran relawan cukup tinggi (Garner & Garner, 2011). Eisner, Grimm, Maynard, dan Washburn (2009) menyatakan bahwa lebih dari sepertiga sukarelawan yang menjadi sukarelawan dalam satu tahun gagal menjadi sukarelawan pada tahun berikutnya. Ward & Mckillop (2011) juga menyatakan bahwa perekrutan dan retensi relawan adalah masalah yang dialami oleh credit union yang juga merupakan salah satu jenis organisasi non profit. Beberapa penelitian terkait niat menjadi relawan volunteer telah dilakukan pada karyawan untuk membantu organisasinya (Khari & Sinha, 2020) dan kegiatan kesukarelawanan yang sifatnya sementara misalnya pada acara olah raga (episodic volunteering) (Okada *et al.*, 2022). Namun, penelitian pada organisasi non profit masih terbatas sementara organisasi telah mengeluarkan waktu dan biaya dalam perekrutan, penyaringan dan pelatihan relawan.

Menurut Snyder & Omoto (2008), kegiatan relawan ini mencakup kegiatan membantu yang dipilih dan disengaja secara bebas yang berlangsung dari waktu ke waktu, dilakukan tanpa mengharapkan imbalan atau kompensasi lainnya dan seringkali melalui organisasi formal, dan dilakukan atas nama penyebab atau individu yang menginginkan bantuan. Mengingat pentingnya peran relawan dalam organisasi khususnya organisasi non profit, maka perlu mencari cara bagaimana membuat relawan untuk bertahan atau terus melanjutkan perannya sebagai relawan. Oleh karena itu fokus dari penelitian ini adalah menganalisis prediktor dari niat relawan untuk melanjutkan (intention to continue) (Wu, Li, & Cho, 2016; Cho, Wong, & Chiu, 2020).

Banyak penelitian sebelumnya menyoroti pentingnya faktor internal (misalnya *voluntary organizational fit* serta *burnout*) dalam perilaku relawan (Cho, Wong, & Chiu, 2020) atau personality (Cho *et al.*, 2022). Namun, dampak dari faktor lingkungan juga harus dipertimbangkan karena memainkan peran penting dalam memahami respon perilaku individu (Mehrabian & Russell, 1974). Artinya, dalam konteks kesukarelaan, pengaruh lingkungan kerja relawan perlu diteliti untuk memahami perilaku relawan di masa depan (Cho *et al.*, 2019), khususnya lingkungan organisasi terkait dengan SDM. Orientasi dan pelatihan sebagai salah satu strategi SDM dalam organisasi masih jarang diteliti, sementara praktik manajemen relawan memainkan peran penting dalam mempertahankan hubungan antara organisasi dan relawan. Hager dan Brudney (2004) menemukan bahwa dua perlima relawan tidak melanjutkan relawan untuk organisasi karena praktik manajemen relawan yang tidak tepat.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, studi ini bertujuan menguji pengaruh orientasi dan pelatihan terhadap niat untuk melanjutkan sebagai relawan yang saat ini masih terbatas. Menurut *social learning theory* (Bandura, 1986), perilaku manusia berasal dari belajar melalui interaksi sosial yang dibangun di atas pengetahuan sebelumnya dan pengetahuan yang diberikan oleh yang lain. Hall dan Hall (2010) menekankan bahwa perilaku seseorang tidak hanya dibentuk oleh, tetapi juga membentuk lingkungan sosial. Dengan demikian interaksi antara personal dan lingkungan menjadi prediktor penting yang membentuk perilaku.

Meminjam istilah di lingkungan karyawan organisasi yaitu person-organizational fit, *volunteer organizational fit* (VOF) merupakan kesesuaian antara individu dan organisasi yang merupakan bagian dari *person - environmental fit* (Edwards dan Shipp, 2007). Berdasarkan SLT, penelitian ini mengajukan VOF sebagai mekanisme bagaimana orientasi dan pelatihan mempengaruhi niat untuk melanjutkan sebagai relawan. *Socialization and training* merupakan salah satu anteseden atas PO fit (Gunawan, *et al.*, 2020). Kegiatan tersebut untuk memfasilitasi pembelajaran tentang berbagai aspek dari organisasi, termasuk *performance proficiency*, orang-orang di dalamnya, politik, *organization-specific language*, sejarah organisasi, dan tujuan serta nilai dari organisasi itu sendiri (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein,

& Gardner, 1994). Sedangkan kesesuaian karyawan dan organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku positif karyawan diantaranya kepuasan kerja, komitmen dan minat untuk keluar (Santos dan Domenico, 2015; Bahat, 2020).

Penelitian ini bertujuan menguji niat untuk melanjutkan sebagai relawan diprediksi oleh orientasi dan pelatihan yang diterima karena membentuk kesesuaian nilai dirinya dengan organisasi. Penelitian yang dilakukan pada relawan organisasi non profit ini memberikan kontribusi terhadap pengayaan implementasi social learning theory pada organisasi non profit. Penelitian ini juga memberi implikasi praktis bagi organisasi non profit bagaimana mendorong niat relawan untuk melanjutkan aktivitas kesukarelawanannya.

METODE

Sampling Plan

Sampel penelitian ini adalah relawan organisasi sosial atau organisasi bisnis sosial di Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan kriteria relawan yang bekerja selama minimal 6 bulan di seluruh daerah di Indonesia sebagai relawan dalam organisasi sosial atau bisnis sosial yang memiliki relawan. Jumlah sampel yang digunakan adalah 188 konsumen. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dan pengumpulan data menggunakan angket tertutup. Kuesioner dibuat secara acak untuk menghindari bias metode umum (CMB). Data yang dikumpulkan adalah persepsi satu sumber dengan menyebarkan kuesioner satu kali. Kemudian kuisisioner disebarkan menggunakan google form.

Pengukuran

Kuesioner terdiri dari 11 item pernyataan yang diadaptasi dari beberapa penelitian sebelumnya. Responden diminta untuk memilih opsi setuju, sangat setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju berdasarkan skala likert. Pelatihan dan orientasi adalah kegiatan manajemen yang dilakukan terhadap relawan yang berguna dalam penetapan kondisi yang diperlukan untuk relawan dalam sistem operasi organisasi (Wisner *et al.*, 2005; dalam Cho *et al.*, 2020), yang diukur dengan 4 (empat) item pertanyaan. Kecocokan relawan-organisasi (*V-O fit*) didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai relawan (Kristof, 1996; dalam Astuti, 2010) yang diukur dengan 3 item pertanyaan (Scherer *et al* 2016). *Intention to continue* merupakan instruksi yang diberikan seseorang kepada dirinya sendiri untuk berperilaku tetap melanjutkan sebagai sukarelawan di organisasi non-profit saat ini (Sheran, 2002) yang diukur dengan menggunakan 4 item indikator yang dikembangkan oleh Sheran (2002). Semua item tersebut dinilai pada Skala Likert 5 poin (sangat tidak setuju-sangat setuju).

Penelitian ini juga mengurangi efek bias yang dapat dihasilkan, berdasarkan prosedur Podsakoff *et al.* (2003). Kuesioner dibangun dengan menyeimbangkan pertanyaan, yaitu, pertanyaan survei diurutkan secara acak. Untuk menguji instrumen penelitian, penelitian ini menggunakan prosedur serupa yang digunakan oleh Kleijnen *et al.* (2007), menggunakan indikator reflektif pada semua konstruksi.

Pengujian reliabilitas menggunakan reliabilitas skala komposit (CR) dan average variance extracted (AVE) (Chin, 1998). Berdasarkan hasil pemrosesan, nilai cutoff di atas 0,700, dan AVE lebih dari nilai cutoff 0,500 (Fornell dan Larcker, 1981). Selain itu, validitas konvergen dievaluasi dengan memeriksa pembebanan tindakan standar di setiap konstruk (Chin, 1998), dan semua tindakan menunjukkan pembebanan standar yang melebihi 0,500. Selanjutnya, validitas tindakan diskriminan dinilai. Seperti yang disarankan oleh Fornell dan Larcker (1981), AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi faktor kuadrat laten antara pasangan konstruk. Oleh karena itu, penentu adalah bahwa semua konstruksi menunjukkan validitas diskriminan yang memuaskan.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas dan Uji Validitas Variabel Penelitian

KODE	ITEM	Outer Loading	Cronbach-Alpha	AVE
OP1	Relawan menerima pelatihan sebelum mulai bekerja di organisasi ini.	0.828		
OP2	Pelatihan adalah bagian dari program manajemen relawan dalam organisasi ini	0.898	0,900	0,679
OP3	Organisasi memiliki program orientasi untuk semua relawan baru.	0.906		
OP4	Organisasi menyediakan paket orientasi ke relawan.	0.872		
KRO1	Kesamaan nilai personal dengan budaya organisasi	0.870		
KRO2	Kesamaan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi	0.590	0,572	0,536
KRO3	Kesesuaian sifat individu dengan sifat karyawan lain yang umumnya yang bekerja di dalam organisasi	0.708		
NL1	Saya terkadang berpikir untuk mengakhiri pekerjaan sukarela di organisasi saya (R).	0,698		
NL2	Saya berniat untuk tetap menjadi relawan dalam organisasi ini.	0.845	0.678	0.516
NL3	Saya tidak akan mencari organisasi lain untuk menjadi sukarelawan.	0.493		
NL4	Saya akan tetap menjadi sukarelawan.	0.788		

Tabel 2 Statistik Deskriptif dan Matriks Korelasi

Variabel Penelitian	Mean	SD	1	2	3	4
Orientasi & Pelatihan	3,798	0,960	0,679			
Kecocokan Relawan-Organisasi	3,917	0,575	0,279**	0,536		
Minat untuk Melanjutkan	3,694	0,721	0,214**	0,329**	0,516	
Tenure	1,915	1,138	0,061	0,131*	0,397**	1,000

Notes: Values on the diagonal are AVE. Values below the diagonal are inter-factor correlation. *Correlation values are significant at $p < 0.05$; **correlation values are significant at $p < 0.01$

HASIL DAN PEMBAHASAN

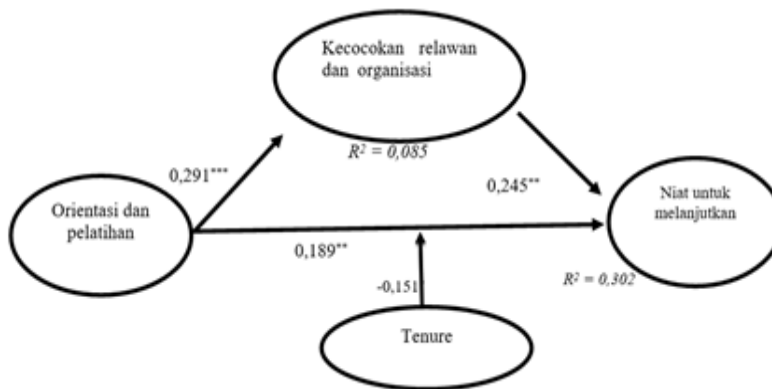
Penelitian ini menggunakan PLS-Graph Versi 3.0, yang memungkinkan untuk estimasi eksplisit skor variabel laten (LV), dan metode bootstrap resampling digunakan untuk menguji model yang diusulkan (Chin, 1998). Prosedur ini membutuhkan produksi 300 kasus yang dipilih secara acak. sub-sampel, dengan penggantian, dari data asli. Penelitian ini menggunakan metode pendukung statistik Goodness of Fit (GoF). Hasil keluaran PLS menunjukkan indeks GoF model penelitian ini sebagai berikut: SRMR (standardized root mean square residual) = 0,078. SRMR dengan nilai $< 0,1$ menunjukkan kecocokan yang baik (Mehmet dan Jakobsen, 2016).

Model Pengukuran

Prosedur analitis dua tahap (Hair Jr. et al., 2014) menguji model pengukuran dan hubungan struktural. Kami menguji reliabilitas komposit dan varians rata-rata yang diekstraksi (AVE) untuk menilai validitas konvergen. Tabel 2 menunjukkan skor alpha Cronbach, mulai dari 0,572 hingga 0,900, dan skor AVE mulai dari 0,516 hingga 0,679; semua skor berada di atas tingkat penerimaan. Selain itu, semua bobot dan ukuran pemuatan juga di atas tingkat yang dapat diterima. Akhirnya, mengikuti Tsang (2002), kami mengukur akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk untuk menilai validitas diskriminan (lihat Tabel 2).

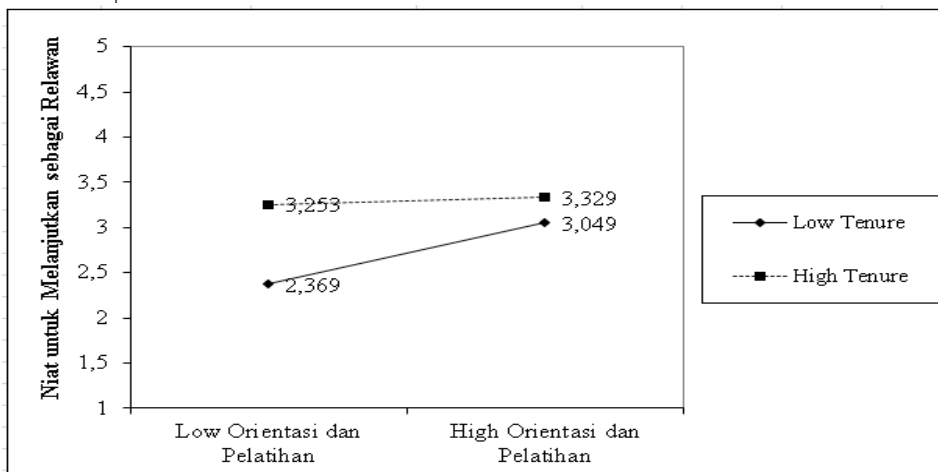
Model Struktural

Setelah memeriksa model pengukuran, kami menguji hipotesis yang diajukan oleh PLS. Hasil analisis ditunjukkan pada Gambar 2 di bawah ini. Kami akan membahas hasil berikut: Seperti yang terlihat pada Gambar 2, rinciannya adalah sebagai berikut: Orientasi dan pelatihan secara positif mempengaruhi Niat untuk melanjutkan sebagai relawan ($\beta = 0,189$) dengan $p=0,000$ ($p<0,05$), sehingga H_1 didukung. Orientasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap Kecocokan relawan dan organisasi ($\beta = 0,291$) dengan $p=0,000$ ($p<0,05$), sehingga H_2 didukung. Kecocokan relawan dan organisasi juga berpengaruh terhadap Niat untuk melanjutkan sebagai relawan yang ditunjukkan dengan nilai $\beta = 0,245$ dengan $p=0,000$ ($p<0,05$). H_3 didukung.



Gambar 2- Hasil Analisis

Selanjutnya, kami menguji peran Kecocokan relawan dan organisasi sebagai mediator antara Orientasi dan pelatihan dan Niat untuk melanjutkan sebagai relawan. Menggunakan SmartPLS, kami melakukan analisis mediasi untuk setiap variabel independen (OP) pada variabel dependen (NL). Pertama, kami menganalisis pengaruh langsung OP terhadap NL, yang menunjukkan bahwa OP berpengaruh langsung terhadap NL. Kemudian, kami menganalisis data untuk mengetahui pengaruh tidak langsung OP terhadap NL melalui KRO. Untuk menjelaskan peran mediasi, kami mengikuti rekomendasi Cohen (1988) dan Ogbeibu et al (2018) bahwa kuadrat efek v standar harus lebih besar dari 0,175 untuk efek besar, 0,075 untuk efek sedang dan 0,01 untuk efek kecil. Oleh karena itu, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh OP terhadap NL dimediasi oleh KRO dengan nilai ($\beta = 0,071$, $p = 0,002$, $v = 0,005$). Jadi H_4 didukung. Sedangkan efek berdasarkan ukuran efek diklasifikasikan memiliki “efek kecil”. Dengan demikian H_4 terkonfirmasi.



Gambar 3. Hasil efek moderasi

Hipotesis 5 menyatakan bahwa Tenure memoderasi pengaruh terhadap Niat melanjutkan sebagai relawan. Semakin lama usia sebagai relawan, pengaruh Orientasi dan Pelatihan terhadap Niat melanjutkan sebagai relawan semakin lemah. Hasil analisis menunjukkan interaksi antara Orientasi dan pelatihan dan Tenure mempengaruhi Niat melanjutkan sebagai relawan ($\beta = -0,151, p < 0,05$). Dengan demikian, hasil ini mendukung H_5 . Mengikuti prosedur Aiken dan West (1991), Gambar 3 mengilustrasikan efek moderasi Tenure. Pengaruh Orientasi dan pelatihan pada Niat melanjutkan sebagai relawan lebih kuat ketika usia sebagai relawan (Tenure) masih baru (rendah) daripada sebaliknya. Ketika usia sebagai relawan (Tenure) sudah lama (tinggi), Orientasi dan pelatihan yang lebih rendah menghasilkan Niat melanjutkan relawannya juga lebih rendah ($X=2,369$), sehingga tidak efektif dalam mendorong Niat melanjutkan sebagai relawan ketika mereka memiliki Tenure yang tinggi ($X=3,049$). Sebaliknya, ketika Tenure rendah, Orientasi dan pelatihan yang lebih rendah menyebabkan Niat melanjutkan sebagai relawan yang lebih tinggi ($X= 3,259$) sehingga menjadi efektif dalam mendorong Niat melanjutkan sebagai relawan ketika mereka memiliki Tenure yang tinggi ($X= 3,329$). Menariknya, tidak ada perbedaan yang signifikan antara Orientasi dan pelatihan rendah dengan Tenure tinggi ($X=3,049$) dan Orientasi dan pelatihan tinggi dengan Tenure rendah ($X=3,329$).

Pengaruh Orientasi dan pelatihan terhadap Niat melanjutkan sebagai relawan

Dari model yang diuji dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Orientasi dan pelatihan terhadap Niat melanjutkan sebagai relawan, baik langsung maupun dengan mediasi Kecocokan relawan-organisasi. Orientasi dan pelatihan sebagai bagian dari manajemen relawan dapat langsung mempengaruhi retensi sukarelawan (Cho et al., 2020). Menurut Hager dan Brudney (2004), ada beberapa praktik yang berkaitan erat dengan retensi relawan dan berkisar pada pengayaan pengalaman relawan. Secara khusus, berbagai praktik manajemen sukarelawan, seperti mengenali sukarelawan dan memberi mereka pelatihan yang lebih besar, membantu mempertahankan mereka, karena memberikan sukarelawan pengalaman yang bermakna dan berharga.

Pengaruh Mediasi Kecocokan relawan dan organisasi

Di sisi lain, menolak atau bersikap acuh tak acuh terhadap budaya organisasi membuat lebih sulit untuk mempertahankannya (Hager dan Brudney, 2004). McBey et al. (2017) juga mencatat bahwa budaya kerja dirasakan memainkan peran penting dalam keputusan sukarelawan untuk terus berkomitmen pada peran mereka. Artinya, untuk meningkatkan retensi relawan, manajemen relawan perlu tidak hanya mengalokasikan dana untuk peningkatan dan pengakuan relawan mereka tetapi juga memungkinkan iklim positif berupa kecocokan antara nilai yang diyakini relawan dengan organisasi. Dengan demikian Kecocokan relawan organisasi memediasi pengaruh orientasi dan pelatihan terhadap minat untuk melanjutkan sebagai relawan.

Pengaruh Moderasi Tenure

Tenure memoderasi pengaruh Orientasi dan pelatihan terhadap Niat melanjutkan dengan arah negatif. Pengaruh Orientasi dan pelatihan terhadap Niat melanjutkan menjadi lemah ketika usia kerja sebagai relawan semakin lama. Semakin lama relawan terlibat dalam aktivitas sosial maka dapat menjadi bosan dan mengalami stres. Pelatihan dan orientasi adalah faktor yang dapat mempengaruhi minat seseorang untuk melanjutkan sebagai sukarelawan (Gunawan, 2020). Pada awalnya, pelatihan dan orientasi yang baik dapat membantu para relawan baru merasa lebih percaya diri dan siap untuk menjalankan tugas-tugas mereka. Hal ini dapat meningkatkan niat mereka untuk terus menjadi relawan. Namun, seiring berjalannya waktu, relawan mungkin merasa bosan atau tidak tertantang dengan tugas-tugas yang mereka lakukan, terlepas dari seberapa baik pelatihan dan orientasi yang mereka terima (Yaobin and Tang, 2022). Bahkan penelitian Jain (2014) menyebutkan Tenure sebagai relawan memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Implikasi teoritis dan praktis

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur akademik dalam beberapa hal. Studi ini juga memperkaya literatur di bidang kesukarelawanan khususnya untuk organisasi sosial atau bisnis sosial. Penelitian ini menambah literatur perilaku relawan dalam kerangka social learning theory (Bandura,

1977). Teori pembelajaran sosial menekankan pentingnya mengamati, mencontoh, dan meniru perilaku, sikap, dan reaksi emosional orang lain. Teori pembelajaran sosial mempertimbangkan bagaimana faktor lingkungan dan kognitif berinteraksi untuk mempengaruhi pembelajaran dan perilaku manusia. Niat melanjutkan sebagai relawan dipengaruhi oleh Orientasi dan pelatihan yang bisa membentuk kognisi relawan sehingga terjadi Kesesuaian nilai antara relawan dan organisasi.

Kontribusi praktis utama dari penelitian ini adalah menyarankan aktivitas manajemen pelatihan pada relawan khususnya Orientasi dan pelatihan bagi relawan baru. Materi pelatihan juga perlu didesain guna membangun kecocokan nilai yang diyakini relawan dan organisasi. Di sisi lain, perilaku Niat melanjutkan juga dapat tereduksi untuk relawan yang sudah lama terlibat dalam kegiatan sosial. Maka dibutuhkan jenis pelatihan yang berbeda dengan relawan baru. Pelatihan yang dibutuhkan sifatnya bukan orientasi namun pelatihan untuk relawan lama yang sifatnya penyegaran atau meningkatkan motivasi kembali.

SIMPULAN

Penelitian ini telah menkonfirmasi hubungan antara Orientasi dan pelatihan, Kecocokan relawan-organisasi, Tenure dan Niat melanjutkan sebagai relawan. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya obyek relawan jenis organisasi tertentu. Penelitian lanjutan dapat dilakukan pada relawan jenis organisasi tertentu di mana manajemennya dapat berbeda.

DAFTAR RUJUKAN

- Astuti, Sih Darmi. (2010). Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 17 (1), .
- Bahat, E. Person–Organization Fit and Commitment to Volunteer Organizations. *Voluntas* 32, 1255–1270 (2021). <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00212-x>
- Bandura, A. (1986), *Social Foundations of Thought and Action*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ
- Chao, G. T., O’Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied psychology*, 79(5), 730.
- Chin, W.W. (1998), The partial least squares approach to structural equation modeling, in Marcoulides, G.A. (Ed.), *Modern Methods for Business Research*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, 295-336.
- Cho, H., Wong, Z. E., & Chiu, W. (2020). The Effect of Volunteer Management on Intention to Continue Volunteering: A Mediating Role of Job Satisfaction of Volunteers. *SAGE Open*, 10(2), 2158244020920588
- Cnaan, R. A., Meijs, L., Brudney, J. L., Hersberger-Langloh, S., Okada, A., & Abu-Rumman, S. (2021). You thought that this would be easy? Seeking an understanding of episodic volunteering. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 1-13.
- Deloitte (2017), Volunteerism Survey, available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-2017-deloitte-volunteerism-survey.pdf> diakses tanggal 30 Maret 2023
- Edwards & Shipp. A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds>), *Perspectives on organizational fit* (pp. 209-258). San Francisco: Jossey-Bass.
- Eisner, B. D., Jr, R. T. G., Maynard, S., & Washburn, S. (2009). The New Volunteer Workforce. *Stanford Social Innovation Review*, 1–7.
- Flood, J. P., Gardner, E., & Yarrell, K. 2005. Managing volunteers: Developing and implementing an effective programme, *The 2005 Northeastern Recreation Research Symposium*. Bolton Landing
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- Garner, J. T., & Garner, L. T. (2010). Volunteering an Opinion. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(5), 813–828.
- Hager, M. A., & Brudney, J. L. (2004). Balancing act. *The Challengers and Benefits of Volunteers*.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool In Business Research. *European Business Review*, 26 (2), 106–121.

- Hidayat, & Nurasyiah. (2017). Pengaruh Diklat (Pendidikan Dan Pelatihan) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Bank BPR Rokan Hulu. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 6(1), 71–82.
- Kartikaningrum, Ranti. (2020). Jumlah Relawan COVID-19 Capai 23.472 Orang. BNPB. <https://bnpb.go.id/>
- Khari, C., & Sinha, S. (2020). Organizational spirituality and employee volunteering: A study of mediating variables. *Vision*, 24(4), 460-470.
- Kuo, T. H., & Tien, H. K. (2022). Mechanisms of learning transfer in creativity training. *Journal of Workplace Learning*, 34 (7), 609-627.
- Mashabi, Shania. (2020). Lebih dari 30.000 Orang Gabung Jadi Relawan Gugus Tugas Covid-19. *Kompas*. 20 Mei 2020
- McBey, K., Karakowsky, L., & Ng, P. (2017). Can I make a difference here? The impact of perceived organizational support on volunteer commitment. *Journal of Management Development*, 36(8), 991-1007.
- Pauline, G. (2011). Volunteer satisfaction and intent to remain: An analysis of contributing factors among professional golf event volunteers. *International Journal of Event Management Research*, 26 (10–32).
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Santos, L. B. D., & De Domenico, S. M. R. (2015). Person-organization fit: bibliometric study and research agenda. *European Business Review*, 27(6), 573-592.
- Snyder, M., & Omoto, A. M. (2008). Volunteerism: Social Issues Perspectives and Social Policy Implications. *Social Issues and Policy Review*, 2(1), 1–36.
- Ward, A. M., & Mckillop, D. G. (2011). An examination of volunteer motivation in credit unions: informing volunteer resource management. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 82(3), 253–275.
- Wisner, P. S., Stringfellow, A., Youngdahl, W. E., & Parker, L. (2005). The service volunteer - Loyalty Chain: An Exploratory Study Of Charitable Not-For-Profit Service Organizations. *Journal of Operations Management*, 23(2 SPEC. ISS.), 143-161.
- Wu, Y., Li, C., & Khoo, S. (2016). Predicting future volunteering intentions through a self-determination theory perspective. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(3), 1266–1279.