

**PENGARUH *REWARD* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*
VOLUNTER DENGAN GENDER SEBAGAI VARIABEL MODERATOR**

Skripsi

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Strata Satu (S1)
Psikologi (S.Psi)



Disusun Oleh:

Fawwaz Syafril Dirana (J91219102)

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Dengan ini saya mengatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* Volunter dengan Gender sebagai Variabel Moderator” merupakan karya asli yang diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Karya ini sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surabaya, 14 Januari 2023



Fawwaz Syafril Dirana
J91219102

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

Pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment*
Volunter dengan Gender sebagai Variabel Moderator

Oleh:

Fawwaz Syafril Dirana

J91219102

Telah Disetujui untuk Diajukan pada Sidang Skripsi

Surabaya, 15 Desember 2022

Dosen Pembimbing:



Dr. Suryani, S.Ag., S.Psi., M.Si

NIP. 197708122005012004

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH *REWARD* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*
VOLUNTER DENGAN GENDER SEBAGAI VARIABEL MODERATOR**

Yang disusun oleh:

Fawwaz Syafril Dirana
J91219102

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Pada Tanggal 16 Januari 2023

Mengetahui,
Dekan Fakultas Psikologi dan Kesehatan



[Signature]
Dr. phil. Khoirun Niam
NIP. 197007251996031004

Susunan Tim Penguji,
Penguji I,

Dr. Suryani, S.Ag., S.Psi., M.Si
NIP. 197708122005012004

Penguji II,

Dr. Lufiana Harnany Utami, S.Pd, M.Si
NIP. 197602272009122001

Penguji III,

Rizma Fithri, S.Psi, M.Si
NIP. 197403121999032001

Penguji IV,

Estri Kusumawati, M. Kes
NIP. 198708042014032003



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Fawwaz Syafril Dirana
NIM : J91219102
Fakultas/Jurusan : Psikologi dan Kesehatan/Psikologi
E-mail address : fawwazsyafrildirana@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Reward terhadap Organizational Commitment Volunter dengan Gender sebagai Variabel Moderator

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 19 Januari 2023

Penulis

(Fawwaz Syafril Dirana)

nama terang dan tanda tangan

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of Reward on the Organizational Commitment of volunteers and the function of gender as a moderator, as well as the effect of Reward on the dimensions of affective commitment, continuance commitment and normative commitment. Correlational quantitative research using the Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) used by Maqsood et al., (2012) with 18 items ($\alpha = 0.843$) and the instrument from Stater & Stater (2019) which measures Reward with 15 items ($\alpha = 0.815$). The subjects of this study were 302 volunteers in non-profit organizations. Data collection technique using purposive sampling. The analytical method used is multiple linear regression and simple linear regression correlation analysis. The results of the analysis show that Reward has an influence on volunteer Organizational Commitment by 29.1% and gender is not proven to function as a moderator. The effect of Reward on affective commitment is 26%, normative commitment is 18.6%, and sustainability commitment is 11.5%.

Keyword: *Organizational Commitment , Reward, Gender, Volunter, Organisasi Non-Profit*

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
INTISARI.....	ix
ABSTRACT.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	15
C. Keaslian Penelitian.....	16
D. Tujuan Penelitian	20
E. Manfaat Penelitian	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA	23
A. Organizational Commitment.....	23
1) Pengertian <i>Organizational Commitment</i>	23
2) Aspek-aspek <i>Organizational Commitment</i>	26
3) Faktor yang Mempengaruhi <i>Organizational Commitment</i>	28
B. Reward	30
1) Pengertian <i>Reward</i>	30
2) Tujuan <i>Reward</i>	31
3) Pembagian <i>Reward</i>	31
4) Faktor yang Mempengaruhi <i>Reward</i>	32
C. Gender	32
1) Pengertian Gender	32
2) Karakteristik Gender	34

3) Peran Gender	36
D. Volunter & Organisasi Non-Profit	36
1) Pengertian Volunter	36
2) Pengertian Organisasi Non-Profit	37
E. Pengaruh <i>Reward</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	37
F. Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif	40
G. Pengaruh Reward dan Gender terhadap Organizational Commitment	41
H. Kerangka Teoretik.....	43
I. Hipotesis.....	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	49
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Identifikasi Variabel.....	50
C. Definisi Operasional.....	50
D. Subjek Penelitian.....	52
E. Populasi, Sample, dan Teknik Sampling.....	52
F. Instrumen Penelitian.....	53
G. Validitas dan Reliabilitas	55
H. Uji Asumsi Klasik	58
I. Analisis Data	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	63
A. Hasil Penelitian	63
B. Pembahasan.....	74
BAB V KESIMPULAN & SARAN	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran & Rekomendasi.....	82
DAFTAR PUSTAKA	84
DAFTAR LAMPIRAN.....	90

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Hasil Uji Indeks Daya Beda Aitem.....	55
Tabel 2 Blueprint Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Organizational Commitment</i> .	56
Tabel 3 Hasil Uji Indeks Daya Beda Aitem Instrumen <i>Reward</i>	56
Tabel 4 Blueprint Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Reward</i>	57
Tabel 5 Kategorisasi Nilai Reliabilitas Instrumen <i>Organizational Commitment</i>	57
Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen <i>Organizational Commitment</i>	58
Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen <i>Reward</i>	58
Tabel 8 Hasil Uji Normalitas <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	59
Tabel 9 Hasil Uji Multikolinearitas	60
Tabel 10 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Gender	63
Tabel 11 Deskripsi Crosstabulation Gender pada.....	64
Tabel 12 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 13 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Organisasi.....	65
Tabel 14 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Tingkat Manajemen.....	66
Tabel 15 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan <i>Tenure</i>	67
Tabel 16 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Pekerja/Bukan	68
Tabel 17 Deskripsi Crosstabulation Gender pada.....	68
Tabel 18 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	69
Tabel 19 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	70
Tabel 20 Hasil Uji Regresi Sederhana Komitmen Afektif.....	72
Tabel 21 Hasil Uji Regresi Sederhana Komitmen Keberlanjutan	73
Tabel 22 Hasil Uji Regresi Sederhana Komitmen Normatif	74

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Teoritik	48
Gambar 2 Grafik Scatter Hasil Uji Heteroskedastisitas	60
Gambar 3 Grafik Scatter Hubungan <i>Reward</i> dan <i>Organizational Commitment</i> yang Dimoderatori oleh Gender	71



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A DATA SUBJEK PENELITIAN	90
LAMPIRAN B DATA INSTRUMEN.....	111
LAMPIRAN C HASIL UJI SPSS.....	116
LAMPIRAN D BERKAS PENELITIAN	128



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya paling berharga bagi organisasi volunteer adalah modal manusia. Volunteer dalam KBBI V memiliki sinonim sukarelawan. Volunteer bertanggung jawab untuk mengemban kepemimpinan dan arah bagi organisasi serta tenaga, pengetahuan dan keterampilan untuk menjalankan roda organisasi. Menjaga retensi para volunteer adalah bagian vital bagi organisasi non-profit, dan salah satu kuncinya adalah komitmen para volunteer atau rasa ingin menjadi bagian dari organisasi. Kegiatan volunteer pada organisasi non-profit adalah aktivitas yang dilakukan karena keinginan atau pilihan diri sendiri. (Cnaan et al., 1996; Intan & Sitio, 2017) mendefinisikan volunteer adalah pilihan bebas, struktur, remunerasi dan penerimaan manfaat yang bagi diri sebagai dimensi dasar rasa kesukarelaan. (Buchanan, 1985; Gallant et al., 2017) menyatakan bahwa komitmen adalah ikatan bagi individu untuk berperilaku yang menghasilkan keterikatan afektif pada peran yang terkait dengan perilaku serta menghasilkan taruhan sampingan (*side bets*) sebagai akibat daripada perilaku tersebut.

Fenomena untuk menjadi volunteer pada organisasi yang memiliki nilai tertentu di Indonesia sedang meningkat, namun mengenai pengelolaan, rekrutmen dan mempertahankan para volunteer dinilai masih

menjadi tantangan yang sulit bagi setiap organisasi (Intan & Sitio, 2017). akan tetapi, penggerak utama pada organisasi non-profit adalah para volunteer. Penelitian oleh Shalihah (2018) mencatat bahwa komunitas sosial seringkali menghadapi persoalan keluar atau tidak aktifnya volunteer di tengah periode, serta sifat volunteer yang tidak terikat pada organisasi menyebabkan pengurus tidak dapat memaksakan volunteer untuk tetap berada di dalam organisasi. Sementara, penelitian oleh Vecina et al., (2013) membuktikan bahwa untuk membuat volunteer tetap tinggal di dalam organisasi maka harus fokus pada *Organizational Commitment*. Fokus pada *Organizational Commitment* yang berhasil dapat membuat volunteer bertahan selama bertahun-tahun mengorbankan waktu dan bahkan seringkali melakukan hal-hal yang melebihi tuntutan organisasi seperti usaha mengenal keluarga volunteer serta mengorbankan materil berupa uang pribadi untuk keperluan peran sebagai volunteer.

Kak Nana, sudah menjadi volunteer selama 14 tahun di organisasi non-profit Special Olympics International (SOI) yang berusaha menyebarkan kesadaran inklusi, *respect*, pemberdayaan dan pemberian hak asasi para tunagrahita. Kak Nana berperan mulai dari perencanaan, mencari mitra, mencari dana, menyiapkan kegiatan, pendataan, pelaporan, pendamping atlet, mentoring atlet sampai jadi fotografer, *make up artist*, dan lainnnya. Di luar prediksi kak Nana, karena peranan volunteer-nya pada para tunagrahita, kak Nana dapat berkeliling Indonesia bahkan dunia, seperti menjadi pendamping untuk mengikuti konferensi Asia Pasifik di

Singapura (“Kak Nana, Sudah Jadi Relawan Sejak SMA!,” 2016). Di samping itu, di negara lain juga terdapat volunter selama lebih dari 15 tahun aktif yang bernama Anne. Anne telah menjadi volunter di Myrtle Cottage karena ingin produktif setelah urusan pekerjaannya selesai. Anne menyatakan bahwa ia merasa sangat dihargai oleh para anggota atas kontribusi yang diberikannya. Bagi Anne, ucapan terima kasih yang diperlukan adalah melihat anggotanya tersenyum, bahagia, dan menikmati hari (*Volunteers – Myrtle Cottage*, n.d.).

Identifikasi keterikatan seorang volunter pada organisasinya tercermin melalui *Organizational Commitment* yang terdiri dari: a) penerimaan pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, b) rasa ingin memberikan tenaga & pikiran serta seluruh upayanya pada organisasi dan c) rasa ingin untuk tetap berada di dalam organisasi (Baron & Greenberg, 2003). Benson dalam Clary & Snyder (1998) memaparkan bahwa volunter membuat komitmen untuk hubungan berkelanjutan dapat memperpanjang keterlibatan volunter dalam organisasi untuk jangka waktu panjang, dimana volunter akan mengorbankan tenaga, uang, serta bahkan kesempatan karir yang datang padanya. Di samping itu, (Russ, 1995; Sequeira, 2017) menyatakan bahwa *Organizational Commitment* sangat diperlukan untuk mempertahankan volunter agar tidak keluar dari organisasi. Meyer et al., (1993) memberikan pernyataan bahwa individu yang memiliki *Organizational Commitment* yang tinggi akan bekerja dengan penuh

dedikasi karena menganggap ada hal penting yang harus dicapai demi pencapaian tugas organisasi.

Farmer & Fedor (2001) dan Sequeira (2017) mencatat bahwa kontribusi volunter dapat meningkat melalui empat hal, yaitu: tuntutan dari peran volunter yang konsisten dengan keinginan volunter untuk berkontribusi, interaksi antar volunter yang baik, investasi peran individu dengan tingkatan organisasi yang lebih tinggi, dan motif kesukarelawanan yang selaras dengan fungsi dan tujuan organisasi. Penelitian oleh Dorsch et al., (2002) menyatakan bahwa terdapat enam faktor yang paling mempengaruhi *commitment volunteer* dari yang teratas, yakni: a) Kepuasan pada performa organisasi (*satisfaction with organizational*), b) Identitas organisasi (*organization identity*), c) Iklim psikologis (*psychological climate*), d) Identitas peran (*role identity*) dan e) Penerimaan peran (*role acceptance*). Meyer et al., (1993) mengemukakan bahwa *Organizational Commitment* terdiri dari tiga komponen, yaitu: a) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) yang mengacu pada keterikatan emosional individu, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) yang mengacu pada kesadaran akan biaya yang dirasakan terkait dengan meninggalkan organisasi. c) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) yang mengacu pada perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan.

Ketidakpuasan yang disebabkan masalah *Reward* atau lingkungan organisasi akan mengakibatkan anggota organisasi bereaksi dengan

menurunkan kinerja yang berkaitan erat dengan komitmen afektif (keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi). Namun, tidak berkaitan erat dengan komitmen berkelanjutan (biaya yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi). Temuan ini diinterpretasikan sebagai pentingnya membedakan antara komitmen berdasarkan keinginan dan komitmen berdasarkan kebutuhan. Beberapa organisasi berusaha mengikat individu melalui promosi, pelatihan, dan sebagainya. Meskipun hal ini efektif, namun metode ini tidak menanamkan dalam diri keinginan untuk berkontribusi lebih dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, melalui komitmen afektif, individu dimungkinkan dapat memunculkan keinginan untuk tetap bersama organisasi dengan upaya lebih daripada aktif sebagai penggugur kewajiban saja. Penting untuk menumbuhkan komitmen afektif pada individu daripada mengembangkan komitmen berkelanjutan. Individu yang secara intrinsik menghargai hubungannya dengan organisasi lebih cenderung tidak hanya menetap di organisasi tetapi juga bekerja menuju kesuksesan organisasi tersebut (Meyer et al., 1989). Penelitian lain menyebutkan bahwa, dalam konteks volunter, komitmen afektif menjadi jenis komitmen yang paling penting untuk ditumbuhkan daripada dimensi komitmen lainnya (Huynh et al., 2012)

Menurut Shin & Kleiner (2003), volunter pada organisasi non-profit berbeda dengan karyawan pada organisasi profit atau perusahaan. Pada karyawan perusahaan, karyawan mengetahui akan mendapatkan hadiah secara finansial (*financial Reward*) apabila menyelesaikan tugas yang

diminta oleh perusahaan. Karyawan pada perusahaan profit juga mengetahui bahwa akan ada hukuman (*punishment*) apabila melanggar atau tidak mencapai target tugas dari perusahaan, berbeda dengan seorang volunteer pada perusahaan non-profit tidak mengharapkan hadiah secara financial (*financial Reward*). Studi oleh Phillips & Phillips (2010) menyatakan bahwa dengan menimbang perbedaan antara volunteer dan karyawan perihal motivasinya dalam berperilaku dan rasa untuk tetap berada dalam organisasi, kemudian mengeksplor penelitian dari konteks profit ke dalam dunia non-profit terlihat tidak tepat. Para volunteer kebanyakan sudah memiliki pekerjaan yang bergaji dan memilih untuk bekerja secara sukarela karena kebutuhan motivasinya tidak terpenuhi di tempat kerja, volunteer dapat mempertahankan rasa identitas dan harga dirinya melalui aktivitas sukarelawan (Huynh et al., 2012). Selaras dengan itu, studi Shin & Kleiner (2003) menyatakan bahwa dengan melihat motivasi dan tujuan volunteer praktisi dapat menyusun strategi untuk meningkatkan *Organizational Commitment* dan umur panjang individu dalam organisasi.

Gallant et al. (2017) dan Wilson & Musick (1999) menyatakan mengenai kegiatan volunteer adalah perilaku seseorang dengan memberikan waktu dan tenaga secara sukarela untuk menguntungkan seseorang, kelompok, atau entitas lain. Shin & Kleiner (2003) menyebutkan bahwa volunteer terbagi menjadi tiga jenis volunteer. Tipe pertama disebut *Spot Volunteer*, dimana kegiatan volunteer bersifat santai dan menargetkan

kebutuhan khusus pada masalah masyarakat. Volunter tipe kedua, dimana volunter melakukan jenis layanan volunter yang lebih formal. Melalui tipe kedua ini, volunter memiliki komitmen pribadi dan mendapatkan rasa pencapaian dan kepuasan pribadi. Tipe volunter yang terakhir adalah individu yang menjadi volunter karena dipaksa atau diharuskan oleh pemberi kerja atau entitas lain. Bagi banyak volunter, layanan yang bersifat volunter merupakan *Reward* pribadi yang penting. Pengakuan atas pekerjaan volunter serta lingkungan yang mendukung berkorelasi positif dengan kepuasan volunter yang berimbas pada keinginan volunter untuk tetap berada di organisasi. Imbalan non-finansial yang mengakui kontribusi para volunter, tanpa kompensasi finansial, cenderung dapat memberikan sinyal penting tentang nilai 'menghargai' yang diberikan oleh organisasi non-profit pada kontribusinya.

Bentuk *Reward* berupa pengakuan atas kinerja dan promosi membuat volunter rela berperilaku sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Para manajer organisasi non-profit biasanya memberikan *Reward* simbolis pada kinerja volunter. *Reward* dan pengakuan terbukti berdampak signifikan terhadap kepuasan volunter. *Reward* dan pengakuan dapat bersifat formal atau informal, namun harus bersifat pribadi, tulus dan natural. *Reward* dan pengakuan informal adalah hal-hal yang diinginkan oleh para volunter, yang dapat berupa apa saja mulai dari "tepukan di punggung dan terima kasih secara lisan", perayaan hari ulang tahun, publikasi media sosial atas prestasi, hingga komentar oleh

klien organisasi yang menunjukkan dampak dari aktivitas yang sudah dilakukan volunteer. *Reward* formal dapat mencakup *mug*, *t-shirt*, acara penghargaan tahunan, makan-makan ke restoran lokal, dan penghargaan “volunter terbaik bulan ini”. *Reward* dan pengakuan yang konsisten dengan motivasi volunteer memiliki dampak paling besar. Misalnya, jika seorang volunteer sedang mencari pekerjaan baru, pengakuan dapat berupa surat rekomendasi kepada calon pemberi kerja atau sertifikat yang dapat ditambahkan ke aplikasi pekerjaan (Ardan, 2022; Wisner et al., 2005).

Berdasarkan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) menggunakan pendekatan pertukaran (*the social psychological*) disebutkan bahwa seseorang memasuki hubungan sosial untuk mendapatkan *Reward* atau manfaat sebagai bentuk imbalan atas investasi (tenaga, waktu, dan pikiran) yang sudah diberikan pada organisasi. Menurut teori pertukaran sosial, pertimbangan mendasar yang mengatur hubungan antar pribadi dan antarkelompok ditemukan dalam sistem *Reward* atau manfaat yang diterima. Inti daripada pertukaran yang dimaksud oleh teori pertukaran sosial adalah kesepakatan implisit yang disebut sebagai kontrak psikologis berupa keseimbangan dan kecocokan yang menguntungkan dari organisasi kepada seorang, dalam konteks ini volunteer. Dari sudut pandang teori pertukaran sosial, *Organizational Commitment* merupakan hasil dari manfaat (atau *Reward*) dan keuntungan yang diperoleh dari organisasi (Munyah, 1996). Mendukung teori tersebut, penelitian (Ardan, 2022;

Munyah, 1996; Nugroho, 2006) membuktikan bahwa *Reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada volunteer.

Nugroho (2006) mendefinisikan *Reward* sebagai penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk meningkatkan kinerja dan menjadikan seseorang menjadi lebih giat. *Reward* terbagi menjadi dua jenis, yakni: Pertama, *intrinsic Reward* (penghargaan intrinsik) yang secara langsung terkait dengan melakukan aktivitas atau pekerjaan yang memenuhi kepuasan internal. Mencakup aktivitas untuk merencanakan pekerjaan secara pribadi, kesempatan untuk mempelajari keterampilan dan kemampuan baru, kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan yang menantang, variasi pekerjaan, kreativitas, *feedback* apresiatif dari pimpinan atas kontribusi yang sudah diberikan, *Reward* yang adil untuk pekerjaan yang sudah diselesaikan, kesempatan untuk melihat hasil atau dampak dari pekerjaan yang sudah dilakukan, dan kesempatan untuk diri sendiri. Kedua, *extrinsic Reward* (penghargaan ekstrinsik), sebaliknya, tidak secara langsung diterima sebagai produk sampingan dari pekerjaan langsung. Mencakup *Reward* nyata yang diberikan oleh organisasi demi memotivasi seseorang untuk melakukan tugas dan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi seperti gaji, tunjangan, promosi, keamanan kerja, dan kondisi kerja yang baik (Munyah, 1996; Riyadi et al., 2016). Pembagian jenis *Reward* intrinsik dan ekstrinsik pada umumnya mengandung aspek finansial di dalamnya karena pada dasarnya disesuaikan pada organisasi profit atau perusahaan.

Stater & Stater (2019) kemudian memodifikasi *Reward* tersebut agar dapat diaplikasikan pada konteks non-profit melalui aspek dukungan sosial yang disebut *social Reward*. *Social Reward* juga bersifat ekstrinsik karena menggambarkan konteks dimana pekerjaan berlangsung namun juga bersifat sosial karena membahas hubungan multilateral di antara praktisi organisasi yang berfokus pada kerja sama tim dan hubungan horizontal dibanding vertikal dalam organisasi. *Social Reward* merupakan *extrinsic Reward* dan *intrinsic Reward* yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain atau melalui tugas yang dimaksudkan untuk menguntungkan suatu kelompok. Sebagai contoh, kompensasi dan promosi adalah *extrinsic Reward* yang diperoleh terutama untuk individu, tetapi interaksi yang bermakna dengan rekan organisasi dan pimpinan serta hubungan kolaboratif dan suportif dengan manajemen adalah *extrinsic social Rewards* yang muncul dari pertukaran sosial yang dapat menciptakan hubungan yang positif. Demikian pula, kesempatan untuk memanfaatkan keterampilan seseorang dan mempelajari hal-hal baru adalah *intrinsic Reward* yang berfokus pada kesenangan dari pekerjaan dan terutama bermanfaat bagi individu. Namun, berkontribusi pada perbaikan kelompok adalah *social Reward* yang membuat volunteer merasa senang melakukan pekerjaan dan bermanfaat bagi volunteer dan masyarakat yang lebih luas (Jeavons, 1992; Stater & Stater, 2019).

Dalam sebuah artikel oleh Maulina (2019) disebutkan bahwa pemberian *Reward* pada anggota volunteer yang berprestasi atau setia dapat

mendorong kemajuan organisasi. Disebutkan juga pada artikel bahwa apresiasi *Reward* merupakan sesuatu yang fundamental bagi organisasi dan menjadi kebutuhan seseorang karena semua individu ingin dihargai atas kontribusinya (*"Reward and Recognition Sebagai Cara Untuk Memikat Talent Agar Betah Bekerja,"* 2018). *Reward* dalam bentuk ucapan sederhana yang diberikan sebagai bentuk apresiasi pada volunteer terbukti meningkatkan rasa kepemilikan dan membuat para volunteer termotivasi untuk unggul dalam perannya pada organisasi (Ardan, 2022). Selain itu, teori sosial telah membuktikan bahwa pemberian *Reward* saat anggota berhasil dan gagal dapat memunculkan motivasi secara signifikan yang meningkatkan *Organizational Commitment* untuk berprestasi dan memberikan kinerja yang tinggi (Sequeira, 2017). Akan tetapi, penelitian oleh Cnaan & Cascio (1999) yang meneliti beragam *Reward* simbolis pada kepuasan volunteer, *Organizational Commitment*, dan masa kerja, ditemukan bahwa *Reward* simbolis memiliki peran signifikan serta bahwa terdapat keragaman pada tanggapan setiap individu terhadap *Reward* yang diberikan, yang juga dipengaruhi oleh budaya yang ada (Kokubun, 2019).

Penelitian neurologis, terdapat perbedaan respon terhadap *Reward* antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki lebih sensitif terhadap hadiah daripada perempuan. *Evaluasi Sensitivity to Punishment and Sensitivity to Reward Questionnaire* (SPSRQ) menunjukkan bahwa laki-laki menunjukkan sensitivitas terhadap penghargaan (*sensitivity to Reward*) dan sensitivitas saraf yang lebih tinggi terhadap penerimaan *Reward*, besar atau

kecil, dan kehilangan, dibandingkan dengan perempuan (Dhingra et al., 2021). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perempuan dan laki-laki berbeda dalam perilaku *Reward* dan sirkuit saraf yang mendasarinya. Laki-laki menunjukkan respons yang lebih besar terhadap arti-penting stimulus di nukleus accumbens, otak tengah, insula anterior dan korteks cingulate anterior dorsal. Hasil ini mengungkapkan perbedaan jenis kelamin yang baru dan kuat dalam sifat, perilaku, aktivitas otonom, dan respons saraf yang terkait dengan *Reward* dan hukuman. Hasil konvergen tersebut menunjukkan dasar neurobehavioral untuk dimorfisme seksual yang diamati dalam sistem *Reward*. Bahkan, dalam konteks kesehatan, antara laki-laki dan perempuan seringkali memunculkan persepsi yang berbeda dalam merespon sistem *Reward* yang dapat mempengaruhi kesehatan mental (Warthen et al., 2020).

Selaras dengan penelitian di atas, Mottaz (1985) yang membahas mengenai perbedaan persepsi pemberian *intrinsic Reward* dan *extrinsic Reward* terhadap kepuasan kerja berdasarkan gender membuktikan bahwa laki-laki lebih menyukai *extrinsic Reward* sementara perempuan lebih menyukai *intrinsic Reward*. Namun, penelitian oleh Brief & Oliver (1976) disebutkan bahwa persepsi pemberian *intrinsic Reward* dan *extrinsic Reward* pada kepuasan kerja pada laki-laki dan perempuan tidak memiliki perbedaan signifikan. Penelitian oleh Phillips & Phillips (2010) membuktikan nada yang sama, disebutkan bahwa *Reward* tertentu tidak dipengaruhi nilai seseorang berdasarkan gender, akan tetapi sesuai dengan

daya tariknya yang dapat memenuhi kebutuhan unik seorang volunteer. *Social Rewards* menjadi penting dalam hal ini karena aspek sosial pekerjaan seperti kekuatan jaringan, interaksi yang sering menguntungkan dengan rekan dan manajemen, manajemen yang mendukung, dan hubungan positif di tempat volunteer telah terbukti penting untuk retensi, kepuasan, dan perputaran organisasi non-profit (Stater & Stater, 2019) yang turut dipengaruhi oleh gender (Bright, 2016).

Berbagai penelitian di atas telah membuktikan bahwa *Reward* memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment* volunteer pada suatu organisasi. Jika sistem *Reward* berlangsung dengan baik maka akan membuat *Organizational Commitment* semakin tinggi. Sebaliknya, jika *Reward* berlangsung dengan buruk maka *Organizational Commitment* juga akan semakin rendah (Riyadi et al., 2016). Di samping itu, sebagian penelitian juga membuktikan bahwa *Reward* yang diterima oleh individu secara umum bahwa gender (laki-laki dan perempuan) memiliki perbedaan dalam merespon suatu *Reward* yang diberikan. Laki-laki menunjukkan sensitivitas terhadap *Reward* dan sensitivitas saraf yang lebih tinggi pada penerimaan *Reward* dibandingkan dengan perempuan (Dhingra et al., 2021). Maka dari itu, terdapat potensi perbedaan pada seorang volunteer organisasi non-profit dalam merespon suatu *Reward* berbasis gender yang secara lebih lanjut dapat mempengaruhi tinggi-rendahnya *Organizational Commitment* seorang volunteer.

Berdasarkan pemaparan di atas, *Organizational Commitment* pada volunteer di organisasi non-profit menjadi pembahasan menarik untuk diteliti karena masih minimnya penelitian yang membahas *Organizational Commitment* dalam konteks volunteer di Indonesia. Mayoritas penelitian terkait *Organizational Commitment* berkonotasi pada organisasi profit. Pada penelitian sebelumnya sudah terlihat bagaimana pengaruh *Reward* pada *Organizational Commitment* pada organisasi profit, namun pada volunteer yang beraktivitas di organisasi non-profit masih minim pembahasan di Indonesia. Selain itu, belum ada penelitian yang membahas pengaruh *Reward* pada *Organizational Commitment* dan dimediasi oleh gender.

B. Rumusan Masalah

Peneliti menyusun rumusan masalah antara lain sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer?
2. Apakah gender memoderasi pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer?
3. Apakah *Reward* memiliki pengaruh paling signifikan pada komitmen afektif dibanding komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sebagai dimensi *Organizational Commitment* volunteer?

C. Keaslian Penelitian

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian. Penelitian oleh (Verma, 2018) menunjukkan bahwa *Compensation and Reward System* (CRS) berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel dependen *Organizational Performance*. Penelitian pada karyawan PT. INKA (persero) Madiun juga menunjukkan adanya pengaruh simultan dan signifikan variabel *Reward* dan *punishment* karyawan pada kinerja karyawan. Dari hasil analisis penelitian, menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* karyawan, 53,2% dipengaruhi oleh *Reward*, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi (Koencoro et al., 2013). Penelitian oleh (Sequeira, 2017) menunjukkan bahwa *Reward* berpengaruh secara signifikan pada kinerja anggota organisasi. Dalam penelitian pada karyawan oleh Riyadi (2016) diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Reward* terhadap *Organizational Commitment*. Jika sistem *Reward* membaik maka *Organizational Commitment* juga akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *Reward* semakin menurun maka *Organizational Commitment* akan semakin rendah.

Dalam penelitian lain, disebutkan bahwa *Reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* karyawan. Artinya, jika sistem *Reward*-nya yang tinggi maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik sehingga *Organizational Commitment* akan semakin meningkat (Mahendra & Subudi, 2019). Hasil penelitian oleh

Sintaasih & Riana (2016) pada BPR di Kabupaten Gianyar menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Reward* dengan *Organizational Commitment*. *Reward* juga berpengaruh positif dan signifikan pada *Organizational Commitment* yang secara lebih lanjut berpengaruh pada kinerja. Penelitian kualitatif oleh Intan & Sitio (2017) menyatakan bahwa kebutuhan volunteer untuk merasa dihargai dan didengar merupakan salah satu *intrinsic Reward* yang diharapkan oleh volunteer. Penelitian kepada perawat oleh Senanayake (2021) membuktikan bahwa perawat lebih mempertimbangkan *Reward intrinsic* dibanding *Reward extrinsic*, serta secara keseluruhan *Reward intrinsic* menunjukkan hubungan yang cukup positif, sementara *Reward extrinsic* menunjukkan hubungan yang sangat lemah dengan *Organizational Commitment*.

Hubungan *Organizational Commitment* dengan *Reward* untuk kekuatan atau ragam *Rewardnya* dapat dipengaruhi oleh perbedaan budaya: mis. individu dengan orientasi kolektifis rendah dapat mengembangkan tingkat komitmen yang lebih tinggi jika diberi gaji dan otonomi dalam jumlah tinggi dibandingkan dengan orientasi kolektifis tinggi (Kokubun, 2019). Ketidakpuasan yang disebabkan karena masalah *Reward* atau lingkungan organisasi dan sebagainya, akan mengakibatkan anggota organisasi bereaksi dengan menurunkan kinerja yang berkaitan erat dengan komitmen afektif (keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi). Namun, tidak berkaitan dengan komitmen berkelanjutan (biaya yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi). Temuan ini

diinterpretasikan pentingnya membedakan antara komitmen berdasarkan keinginan dan komitmen berdasarkan kebutuhan. Penting untuk menumbuhkan komitmen afektif pada individu, utamanya di antara volunteer (Huynh et al., 2012), daripada mengembangkan komitmen berkelanjutan. Individu yang secara intrinsik menghargai hubungan dengan organisasi lebih cenderung tidak hanya menetap di organisasi tetapi juga bekerja menuju kesuksesannya (Meyer et al., 1989).

Pada studi tahun 2017 terhadap 600 tenaga penjualan menemukan bahwa ketika program *Reward* uang tunai dan hadiah campuran diganti dengan uang tunai yang setara, upaya karyawan turun secara dramatis, yang mengarah ke penurunan penjualan 4,36% yang merugikan jutaan perusahaan dalam pendapatan yang hilang. Individu mungkin lebih suka *Reward* non-tunai dan lebih baik lagi jika hadiah terasa dipersonalisasi. Di antara karyawan yang paling bahagia, 95% mengatakan bahwa manajer pandai memberikan umpan balik positif. Ucapan terima kasih yang sederhana dan tulus dari seorang manajer membuat karyawan merasa kontribusi karyawan dihargai dan meningkatkan memotivasi untuk berusaha lebih keras. Agar efektif, pujian harus spesifik, menyoroti kontribusi unik seseorang. Whillans mengatakan bahwa jenis *Reward* ini berhasil karena karyawan merasakan rasa memiliki dengan menjalin hubungan sosial dengan rekan kerja dengan cara yang berarti. Ketika kebutuhan terpenuhi, karyawan merasa lebih termotivasi, terlibat, dan

berkomitmen pada tempat kerja dan melaporkan lebih sedikit niat untuk meninggalkan pekerjaan (Gerdeman, 2019).

Penelitian neurologis, terdapat perbedaan respon terhadap *Reward* antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki lebih sensitif terhadap *Reward* daripada perempuan. *Evaluasi Sensitivity to Punishment and Sensitivity to Reward Questionnaire* (SPSRQ) menunjukkan bahwa Laki-laki menunjukkan sensitivitas terhadap penghargaan (*sensitivity to Reward*) dan sensitivitas saraf yang lebih tinggi terhadap penerimaan *Reward*, besar atau kecil, dan kehilangan, dibandingkan dengan perempuan (Dhingra et al., 2021). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perempuan dan laki-laki berbeda dalam perilaku *Reward* dan sirkuit saraf yang mendasarinya. Laki-laki menunjukkan respons yang lebih besar terhadap arti-penting stimulus di *nucleus accumbens*, otak tengah, insula anterior dan korteks cingulate anterior dorsal. Hasil ini mengungkapkan perbedaan jenis kelamin yang baru dan kuat dalam sifat, perilaku, aktivitas otonom, dan respons saraf yang terkait dengan *Reward* dan *punishment*. Hasil konvergen tersebut menunjukkan dasar neurobehavioral untuk dimorfisme seksual yang diamati dalam sistem *Reward*. Bahkan, dalam konteks kesehatan, antara laki-laki dan perempuan seringkali memunculkan persepsi yang berbeda dalam merespon sistem *Reward* (Warthen et al., 2020).

Selaras dengan penelitian di atas, Mottaz (1985) yang membahas mengenai perbedaan persepsi pemberian *intrinsic Reward* dan *extrinsic Reward* terhadap kepuasan kerja yang berpengaruh pada *Organizational*

Commitment berdasarkan gender membuktikan bahwa laki-laki lebih menyukai *extrinsic Reward* sementara perempuan lebih menyukai *intrinsic Reward*. Namun, penelitian oleh Brief & Oliver (1976) disebutkan bahwa persepsi pemberian *intrinsic Reward* dan *extrinsic Reward* pada kepuasan kerja pada laki-laki dan perempuan tidak memiliki perbedaan signifikan. Penelitian oleh Phillips & Phillips (2010) membuktikan nada yang sama, disebutkan bahwa *Reward* tertentu tidak dipengaruhi nilai seseorang berdasarkan gender, akan tetapi sesuai dengan daya tariknya yang dapat memenuhi kebutuhan unik seorang volunteer. Kemudian, pada penelitian oleh Kokubun & Yasui (2021) yang membahas perbedaan gender dalam *Organizational Commitment* dan hubungannya dengan penerimaan *Reward intrinsic* dan *Reward extrinsic* membuktikan bahwa laki-laki lebih mempertimbangkan *Reward intrinsic* dan perempuan lebih mempertimbangkan dukungan sosial.

Berdasarkan rangkuman dari penelitian sebelumnya, terlihat bahwa penelitian tentang komitmen berfokus pada organisasi for-profit dan kaitannya dengan *Reward*. Dari variabel di atas, penelitian ini akan lebih berfokus pada pengaruh daripada ketiga dimensi *Organizational Commitment* secara parsial pada volunteer, serta hubungannya dengan *Reward* dan pengaruh daripada perbedaan gender.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan latar belakang, maka tujuan yang dapat dirumuskan ialah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisa pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer.
2. Menguji dan menganalisa gender memoderasi pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer.
3. Menguji dan menganalisa pengaruh *Reward* terhadap ketiga dimensi *Organizational Commitment* (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif) volunteer.

E. Manfaat Penelitian

Hasil daripada penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para pegiat volunteer dan para ilmuwan yang tertarik dengan isu volunteer dari segi teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat memberikan pandangan dan memperkuat argumentasi pada peneliti lain untuk kepentingan pengembangan keilmuan psikologi utamanya di bidang pengembangan industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan masyarakat umum dapat menerapkan hasil penelitian ini untuk kepentingan strategis organisasi, utamanya organisasi non-profit.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Organizational Commitment

1) Pengertian *Organizational Commitment*

Commitment organization volunteer dapat dianggap sebagai sikap seseorang terhadap organisasi terkait dengan kesediaan untuk mendedikasikan waktu dan usaha yang signifikan untuk organisasi tanpa kompensasi uang. Meskipun volunteer bekerja untuk sebuah organisasi tanpa remunerasi, individu cenderung memiliki harapan atau keyakinan yang unik mengenai organisasi (Bang et al., 2012). Meyer dan Allen berpendapat bahwa *Organizational Commitment* adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara volunteer dengan organisasi dan mempengaruhi keputusan volunteer untuk mempertahankan peran dalam organisasi. Sampai saat ini, konseptualisasi tiga komponen *Organizational Commitment* ; komitmen dianggap sebagai model dominan dalam penelitian *Organizational Commitment* . Meyer dan Allen menyatakan bahwa terdapat tiga tema berbeda dalam definisi *commitment organization*: komitmen sebagai *cost* yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi, komitmen sebagai rasa terikat secara afektif pada organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap aktif di dalam organisasi (Meyer et al., 1993).

Ketiga bentuk komitmen oleh Meyer dan Allen masing-masing adalah sebagai komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Pandangan umum dari ketiga pendekatan oleh Meyer dan Allen didasarkan pada dua keadaan psikologis. Pertama, sebagai ciri hubungan anggota dengan organisasi. Kedua, sebagai keputusan untuk lanjut atau berhenti sebagai bagian dari organisasi. Terdapat perbedaan yang signifikan pada sifat keadaan psikologis di setiap bentuk komitmen. Volunter dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada di organisasi karena volunter menginginkannya, volunter yang memiliki komitmen berkelanjutan yang kuat tetap karena volunter membutuhkannya, dan volunter yang memiliki komitmen normatif yang kuat tetap tinggal karena volunter merasa harus melakukannya. Meyer dan Allen berpendapat bahwa individu akan lebih paham mengenai hubungannya dengan organisasi apabila ketiga bentuk komitmen diperhatikan (Meyer et al., 1993).

Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menunjukkan bahwa hubungan sukarela individu diinduksi oleh pertukaran *Reward* yang diharapkan individu terjadi. Individu berusaha untuk mengeluarkan biaya terendah, mendapatkan keuntungan paling banyak dari *Reward*, dan kemudian menciptakan kemungkinan mengembangkan hubungan sosial dengan seseorang atau suatu entitas pada hasil yang mungkin dirasakan. Ketika *Reward* dianggap lebih besar daripada biaya, individu lebih berhubungan dan mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan

individu atau entitas. Menerapkan teori pertukaran sosial ke aktivitas sukarela organisasi individu, apakah perilaku tertentu terjadi mungkin merupakan fungsi dari biaya sukarela yang dirasakan dan imbalan yang diharapkan diperoleh individu. Interaksi antara motivasi dan pengalaman nyata mempengaruhi tingkat kepuasan volunteer yang mengarah pada tingkat *Organizational Commitment*. Oleh karena itu, ketika volunteer merasa kebutuhan dan tujuannya terpenuhi melalui aktivitas volunteer, komitmen dapat menjadi komoditas pertukaran (Bang et al., 2012).

2) Aspek-aspek *Organizational Commitment*

Meyer dan Allen mengusulkan model multidimensi *Organizational Commitment* dengan mengidentifikasi tiga tema yang mewakili banyak dan beragam definisi jaringan, yakni komitmen afektif (*affective commitment*), kontinuitas komitmen (*continuance commitment*), dan normatif komitmen (*normative commitment*) (Rungruang, 2012).

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) mengacu pada rasa ingin untuk berada dalam organisasi karena keterikatan identifikasi, emosional berdasar nilai dan tujuan, dan keterlibatan pada organisasi. Meyer dan Allen mengklasifikasikan antecedent komitmen afektif ke dalam tiga kategori: karakteristik pribadi, struktur organisasi dan pengalaman kerja yang memenuhi kebutuhan dasar, memenuhi harapan dan memungkinkan pencapaian tujuan. Variabel pengalaman kerja menjadi dua kategori: kategori kenyamanan dan pengalaman terkait kompetensi. Variabel dalam kategori kenyamanan termasuk yang

memenuhi kebutuhan volunter untuk merasa nyaman secara fisik dan psikologis dalam organisasi seperti dukungan organisasi yang dirasakan dan kejelasan peran. Pengalaman terkait kompetensi mencakup variabel yang berkontribusi pada perasaan kompetensi volunter dalam peran kerja seperti keadilan *Reward* berbasis kinerja, kesempatan untuk kemajuan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Berbagai komitmen afektif telah diidentifikasi, termasuk karakteristik pribadi, karakteristik struktural, karakteristik terkait pekerjaan dan pengalaman kerja.

- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) mengacu pada kesadaran akan *cost* yang dirasakan ketika memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan berkembang ketika seorang volunter mengakui tingkat pengorbanan pribadi yang tinggi atau kehilangan investasi yang terkait dengan penghentian keanggotaan organisasi. Investasi dapat bersifat finansial atau non-finansial, seperti kurangnya kemampuan transfer keterampilan, pembayaran pensiun, dan masa kerja organisasi. Selain investasi, Meyer dan Allen mengusulkan bahwa peluang kerja alternatif dapat beroperasi dalam pengembangan komitmen berkelanjutan. Volunter dengan lebih banyak alternatif memiliki komitmen berkelanjutan yang lebih baik daripada yang memiliki lebih sedikit pilihan. Persepsi alternatif dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti tingkat pengangguran dan iklim ekonomi secara umum, hasil upaya pencarian kerja sebelumnya dan sejauh mana faktor

keluarga membatasi kemampuan volunteer untuk bergerak. Namun, investasi maupun alternatif tidak akan berdampak pada komitmen berkelanjutan tanpa pengakuan volunteer atas implikasinya. Komitmen berkelanjutan berkembang sebagai mengakui bahwa volunteer telah mengumpulkan investasi atau *side bets* yang akan hilang apabila meninggalkan organisasi dan minimnya ketersediaan alternatif.

- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) mengacu pada perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Komitmen normatif berkembang sebagai hasil dari kesesuaian untuk tetap setia dan penerimaan manfaat dari organisasi yang mendorong kebutuhan untuk membalas. Komitmen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman pelatihan yang diterapkan untuk tetap setia atau melalui penerimaan manfaat (misalnya, pembayaran uang sekolah atau keterampilan) yang menciptakan rasa kewajiban dalam diri volunteer untuk membalas (Fauziah, 2018; Meyer et al., 1993).

3) Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Commitment*

Beberapa studi sudah mengidentifikasi anteseden-anteseden *Organizational Commitment* berhubungan dengan beberapa variabel, seperti karakteristik pribadi atau pekerjaan, pengalaman kerja, struktur dan ukuran organisasi, motivasi dan keterlibatan, ekspresi pengaruh positif dan loyalitas, dan beberapa aspek kinerja pekerjaan. Singkatnya, rekrutmen organisasi yang kuat dan praktik sosialisasi, dan *Organizational Commitment*. Ketika organisasi memiliki prosedur perekrutan dan orientasi

yang baik dan sistem nilai organisasi yang terdefinisi dengan baik, maka tingkat *Organizational Commitment* lebih tinggi. Disebutkan juga bahwa pengalaman awal pekerjaan individu mungkin memiliki dampak yang besar pada pengembangan *Organizational Commitment* selanjutnya. Pada saat seorang individu mungkin sangat sensitif terhadap pengaruh organisasi dan hasil dari pengaruh itu paling penting. Beberapa bukti yang konsisten, meskipun tidak langsung, untuk hubungan antara praktik organisasi dan *Organizational Commitment*. Di sisi rekrutmen, konfirmasi ekspektasi sebelum masuk dan kejelasan peran yang penting saat masuk telah terbukti positif (Caldwell et al., 1990).

Mengingat perbedaan konseptual, anteseden yang berbeda terlihat melalui: Komitmen afektif (*affective commitment*) sangat dipengaruhi oleh *Reward intrinsic*, dimana kejelasan peran, otonomi, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, akan tetapi pelatihan, umpan balik, dan variasi keterampilan tidak mempengaruhi secara signifikan. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dipengaruhi oleh *Reward extrinsic*, dan hanya 'kepuasan gaji' yang ditemukan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen berkelanjutan. Serta, komitmen normatif (*normative commitment*) sebagian besar dipengaruhi oleh *Reward intrinsic*, seperti otonomi (keleluasaan atau fleksibilitas yang dirasakan oleh individu), umpan balik (umpan balik konstruktif yang diterima dari pimpinan dapat digunakan sebagai alat motivasi yang ampuh untuk meningkatkan komitmen normatif), dan pelatihan (karena memungkinkan

individu untuk dapat bekerja di tingkat yang diinginkan), sementara hanya kepuasan dengan manfaat sebagai bagian dari *Reward extrinsic* yang memiliki pengaruh pada aspek ini (Malhotra et al., 2007).

B. Reward

1) Pengertian *Reward*

Nugroho (2006) mendefinisikan *Reward* adalah bentuk penghargaan atau hadiah untuk meningkatkan kinerja atau usaha individu yang sudah dicapai. *Reward* adalah sebuah bentuk apresiasi yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. *Reward* merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada anggota organisasi agar individu bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi. *Reward* didefinisikan sebagai remunerasi yang memadai dan adil dalam bentuk pengembalian finansial dan non-finansial dan manfaat nyata dari anggota organisasi atas kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi sebagai bagian dari hubungan (Verma, 2018).

Teori yang digunakan adalah Social Exchange Theory (teori pertukaran sosial) menggunakan pendekatan *the social psychological* (pertukaran) disebutkan bahwa seseorang memasuki hubungan sosial untuk mendapatkan *Reward* atau manfaat sebagai bentuk imbalan atas investasi (tenaga, waktu, dan pikiran) yang sudah diberikan pada organisasi. Menurut

teori pertukaran, pertimbangan mendasar yang mengatur hubungan antarpribadi dan antarkelompok ditemukan dalam antisipasi *Reward* atau manfaat. Inti daripada pertukaran yang dimaksud oleh teori pertukaran sosial adalah kesepakatan implisit yang disebut sebagai kontrak psikologis berupa keseimbangan dan kecocokan yang menguntungkan dari organisasi dengan seseorang. Dari sudut pandang teori pertukaran sosial, *Organizational Commitment* merupakan hasil dari manfaat (atau *Reward*) dan keuntungan yang diperoleh dari organisasi (Munyae, 1996).

2) Tujuan *Reward*.

Program *Reward* memiliki beberapa tujuan, yakni: a) Menarik individu agar bergabung dalam organisasi b) Mempertahankan anggota organisasi agar terus berkontribusi c) Mendorong anggota organisasi agar meningkatkan kinerjanya (Koencoro et al., 2013).

3) Pembagian *Reward*

Reward diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu *intrinsic Reward* dan *extrinsic Reward*. *Intrinsic Reward* diartikan sebagai *Reward* yang diatur oleh diri sendiri oleh seseorang. *Reward intrinsic* dapat dirasakan dalam bentuk perasaan puas atau ucapan terima kasih dan rasa bangga pada pekerjaan yang sudah dilakukan. *Reward intrinsic* dapat dibedakan sebagai berikut:

a. Penyelesaian

Stater & Stater (2019) membagi *Reward* ke dalam tiga aspek. Pertama, aspek *Reward extrinsic* memuat keadilan dalam pemberian *Reward*,

kesempatan naik jabatan, tingkat keamanan dalam mempertahankan jabatan, kesempatan di-*apresiasi* oleh pimpinan, yang secara keseluruhan berusaha mengukur konteks aktivitas pekerjaan. Kedua, *intrinsic Reward* mencakup bagaimana aktivitas organisasi dapat mengembangkan kemampuan individu, penggunaan keterampilan individu dalam aktivitas organisasi, rasa ingin untuk mempelajari hal baru melalui organisasi, dan kebebasan individu dalam melakukan pekerjaan. Terakhir, *social Reward* mencakup bantuan rekan organisasi, ketertarikan rekan pada individu, perhatian pada kesejahteraan individu, kualitas hubungan antara anggota dengan pimpinan, dan rasa bangga pada pimpinan.

4) Faktor yang Mempengaruhi Reward

Pertimbangan pemberian *Reward* kepada anggota organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pada organisasi. berikut faktor yang dapat mempengaruhi besar-tidaknya *Reward* yang diberikan, sebagai berikut: penawaran dan permintaan tenaga, kemampuan dan kesediaan organisasi, organisasi karyawan, produktivitas kerja, kebijakan pemerintah, biaya hidup, jabatan, pendidikan dan pengalaman kondisi ekonomi nasional, dan terakhir jenis dan sifat pekerjaan.

C. Gender

1) Pengertian Gender

Gender dalam KBBI V diartikan sebagai jenis kelamin. World Health Organization (WHO) memaparkan bahwa gender dikonstruksi secara sosial yang berkaitan dengan ciri-ciri perempuan dan laki-laki. Dalam hal ini, terkait dengan peran, perilaku dan norma yang ada dan dapat berubah dari waktu ke waktu. Adriana (2009) menyatakan bahwa gender adalah jenis kelamin sosial, sementara *sex* adalah jenis kelamin biologis. Terdapat perbedaan yang dapat dilihat melalui fungsi dan tanggung jawab serta peran laki-laki dan perempuan sebagai hasil konstruksi sosial. Gender berbeda dengan seks, yang mengacu pada karakteristik biologis dan fisiologis yang berbeda dari perempuan, laki-laki dan individu interseks, seperti kromosom, hormon dan organ reproduksi. Gender dan jenis kelamin terkait tetapi berbeda dengan identitas gender. Identitas gender mengarah pada pengalaman gender pada lingkungan sosial, yang terjadi pada individu, yang mungkin tidak sesuai dengan fisiologi individu atau jenis kelamin yang ditentukan saat lahir (World Health Organization, 2022).

Teori kognitif sosial gender menyatakan bahwa perkembangan gender anak dan remaja dipengaruhi oleh pengamatan dan peniruan pada perilaku gender individu lain, serta oleh penghargaan dan hukuman yang dialami untuk perilaku yang sesuai dan tidak sesuai gender. Pengamatan, peniruan, *Reward* dan *punishment* merupakan mekanisme yang mengembangkan gender. Interaksi antara anak/remaja dan lingkungan sosial merupakan mekanisme yang paling berpengaruh bagi perkembangan gender dalam pandangan ini. Teori skema gender menyatakan bahwa pengetikan gender

muncul ketika anak-anak dan remaja secara bertahap mengembangkan skema gender melalui norma dalam budaya yang berkaitan dengan pantas-tidak pantas. Skema adalah struktur kognitif berupa jaringan-jaringan asosiasi yang memandu persepsi individu. Skema gender mengatur dunia dalam laki-laki dan perempuan. Anak-anak dan remaja mengambil apa yang sesuai dan tidak dalam budaya kemudian menciptakan skema gender yang membentuk bagaimana memandang dunia dan apa yang ingat (Santrock, 2016). Gender membagi manusia menjadi 2 kelompok berdasarkan fungsi reproduksinya, yang menjadi dasar untuk mengenali manusia dan organisasi sosial, yakni laki-laki dan perempuan (Sulandari et al., 2020).

2) Karakteristik Gender

Perubahan pubertas adalah pengaruh biologis pada perilaku gender pada masa remaja. Freud dan Erikson berpendapat bahwa karakteristik fisik laki-laki dan perempuan mempengaruhi perilaku individu, sebagai berikut:

a. *Pubertal Change and Sexuality*

Pubertas mengintensifkan aspek seksual dari sikap dan perilaku gender remaja. Ketika tubuh dibanjiri hormon, remaja laki-laki dan perempuan memasukkan seksualitas ke dalam sikap dan perilaku gender, terutama ketika berinteraksi dengan gender lain atau dengan individu sesama jenis yang membuat tertarik secara seksual. Dengan demikian, remaja perempuan mungkin berperilaku dengan cara yang sensitif, menawan, dan berbicara lembut dengan laki-laki yang diminati

secara seksual, sedangkan anak laki-laki mungkin berperilaku dengan cara yang tegas, sombong, dan kuat ketika berada di sekitar anak perempuan, menganggap bahwa perilaku tersebut meningkatkan seksualitas.

b. *Anatomy Is Destiny*

Perbedaan psikologis antara laki-laki dan perempuan berasal dari perbedaan anatomi. Erikson berpendapat bahwa, karena struktur genital, laki-laki lebih intrusif dan agresif, perempuan lebih inklusif dan pasif. Kritik terhadap pandangan anatomi adalah takdir yang menekankan bahwa pengalaman tidak cukup dihargai. Para kritikus mengatakan bahwa perempuan dan laki-laki memiliki lebih banyak kebebasan untuk memilih peran gender.

c. *Evolutionary Psychology and Gender*

Psikologi evolusioner menekankan bahwa adaptasi selama evolusi manusia menghasilkan perbedaan psikologis antara laki-laki dan perempuan. Psikolog evolusioner berpendapat bahwa terutama karena peran yang berbeda dalam reproduksi, jantan dan betina menghadapi tekanan yang berbeda di lingkungan purba ketika spesies manusia berevolusi. Secara khusus, karena memiliki banyak hubungan seksual meningkatkan kemungkinan bahwa laki-laki akan meneruskan gen, seleksi alam lebih menyukai laki-laki yang mengadopsi strategi kawin jangka pendek. Laki-laki ini bersaing dengan laki-laki lain untuk

mendapatkan lebih banyak sumber daya untuk mengakses perempuan. Oleh karena itu, laki-laki mengembangkan watak yang mendukung kekerasan, persaingan, dan pengambilan risiko (Santrock, 2016).

3) Peran Gender

Peran Gender adalah perilaku yang dipelajari mengenai tanggung jawab dan peran antara laki-laki dan perempuan yang dipelajari dalam suatu konstruk masyarakat. Usia, agama, ras, geografis, politik dan kelas sosial dapat mempengaruhi peran gender (Sufiarti, 2007).

D. Volunter & Organisasi Non-Profit

1) Pengertian Volunter

Menurut Wilson & Musick (1999) volunter adalah seseorang yang menyumbangkan waktu untuk membantu orang lain tanpa mengharapkan bayaran atau keuntungan materi lainnya untuk dirinya sendiri. Volunter adalah individu yang menawarkan dirinya untuk layanan tanpa mengharapkan kompensasi uang. Layanan yang diberikan bermanfaat bagi pihak ketiga dan juga volunter (Shin & Kleiner 2003). Sementara, kegiatan volunter didefinisikan dalam literatur sebagai kegiatan berkelanjutan yang diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan (*well-being*) orang lain (McBey et al., 2017). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa volunter adalah individu yang secara sukarela memberikan kontribusinya untuk suatu organisasi yang memiliki visi tertentu dengan tanpa mengharapkan *Reward* berupa uang.

2) Pengertian Organisasi Non-Profit

Organisasi non-profit adalah organisasi yang tujuan utamanya adalah untuk mendukung topik yang diminati (Sistupani, 2022). Organisasi non-profit adalah pendekatan alternatif untuk mengatasi kebutuhan kolektif kelompok tertentu dalam masyarakat dan mewakili berbagai jenis organisasi, termasuk universitas, sekolah, rumah sakit, lembaga keagamaan, pemerintah lokal, negara bagian dan federal, organisasi non-pemerintah (LSM), lembaga amal, serikat pekerja, lembaga bantuan kemanusiaan, yayasan, koperasi, organisasi hak-hak sipil, organisasi dan partai politik, dan lain-lain yang mencakup volunteer dan sektor ketiga. Organisasi non-profit didefinisikan sebagai organisasi dengan batasan keuangan di mana kelebihan dananya tidak dapat didistribusikan atau dibagikan dengan yang mengendalikannya, tetapi dapat digunakan untuk menginvestasikan kembali dalam target sosial (Treinta et al., 2020). Berdasarkan pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi non-profit adalah suatu gerakan visioner pada topik tertentu yang dana-nya hanya digunakan untuk keperluan organisasi.

E. Pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment*

Volunter yang memiliki komitmen kerja yang tinggi memiliki keterikatan yang kuat secara psikologis dan fisik dengan apa yang dilakukan dalam organisasi dan dapat membantu volunter dalam menyesuaikan diri terhadap pekerjaannya. *Organizational Commitment* dapat tumbuh melalui kepemimpinan, budaya organisasi yang dikelola dengan benar, serta *Reward* yang diberikan pada anggota

organisasi. Program *Reward* diterapkan untuk mempertahankan anggota organisasi agar tetap bekerja keras. Dengan kata lain, *Reward* digunakan untuk mempertahankan *Organizational Commitment* agar anggota organisasi tetap stabil dan meningkat. Dalam *social exchange theory* disebutkan bahwa pada setiap hubungan individu berusaha untuk mengoptimalkan *Reward* yang didapat yang dilakukan dengan cara evaluasi hubungan yang ada yang berkaitan dengan makna. Selalu terdapat perilaku untuk mempertimbangkan untung dan rugi. Dalam konteks ini, organisasi idealnya segera merespon volunteer yang memberikan komitmen pada organisasi dalam bentuk *Reward*. Akan tetapi, besar-tidaknya pengaruh *Reward* juga ditentukan oleh budaya (Kokubun, 2019). Penerapan *Reward* yang baik dan sesuai dengan anggota organisasi dapat meningkatkan *Organizational Commitment* anggota organisasi sehingga tingkat *turnover* (keluar-masuk) anggota menurun dan jarang terjadi (loyal) Kustiani (2021) dan Mahendra & Subudi (2019). *Reward* (finansial dan non-finansial) merupakan satu dari beberapa faktor penentu yang memacu volunteer untuk berkontribusi lebih dan meningkatkan kinerja (Koencoro et al., 2013).

Ketidakpuasan yang disebabkan karena masalah *Reward* atau lingkungan organisasi dan sebagainya, akan mengakibatkan anggota organisasi bereaksi dengan menurunkan kinerja yang berkaitan erat dengan komitmen afektif (keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi). Namun, tidak berkaitan dengan komitmen berkelanjutan (biaya yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi). Temuan ini diinterpretasikan pentingnya membedakan antara komitmen berdasarkan keinginan dan komitmen berdasarkan kebutuhan.

Beberapa organisasi berusaha mengikat individu melalui promosi, pelatihan, dan sebagainya. Meskipun hal ini efektif, namun metode ini tidak menanamkan dalam diri keinginan untuk berkontribusi pada efektivitas organisasi. Sebaliknya, individu mungkin menemukan diri yang dapat memunculkan keinginan untuk tetap bersama organisasi. Individu itu akan termotivasi untuk melakukan kinerja lebih tinggi daripada hanya melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungan individu dengan kinerja minimum. Penting untuk menumbuhkan komitmen afektif pada individu daripada mengembangkan komitmen berkelanjutan. Individu yang secara intrinsik menghargai hubungan dengan organisasi lebih cenderung tidak hanya menetap di organisasi tetapi juga bekerja menuju kesuksesannya (Meyer et al., 1989).

Teori pertukaran sosial menunjukkan bahwa hubungan sukarela individu diinduksi oleh pertukaran imbalan yang diharapkan terjadi oleh individu. Individu berusaha untuk mengeluarkan biaya terendah, mendapatkan keuntungan paling banyak dari penghargaan, dan kemudian menciptakan kemungkinan mengembangkan hubungan sosial dengan seseorang atau suatu entitas pada kemungkinan hasil yang dirasakan. Ketika *Reward* dianggap lebih besar daripada biaya, individu lebih banyak berhubungan dan mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan orang atau entitas tersebut. Menerapkan teori pertukaran sosial pada aktivitas sukarela organisasi individu, apakah perilaku tertentu terjadi merupakan fungsi dari *Reward* yang dirasakan dari kerelawanan dan imbalan yang diharapkan individu tersebut. Interaksi antara motivasi dan pengalaman aktual mempengaruhi tingkat kepuasan volunteer yang mengarah ke tingkat *Organizational Commitment*. Oleh karena itu, ketika volunteer merasa bahwa kebutuhan dan

tujuannya terpenuhi melalui aktivitas kerelawanan, komitmen dapat menjadi komoditas pertukaran. Volunter bekerja untuk sebuah organisasi tanpa upah, individu cenderung memiliki harapan atau keyakinan yang unik mengenai organisasi tersebut. Volunter mungkin mengharapkan imbalan intrinsik dari organisasi (Bang et al., 2012).

F. Pengaruh *Reward* terhadap Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif

Penting bagi seseorang untuk mempertimbangkan ketiga bentuk/dimensi *Organizational Commitment* untuk mendapatkan pengetahuan terkait keterikatan antara pelaku organisasi dengan organisasinya (Allen & Meyer, (1990). *Organizational Commitment* menurut Fauziah (2018) terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, yang bersifat unidimensional atau setiap faktor hanya mengukur masing-masing faktor saja. Jadi, instrumen dalam komitmen afektif tidak mewakili komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dan hanya mewakili komitmen afektif saja. Begitu juga komitmen berkelanjutan tidak mewakili komitmen afektif dan komitmen normatif atau hanya mewakili komitmen berkelanjutan saja, dan seterusnya. Meyer dan Allen menyatakan bahwa terdapat tiga tema berbeda dalam definisi *Organizational Commitment* : komitmen sebagai *cost* yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi, komitmen sebagai rasa terikat secara afektif pada organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap aktif di dalam organisasi (Meyer et al., 1993).

Reward berkaitan erat dengan komitmen afektif (*affective commitment*). Komitmen ini mengacu pada rasa ingin untuk berada dalam organisasi karena keterikatan identifikasi, emosional berdasar nilai dan tujuan, keterlibatan pada organisasi, termasuk kenyamanan dan pengalaman terkait kompetensi. Kenyamanan termasuk yang memenuhi kebutuhan volunteer untuk merasa nyaman secara fisik dan psikologis dalam organisasi seperti dukungan organisasi yang dirasakan dan kejelasan peran. Pengalaman terkait kompetensi mencakup perasaan kompetensi volunteer dalam peran kerja seperti keadilan *Reward* berbasis kinerja, kesempatan untuk kemajuan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) berkembang ketika seorang volunteer mengakui tingkat pengorbanan pribadi yang tinggi atau kehilangan investasi yang terkait dengan penghentian keanggotaan organisasi. Sementara, komitmen normatif (*normative commitment*) mengacu pada perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Komitmen normatif berkembang sebagai hasil dari kesesuaian untuk tetap setia dan penerimaan manfaat dari organisasi yang mendorong kebutuhan dalam diri volunteer untuk membalas. (Huynh et al., 2012; Meyer et al., 1993).

G. Pengaruh Reward dan Gender terhadap Organizational Commitment

Penelitian pada kepemimpinan menunjukkan bahwa tingkat *Organizational Commitment* anggota organisasi dipengaruhi oleh perilaku dan tipe kepemimpinan dalam menciptakan iklim organisasi (Allen & Meyer, 1990). Pemimpin diharapkan dapat mengembangkan hubungan kualitas yang baik dengan anggota organisasinya karena pengaruh dan wewenangnya dalam operasional organisasi yang dominan.

Usia dan kematangan individu membentuk pandangan, dan opini individu. Berbagai karakteristik demografis seperti usia dan jenis kelamin memiliki pengaruh terhadap persepsi, evaluasi, sikap, dan perilaku individu di tempat organisasi. Peran perempuan dan laki-laki berbeda dalam kehidupan bermasyarakat maupun berorganisasi. Laki-laki umumnya berperilaku kompetitif, namun perempuan cenderung berperilaku mengasuh dan berorientasi sosial. Melalui perilaku komunal tersebut, perempuan cenderung terlibat dalam perilaku interpersonal dan kooperatif dalam menjaga hubungan dengan orang lain untuk mendapatkan dukungan sosial. Perempuan lebih peka terhadap lingkungan dan lebih rentan pada isyarat sosial dan emosional dalam hubungan sosial. Oleh karena itu, perempuan mungkin lebih peka pada isyarat verbal maupun non-verbal dari lingkungan organisasinya. Perempuan dapat lebih mudah mengembangkan *Organizational Commitment* -nya apabila lingkungannya lebih suportif. Perempuan lebih mudah tertekan apabila terdapat masalah sosial sehingga tingkat *Organizational Commitment* perempuan akan lebih mudah turun sebab sensitivitasnya. Terbukti bahwa *Organizational Commitment* perempuan akan turun apabila terdapat masalah di luar organisasi (Karakus, 2018).

Salah satu variabel demografi yang paling populer dipelajari dalam nilai kerja atau konstruk perilaku adalah gender, karena diketahui bahwa laki-laki dan perempuan memiliki kecenderungan perilaku yang berbeda. Studi telah menunjukkan adanya beberapa perbedaan *Organizational Commitment* antara laki-laki dan perempuan menunjukkan perbedaan dalam mekanisme *Organizational Commitment* . Sebenarnya, gender juga berperan sebagai moderator dalam studi

Organizational Commitment . Penelitian menunjukkan bahwa *Reward* terkait delegasi (yaitu kepuasan dengan evaluasi dan otonomi dalam organisasi) memiliki pengaruh yang lebih kuat pada *Organizational Commitment* pada laki-laki daripada perempuan. Di sisi lain, *Reward* yaitu kepuasan dengan anggota lain, kelelahan, dukungan, penyediaan pelatihan dan kejelasan peran, sama-sama terkait dengan *Organizational Commitment* untuk kedua gender. Kepentingan relatif individu, seperti perbedaan budaya, berbagai sistem nilai, karakteristik demografi, atau berbagai variabel psikososial dapat mempengaruhi persepsi atau atribut individu yang berbeda (Alanay & Aydın, 2016). Dalam konteks studi tersebut, mungkin tidak cukup hanya membandingkan laki-laki dan perempuan dalam posisi tertentu untuk menguji peran gender sebagai moderator. Namun, studi tersebut berkontribusi pada literatur yang menunjukkan bahwa gender merupakan faktor penting untuk menentukan anteseden *Organizational Commitment* (Elizur & Koslowsky, 2001; Kokubun, 2017). Penelitian oleh Karakus (2018) menyatakan bahwa dampak *Reward* yang berkaitan dengan dukungan sosial pada organisasi lebih kuat pada perempuan karena kepekaan interpersonal, pemahaman, dan perhatian pada isyarat verbal dan non-verbal.

H. Kerangka Teoretik

Menurut Shin & Kleiner (2003) volunteer pada organisasi non-profit berbeda dengan karyawan pada organisasi profit atau perusahaan. Dengan melihat motivasi dan tujuan volunteer praktisi dapat menyusun strategi untuk meningkatkan *Organizational Commitment* dan umur panjang individu dalam organisasi. Pada karyawan perusahaan, karyawan mengetahui akan mendapatkan hadiah secara

finansial (*financial Reward*) apabila menyelesaikan tugas yang diminta oleh perusahaan. Karyawan pada perusahaan profit juga mengetahui bahwa akan ada hukuman (*punishment*) apabila melanggar atau tidak mencapai target tugas dari perusahaan, berbeda dengan seorang *volunter* pada perusahaan non-profit tidak mengharapkan hadiah secara finansial (*financial Reward*). Studi oleh Huynh et al., (2012) & Phillips & Phillips (2010) menyatakan bahwa dengan menimbang perbedaan antara *volunter* dan karyawan perihal motivasinya dalam berperilaku dan rasa untuk tetap berada dalam organisasi, kemudian mengeksplor penelitian dari konteks profit ke dalam dunia non-profit terlihat tidak tepat. Para *volunter* kebanyakan sudah memiliki pekerjaan yang bergaji dan memilih untuk bekerja secara sukarela karena kebutuhan motivasinya tidak terpenuhi di tempat kerja, *volunter* dapat mempertahankan rasa identitas dan harga dirinya melalui aktivitas sukarelawan.

Berdasarkan *Social Exchange Theory* (teori pertukaran sosial) menggunakan pendekatan *the social psychological* (pertukaran) disebutkan bahwa seseorang memasuki hubungan sosial untuk mendapatkan *Reward* atau manfaat sebagai bentuk imbalan atas investasi (tenaga, waktu, dan pikiran) yang sudah diberikan pada organisasi. Menurut teori pertukaran, pertimbangan mendasar yang mengatur hubungan antar pribadi dan antarkelompok ditemukan pertukaran atau kesepakatan implisit sebagai kontrak psikologis berupa keseimbangan dan kecocokan yang menguntungkan dari organisasi kepada individu. Dari sudut pandang teori pertukaran sosial, *Organizational Commitment* merupakan hasil dari manfaat atau *Reward* yang diperoleh dari organisasi (Munyah, 1996). *Social exchange theory*

menyebutkan bahwa setiap hubungan selalu terjadi pertimbangan antara untung dan rugi, dan mayoritas hubungan cenderung untuk memaksimalkan *Reward*, sehingga volunteer selalu melakukan evaluasi hubungannya dengan organisasi. Maka, organisasi idealnya segera merespon volunteer yang memberikan komitmen pada organisasi dalam bentuk *Reward*. Studi membuktikan bahwa organisasi yang menerapkan *Reward* dengan baik dan sesuai dengan anggota organisasi meningkatkan *Organizational Commitment* anggota organisasi sehingga tingkat *turnover* (keluar-masuk) anggota menurun (Kustiani, 2021). *Organizational Commitment* dapat tumbuh melalui kepemimpinan, budaya organisasi yang dikelola dengan benar, serta *Reward* yang diberikan pada anggota organisasi.

Teori kognitif sosial gender menyatakan bahwa perkembangan gender dipengaruhi oleh pengamatan dan peniruan pada perilaku gender individu lain, serta oleh *Reward* dan *punishment* yang dialami untuk perilaku yang sesuai dan tidak sesuai. Pengamatan, peniruan, *Reward* dan *punishment* merupakan mekanisme yang mengembangkan gender. Interaksi antara individu dan lingkungan sosial merupakan mekanisme yang paling berpengaruh bagi perkembangan gender dalam pandangan ini. Teori skema gender menyatakan bahwa pengetikan gender muncul ketika individu secara bertahap mengembangkan skema gender melalui norma dalam budaya yang berkaitan dengan pantas-tidak pantas. Skema adalah struktur kognitif berupa jaringan-jaringan asosiasi yang memandu persepsi individu. Skema gender mengatur dunia dalam laki-laki dan perempuan. Individu mengambil apa yang sesuai dan tidak dalam budaya kemudian menciptakan skema gender yang

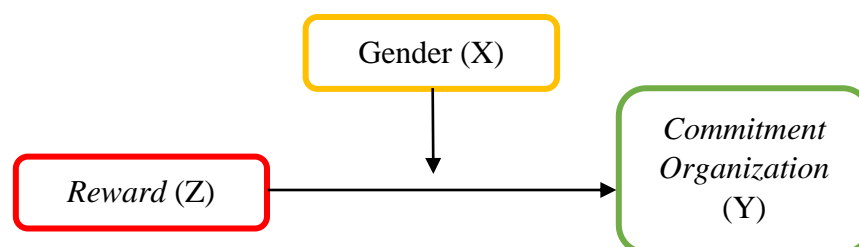
membentuk bagaimana memandang dunia dan apa yang ingat (Santrock, 2016; Sulandari et al., 2020).

Dalam studi kepemimpinan dan gender menunjukkan bahwa tingkat *Organizational Commitment* individu dipengaruhi oleh perilaku dan tipe kepemimpinan dalam menciptakan iklim organisasi (Allen & Meyer, 1990). Berbagai karakteristik demografis seperti usia dan jenis kelamin memiliki pengaruh terhadap persepsi, evaluasi, sikap, dan perilaku individu di tempat organisasi. Peran perempuan dan laki-laki berbeda dalam kehidupan bermasyarakat maupun berorganisasi. Laki-laki umumnya berperilaku kompetitif, namun perempuan cenderung berperilaku mengasuh dan berorientasi sosial. Melalui perilaku komunal tersebut, perempuan cenderung terlibat dalam perilaku interpersonal dan kooperatif dalam menjaga hubungan dengan orang lain untuk mendapatkan dukungan sosial. Perempuan lebih peka terhadap lingkungan dan lebih rentan pada isyarat sosial dan emosional dalam hubungan sosial. Oleh karena itu, perempuan mungkin lebih peka pada isyarat verbal maupun non-verbal dari lingkungan organisasinya. Perempuan dapat lebih mudah mengembangkan *Organizational Commitment* -nya apabila lingkungannya lebih suportif. Perempuan lebih mudah tertekan apabila terdapat masalah sosial sehingga tingkat *Organizational Commitment* perempuan akan lebih mudah turun sebab sensitivitasnya. Terbukti bahwa *Organizational Commitment* perempuan akan turun apabila terdapat masalah di luar organisasi (Karakus, 2018).

Penting bagi seseorang untuk mempertimbangkan ketiga bentuk/dimensi *Organizational Commitment* untuk mendapatkan pengetahuan terkait keterikatan

antara pelaku organisasi dengan organisasinya (Allen & Meyer, (1990). *Reward* berkaitan erat dengan komitmen afektif (*affective commitment*). Komitmen ini mengacu pada rasa ingin untuk berada dalam organisasi karena keterikatan identifikasi, emosional berdasar nilai dan tujuan, keterlibatan pada organisasi, termasuk kenyamanan dan pengalaman terkait kompetensi. Kenyamanan termasuk yang memenuhi kebutuhan volunter untuk merasa nyaman secara fisik dan psikologis dalam organisasi seperti dukungan organisasi yang dirasakan dan kejelasan peran. Pengalaman terkait kompetensi mencakup perasaan kompetensi volunter dalam peran kerja seperti keadilan *Reward* berbasis kinerja, kesempatan untuk kemajuan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Sementara, komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) membahas tingkat pengorbanan pribadi yang tinggi atau kehilangan investasi yang terkait dengan penghentian keanggotaan organisasi dan komitmen normatif (*normative commitment*) membahas hasil dari kesesuaian untuk tetap setia dan penerimaan manfaat dari organisasi yang mendorong kebutuhan dalam diri volunter untuk membalas. (Meyer et al., 1993).

Penelitian ini berusaha menganalisis pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* dengan gender sebagai mediator, kerangka teoritik penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Teoritik

I. Hipotesis

Adapun hipotesis pada penelitian ini adalah

1. *Reward* dapat meningkatkan *Organizational Commitment* volunteer
2. Gender berfungsi sebagai moderator pada pengaruh antara *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer
3. *Reward* memiliki pengaruh paling signifikan pada komitmen afektif dibanding komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sebagai dimensi *Organizational Commitment* volunteer.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dimana pengambilan data dilakukan pada sampel pilihan dari populasi. Peneliti melakukan pendekatan korelasional untuk mengetahui:

1. Apakah *Reward* dapat meningkatkan *Organizational Commitment* volunter
2. Apakah gender berfungsi sebagai moderator pada pengaruh antara *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunter.
3. Apakah *Reward* memiliki pengaruh paling signifikan pada komitmen afektif dibanding komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sebagai dimensi *Organizational Commitment* volunter.

Peneliti perlu merancang strategi yang sesuai dengan langkah-langkah penelitian agar meningkatkan efektifitas dan efisiensi serta mengurangi kemungkinan kendala dan kesalahan dalam penelitian. Langkah yang peneliti lakukan, sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah yang menjadi *concern* peneliti dan mendefinisikan permasalahan tersebut untuk diterapkan ke dalam konteks sains.
2. Menentukan kriteria subjek penelitian untuk penentuan populasi dan sampel
3. Menentukan variabel dan instrumen setiap variabel
4. Melakukan modifikasi instrumen dengan menggunakan terjemahan instrumen bahasa asing
5. Melakukan uji coba (*pilot study*) pada sekelompok masyarakat yang sesuai dengan karakteristik sampel untuk mengetahui apakah instrumen sudah mudah dipahami dan valid atau tidak.

6. Mengoreksi aitem dengan bantuan *expert judgement* pada ahli psikometri.
7. Pengambilan data menggunakan Google Formulir secara daring kepada seluruh volunter organisasi non-profit di Indonesia
8. Melakukan analisis data menggunakan *SPSS 26* dan *Microsoft Excel* sebagai *tools* untuk olah data dan uji instrumen dan uji hipotetis
9. Membahas hasil penelitian melalui olah data dan menyimpulkan hasil penelitian.

B. Identifikasi Variabel

Penelitian ini memuat tiga variabel, yaitu

1. Variabel terikat (*Dependent Variabel*): *Organizational Commitment*
2. Variabel bebas (*Independent Variabel*):
 - a. *Reward* (prediktor)
 - b. Gender (moderator)

Variabel dependen atau terikat (Y) dipengaruhi oleh variabel independen atau tidak terikat (X). Widhiarso (2009) menyatakan bahwa terdapat variabel ketiga yang dapat mempengaruhi hubungan variabel X dan Y yang disebut sebagai variabel moderator. Variabel moderator dapat berbentuk kuantitatif (skor) atau kualitatif (kategori). Y merupakan variabel penyebab dan X merupakan variabel prediktor, sementara Z merupakan variabel moderator yang mempengaruhi korelasi dari X dan Y.

C. Definisi Operasional

1. *Organizational Commitment*

Organizational Commitment volunter adalah sikap yang berbasis kasih sayang (*affective commitment*), berbasis biaya (*continuance*

commitment), dan berbasis kewajiban (*normative commitment*) terkait dengan kesediaan untuk mendedikasikan waktu dan usaha untuk organisasi tanpa kompensasi uang. *Organizational Commitment* diukur menggunakan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) oleh Maqsood et al., (2012) yang mengukur pengalaman volunteer terhadap *Organizational Commitment* sebagai dimensi; *obligation-based* (*normative commitment*), *cost-based* (*continuance commitment*), dan *affection-based* (*affective commitment*).

2. Reward

Reward adalah sebuah bentuk apresiasi yang diberikan oleh anggota organisasi yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Variabel *Reward* akan diukur menggunakan instrumen oleh Stater & Stater (2019) yang mengukur *extrinsic Reward*, *intrinsic Reward*, dan *social Reward* yang diaplikasikan pada konteks non-profit melalui aspek dukungan sosial. Instrumen ini tidak melibatkan *monetary/financial Reward* yang relevan dengan konteks organisasi non-profit.

3. Gender

Peran gender dalam penelitian ini dibedakan menjadi laki-laki dan perempuan sebagai moderator pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.

D. Subjek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah seluruh volunteer aktif pada organisasi non-profit yang di Indonesia. *Informed Consent* dan kuesioner tentang identitas umum subyek akan diberikan sebelum dimulainya pengisian data. *Informed consent* dan kuisisioner penelitian dihimpun dalam <https://bit.ly/researchforyou> .

E. Populasi, Sample, dan Teknik Sampling

1. Populasi

Peneliti menetapkan populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah volunteer yang sedang aktif di organisasi non-profit. Peneliti tidak mengetahui jumlah keseluruhan populasi dari kriteria yang ada dikarenakan tidak semua organisasi melakukan pendataan dengan baik dan banyak anggota yang keluar-masuk.

2. Teknik Sampling

Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Penentuan jumlah sampel penelitian ini menggunakan teori Roscoe bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah 30 sampai dengan 500 (Purnomo & Rumambi, 2016). Peneliti menetapkan untuk menggunakan metode teknik *purposive sampling* yang termasuk dalam jenis *non-probability sampling* dengan mengambil sampel sesuai dengan karakteristik yang dibutuhkan (Sugiyono, 2017) yakni volunteer yang sedang aktif di organisasi non-profit.

3. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2017) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh sebuah populasi. Bila populasi besar, maka peneliti tidak mungkin mempelajari keseluruhan yang ada di dalam populasi. Juga dikarenakan keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya, maka peneliti dapat menggunakan sample yang diambil dari populasi tersebut. Peneliti menetapkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah volunteer yang sedang aktif di organisasi non-profit sebanyak 302 subjek.

F. Instrumen Penelitian

1. *Organizational Commitment*

Penelitian ini menggunakan model instrumen *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) oleh Meyer dan Allen yang mengukur setiap komponen *Organizational Commitment* dan lebih banyak digunakan di bidang industri dan organisasi. Model pengukuran menilai pengalaman volunteer terhadap *Organizational Commitment* sebagai tiga pola pikir simultan yang meliputi; *obligation-based* (*normative commitment*), *cost-based* (*continuance commitment*), dan *affection-based* (*affective commitment*) oleh Maqsood et al., (2012). Instrumen terdiri dari 19 item dimana terdapat 9 item pada *affective commitment*, 4 item pada *continuance commitment* dan 6 item pada *normative commitment* (*Cronbach's alpha* = 0,84). Item *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) memuat dua macam pernyataan, yakni *favorable* dan *unfavorable*. Item disajikan dalam format *five-point*

Likert scale yang menunjukkan tingkatan mulai dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

2. *Reward*

Penelitian ini menggunakan skala oleh Stater & Stater (2019) yang terdiri dari 14 item untuk *Reward* (*Cronbach's alpha* = 0.81) yang mengukur efek *Reward* pekerjaan sosial terhadap kepuasan kerja dan niat untuk mencari pekerjaan/organisasi baru. Instrumen terdiri dari 5 item pada *extrinsic Reward*, 4 item pada *intrinsic Reward* dan 6 item pada *social Reward*. Masing-masing dari aspek terdapat perbedaan dalam penyajian tingkatan likert, dalam bentuk 1-5 *Comparison Scale*, 1-5 *Goodness Scale*, 1-4 *Truth Scale*, 1-4 *Agreement Scale*, dan 1-3 *Yes and No Scale*. Kemudian peneliti melakukan persamaan dengan menggunakan *The Greatest Common Factor* (GCF) atau Faktor Persekutuan Terbesar (FPB) untuk menemukan persamaan nilai atas perbedaan (Shashi et al., 2019) pada tingkatan likert sebelumnya untuk disajikan dalam format *five-point Likert scale* yang menunjukkan tingkatan mulai dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

G. Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Valid dalam hal ini artinya instrumen (berupa pertanyaan-pertanyaan) yang ada dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Validitas aitem sebagai instrumen alat ukur dapat dilihat melalui *corrected item-total correlation* atau daya beda dengan korelasi aitem > 0.30 (Azwar, 2015). Dalam penelitian ini, berikut hasil uji indeks daya beda pada aitem-aitem *Organizational Commitment* :

**Tabel 1 Hasil Uji Indeks Daya Beda Aitem
Instrumen *Organizational Commitment***

Aitem	<i>Corrected item-total correlation</i>	Ket.
1	.626	Valid
2	.628	Valid
3	.632	Valid
4	.556	Valid
5	.520	Valid
6	.507	Valid
7	.394	Valid
8	.445	Valid
9	.434	Valid
10	.366	Valid
11	.238	Tidak Valid
12	.689	Valid
13	.490	Valid
14	.437	Valid
15	.623	Valid
16	.655	Valid
17	.576	Valid
18	.497	Valid
19	.549	Valid

Berdasarkan tabel 1 mengenai uji indeks daya beda aitem instrument *Organizational Commitment* . Terlihat bahwa hanya aitem nomor 11 yang nilai *corrected item-total correlation*-nya < 0.30 sehingga aitem tersebut

dinyatakan tidak valid dan tidak layak mengukur *Organizational Commitment*. Setelah uji validitas dilakukan, berikut *blueprint* instrumen *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ):

Tabel 2 Blueprint Hasil Uji Validitas Instrumen *Organizational Commitment*

Dimensi	Nomor Aitem		Jumlah Aitem Valid
	F	UF	
<i>Komitmen Afektif</i>	1,2,3,4,5,6,7	8,9	18
<i>Komitmen Berkelanjutan</i>	10,11*,12,13	-	
<i>Komitmen Notmatif</i>	14,15,16,17,19	18	

Tabel 2 menunjukkan hasil uji validitas dimana tersisa 18 aitem yang dapat digunakan atau valid, yaitu 9 aitem pada komitmen afektif, 3 aitem pada komitmen berkelanjutan, dan 6 aitem pada komitmen normatif. Kemudian, adapun hasil uji indeks daya beda aitem *Reward* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Indeks Daya Beda Aitem Instrumen *Reward*

Aitem	<i>Corrected item-total correlation</i>	Ket.
20	.539	Valid
21	.629	Valid
22	.561	Valid
23	.517	Valid
24	.590	Valid
25	.518	Valid
26	.449	Valid
27	.430	Valid
28	.557	Valid
29	.537	Valid
30	.591	Valid
31	.559	Valid
32	.632	Valid
33	.510	Valid
34	.482	Valid

Berdasarkan tabel 3 mengenai uji indeks daya beda aitem instrument *Reward*. Terlihat bahwa seluruh aitem *Reward* dinyatakan valid nilai

corrected item-total correlation-nya < 0.30 Artinya, aitem-aitem tersebut dinyatakan valid atau layak untuk mengukur *Reward*.

Tabel 4 Blueprint Hasil Uji Validitas Instrumen *Reward*

Aspek	Nomor Aitem F	Jumlah Aitem Valid
<i>Extrinsic Reward</i>	20,21,22,23,24	15
<i>Intrinsic Reward</i>	25,26,27,28	
<i>Social Reward</i>	29,30,31,32,33,34	

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi instrumen apakah instrumen dapat diandalkan ketika mengukur variabel. Uji dari tiap aitem dinyatakan layak atau valid bila telah melewati uji validitas. Peneliti menggunakan SPSS 26 dengan menggunakan uji statistik *cronbach alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel apabila koefisien reliabilitas *cronbach alpha* memenuhi pembagian kriteria tingkat reliabilitas oleh Arikunto (2002), sebagai berikut:

Tabel 5 Kategorisasi Nilai Reliabilitas Instrumen *Organizational Commitment*

Nilai	Tingkat
0.00 - 0.20	Sangat Rendah
0.21 - 0.40	Rendah
0.41 - 0.60	Sedang
0.61 - 0.80	Tinggi
0.81 - 1.00	Sangat Tinggi

Adapun instrumen *Organizational Commitment* yang dimodifikasi dari Maqsood et al., (2012). Berdasarkan hasil uji reliabilitas berikut ini adalah hasil *Cronbach' Alpha* pada instrumen *Organizational Commitment* :

**Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas
Instrumen *Organizational Commitment***

<i>Cronbach' Alpha</i>	Jumlah Aitem
.843	19

Pada tabel 6 menunjukkan *coefficient Cronbach's Alpha* pada instrument *Organizational Commitment* sebesar 0.843 yang artinya instrumen memiliki reliabilitas yang tinggi. Sementara, instrumen *Reward* dimodifikasi dari Stater & Stater (2019) yang kemudian diuji reliabilitasnya. Adapun hasil *Cronbach' Alpha* pada instrumen *Reward*, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen *Reward*

<i>Cronbach' Alpha</i>	Jumlah Aitem
.815	15

Pada tabel 7 menunjukkan *coefficient Cronbach's Alpha* pada instrument *Reward* sebesar 0.815 yang artinya instrumen memiliki reliabilitas yang tinggi.

H. Uji Asumsi Klasik

Proses analisis data dalam bentuk uji prasyarat dilakukan agar peneliti dapat mengetahui apakah data yang diperoleh memenuhi standar dari syarat sebuah penelitian. Berdasarkan hasil uji peneliti dapat menentukan apakah penelitian dapat dilanjutkan, merevisi atau berhenti, sebelum melangkah lebih jauh. Berikut merupakan uji prasyarat yang diterapkan dalam penelitian ini:

a. Uji Normalitas.

Peneliti melakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah data dari setiap variabel terdistribusi normal atau tidak. Apabila data

menunjukkan ketidaknormalan pada masing-masing variabel, maka statistik parametrik tidak dapat dipakai dalam pengujian ini (Sugiyono, 2017). Uji Normalitas dilakukan dengan bantuan SPSS 26.00. dengan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Pedoman yang digunakan untuk menentukan normal-tidaknya suatu data ialah dari Muhid (2019) dengan signifikansi $>0,05$ digolongkan normal dan $<0,05$ digolongkan tidak normal. Berikut tabel hasil uji normalitas:

**Tabel 8 Hasil Uji Normalitas
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test***

Unstandardized Residual	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200^{e,d}

Pada tabel 8 hasil uji di atas nilai signifikansi menunjukkan sebesar 0,200 ($0,200 > 0,05$) yang dapat diartikan bahwa perolehan data pada penelitian ini terdistribusi normal dan ini berarti peneliti dapat melanjutkan ke uji berikutnya.

b. Uji Multikolinearitas

Setelah uji normalitas diperoleh bahwa data dari setiap variabel terdistribusi normal, selanjutnya dilakukan uji multikolinearitas. Melalui uji multikolinearitas peneliti dapat mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel independen pada model regresi. Pedoman yang digunakan untuk menentukan apakah terdapat masalah multikolinearitas atau tidak ialah jika nilai VIF < 10 atau nilai Toleransi > 0.01 (Ghozali, 2016). Berikut hasil uji multikolinearitas:

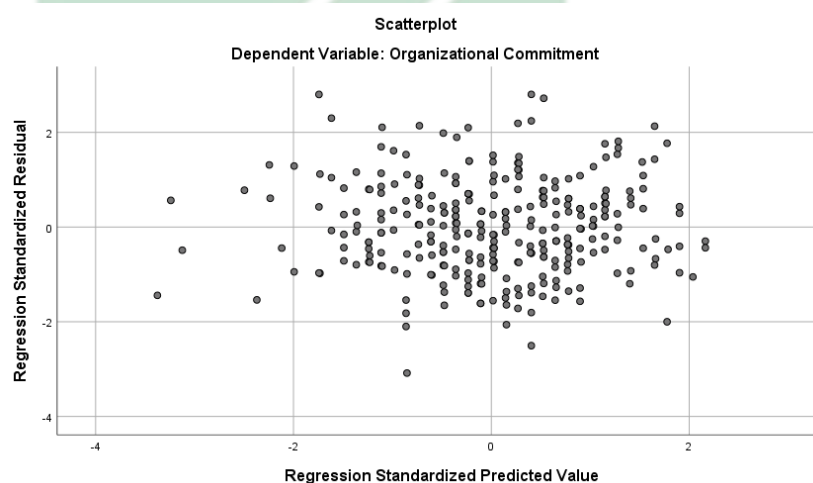
Tabel 9 Hasil Uji Multikolinearitas

Conllinearity Statistic		
Model	Toleransi	VIF
(Constant)		
<i>Reward</i>	.999	2706
Gender	.999	2706

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, diperoleh nilai VIF sebesar 2706 ($2706 < 10$) atau nilai Toleransi sebesar 0.999 ($0.999 > 0.01$) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Peneliti melakukan uji heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dan residual dari pengamatan satu kepada lainnya. Residual adalah selisih nilai observasi dengan nilai prediksi, apabila nilai residual antar pengamatan tetap maka dinamakan heterokedastisitas dan sebaliknya. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafik *Scatterplot*, sebagai berikut:

**Gambar 2 Grafik Scatter Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan grafik *scatter* dapat dilihat bahwa titik data penyebaran di atas dan di bawah atau sekitar angka , titik tidak mengumpul di atas atau

di bawah saja, penyebaran titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, dan penyebaran titik data tidak berpola. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas atau model regresi yang ideal dapat terpenuhi (Ghozali, 2016).

I. Analisis Data

Hipotesis pertama dan kedua akan menggunakan Uji Regresi Linear Berganda. Widhiarso (2009) menyatakan bahwa Uji Regresi Linear Berganda dapat digunakan untuk menganalisis fungsi variabel moderator. Variabel moderator adalah variabel ketiga berbentuk kuantitatif berupa skor atau kualitatif berupa kode yang mempengaruhi korelasi dua variabel, yakni variabel terikat (Y) dengan variabel tidak terikat (X). Y merupakan variabel penyebab dan X merupakan variabel prediktor, sementara Z merupakan variabel moderator yang mempengaruhi korelasi dari X dan Y. Sementara hipotesis ketiga akan dijawab melalui Uji Regresi Sederhana. Uji regresi sederhana digunakan untuk menganalisis pengaruh (berapa besar perubahan) variabel independen pada variabel dependen. Dalam analisis ini, kedua variabel merupakan variabel acak (Ghozali, 2016).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

a. Penjelasan subjek penelitian

Penelitian ini menggunakan volunteer yang aktif pada organisasi non-profit di Indonesia yang berjumlah 302 responden.

b. Penjelasan subjek berdasarkan gender.

Sebaran data berdasarkan gender dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Gender

Gender	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	127	42,1%
Perempuan	175	57,9%
Total	302	100,0%

Tabel 10 menunjukkan bahwa 302 responden dengan sebaran volunteer laki-laki terdapat 127 dengan persentase 42,1% dan volunteer perempuan 175 dengan persentase 57,9% dari jumlah keseluruhan sebanyak 302 responden. Lebih lanjut, peneliti melakukan uji *crosstab* untuk mengetahui gambaran *Organizational Commitment* terhadap variabel demografis, sebagai berikut:

**Tabel 11 Deskripsi Crosstabulation Gender pada
Organizational Commitment .**

Gender		Kategori OC			
		Rendah	Sedang	Tinggi	Total
Laki-laki	Jumlah	1	54	72	127
	% dari Gender	0.8%	42.5%	56.7%	100.0%
Perempuan	Jumlah	5	82	88	175
	% dari Gender	2.9%	46.9%	50.3%	100.0%

Tabel 11 menunjukkan bahwa volunteer laki-laki memiliki tingkat *Organizational Commitment* yang tinggi sebanyak 56,7% sedang sebanyak 42,5% dan sebanyak 0,8% volunteer laki-laki yang memiliki *organizational commitment* rendah di antara gender laki-laki. Sementara volunteer perempuan memiliki tingkat *organizational commitment* yang tinggi sebanyak 50,3% sedang sebesar 46,9% dan sebanyak 2,9% berkategori rendah diantara volunteer perempuan lainnya.

c. Penjelasan subjek berdasarkan usia.

Sebaran data berdasarkan usia (Hurlock, 1996) dapat dilihat pada tabel

Tabel 12 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
18-22 Tahun	272	90%
23-27 Tahun	28	9%
>27 Tahun	2	1%
Total	302	100%

berikut:

Tabel 12 mendeskripsikan bahwa dari 302 responden terdapat 272 (90%) responden yang berusia di rentang 18 sampai 22 tahun dan 28

(9%) responden berusia antara 23 sampai 27 tahun. Sementara, hanya terdapat dua (2) responden yang berusia lebih dari 27 tahun. Lebih lanjut, peneliti melakukan uji *crosstab* untuk mengetahui gambaran *Organizational Commitment* terhadap variabel demografis, sebagai berikut:

d. Penjelasan subjek berdasarkan jenis organisasi.

Sebaran data berdasarkan jenis organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 13 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Organisasi

Organisasi	Frekuensi	Persentase
Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM)	172	57%
Himpunan Mahasiswa Islam (HMI)	17	6%
Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII)	62	21%
Other	51	16,9%
Total	302	100%

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Tabel 13 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Organisasi di atas menjelaskan bahwa dari 302 responden, terdapat 172 responden dengan perolehan 57% yang berasal dari organisasi non-profit Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), 17 responden dengan perolehan 6% yang berasal dari organisasi non-profit Himpunan Mahasiswa Islam (HMI), dan terdapat 62 responden dengan perolehan 21% yang berasal dari

organisasi non-profit Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII). Sementara, 51 responden dengan perolehan 16,9% dengan deskripsi Other yang terdiri dari Gerakan Mahasiswa Nasionalis Indonesia (GMNI), Lembaga Studi Islam dan Lingkungan (Bastiling), Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI), Ikatan Pelajar Muhammadiyah (IPM), Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama' (IPNU), Badan Eksekutif Mahasiswa, Fierofea Books, Ikatan Mahasiswa Administrasi Bisnis (IMABI), Jurnalis Mahardhika, UINSA Student Forum, Ikatan Mahasiswa Lamongan (IKAMALA), Perhimpunan Pers Mahasiswa Indonesia (PPMI), Surabaya Youth Carnival (SYC). Pemuda Cerdas (Pemdasa), Candidate College, Rumah Konseling, Pramuka, Himpunan Mahasiswa, Lembaga Pers Mahasiswa (LPM), Mahasiswa Pecinta Alam (MAPALA), Komunitas Turun Tangan, Unit Kegiatan Olah Raga, Manusia Asa, Podcast Somestort, Garda Muda Bibit Unggul, Muda Movement, dan Mengelola Emosi Indonesia.

e. Penjelasan subjek berdasarkan level manajemen.

Sebaran data berdasarkan level manajemen (Silalahi et al., 2020) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 14 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Tingkat Manajemen

Jabatan	Frekuensi	Persentase
High Management	107	35%
Middle Management	56	19%
Low Management	139	46%
Total	302	100%

Tabel 14 menunjukkan bahwa tingkat manajemen responden di dalam organisasi yang diikuti. Responden sebanyak 302 terdiri atas manajemen tingkat atas (*high management*) sebanyak 107 (35%) responden, manajemen tingkat tengah (*middle management*) sebanyak 56 (19%), dan sebanyak 139 responden (46%) sebagai manajemen tingkat bawah (*low management*) di dalam organisasi non-profit yang diikuti.

f. Penjelasan subjek berdasarkan masa aktif di organisasi (*tenure*).

Sebaran data berdasarkan masa aktif di organisasi (*tenure*) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan *Tenure*

	Frekuensi	Persentase
<3 tahun	261	86,4%
4-6 tahun	36	11,9%
7-9 tahun	3	1%
10-12 tahun	1	0,3%
>13	1	0,3%
Total	302	100%

Melalui tabel 15 masa aktif di organisasi (*tenure*) menunjukkan sebanyak 261 responden (86,4%) aktif selama kurang dari 3 tahun, sebanyak 36 responden (11,9%) aktif selama 4 sampai 6 tahun, sebanyak 3 responden (1%) aktif selama 7-9 tahun, 1 responden (0,3%) aktif selama 10-13 tahun, dan terakhir 1 responden (0,3%) aktif selama lebih dari 13 tahun dari total 302 responden.

g. Penjelasan subjek berdasarkan pekerja atau tidak

Sebaran data berdasarkan pekerja atau bukan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 16 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Pekerja/Bukan

Gender	Frekuensi	Persentase
Iya	118	39,1%
Tidak	184	60,9%
Total	302	100%

Tabel 16 menunjukkan dari 302 responden terdapat 118 responden (36,1%) yang bekerja selama aktif sebagai volunter dan sebanyak 184 responden (60,9%) yang bukan pekerja selama aktif sebagai volunter.

Tabel 17 Deskripsi Crosstabulation Pekerja/Bukan pada *Organizational Commitment*

		Kategori OC			Total
		Rendah	Sedang	Tinggi	
Pekerja	Count	0	49	69	118
	% of Total	0.0%	41.5%	58.5%	100.0%
Bukan Pekerja	Count	6	87	91	184
	% of Total	3.3%	47.3%	49.5%	100.0%

Pada tabel 17 dapat dilihat bahwa volunter yang merupakan pekerja atau sedang bekerja memiliki tingkat *Organizational Commitment* yang tinggi sebanyak 58,5% sedang sebanyak 41,5% dan tidak terdapat pekerja yang memiliki *organizational commitment* yang rendah di antara para pekerja. Sementara volunter yang bukan pekerja

atau tidak sedang bekerja ketika aktif sebagai volunteer memiliki tingkat *organizational commitment* yang tinggi sebanyak 49,5% sedang sebesar 47,3%, dan sebanyak 3,3% berkategori rendah diantara volunteer yang tidak bekerja.

2. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linear Berganda

Peneliti menggunakan uji regresi linear berganda untuk mengetahui hasil analisis keberfungsian variabel moderator sebagai variabel. Variabel moderator pada penelitian ini adalah Gender dalam bentuk variabel kategori yang mempengaruhi korelasi dua variabel, variabel Y (*organizational commitment*) sebagai penyebab dengan variabel X (*Reward*) sebagai prediktor. Berikut hasil uji yang sudah peneliti lakukan:

Tabel 18 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model Summary ^d				
Model	R Square	Change Statistics		
		R Square Change	F Change	Sig. F Change
1	.294	.294	124.750	.000
2	.299	.005	2.121	.146
3	.299	.000	.000	1.000
a. Predictors: (Constant), <i>Reward</i>				
b. Predictors: (Constant), <i>Reward</i> , Gender				
c. Predictors: (Constant), <i>Reward</i> , Gender, product				
d. Dependent Variable: <i>Organizational Commitment</i>				

Terlihat pada Tabel 18 memuat tiga model, sebagai berikut:

- 1) Model 1 yang hanya memuat *Reward*, terlihat pada kolom R-Square sumbangan prediktor sebesar 29.4% dan nilai F sebesar 124.750 (p

= 0,000; $p < 0,05$), yang berarti *Reward* dapat memprediksi secara signifikan.

- 2) Model 2 yang kemudian Gender memasuki lapangan uji regresi. Terlihat bahwa Gender tidak memprediksi *Organizational Commitment* dengan baik, sumbangan efektif hanya 0,5%, dari semula 29,4% menjadi 29,9% dan nilai F hanya sebesar 2,121 ($p = 0,146$; $p > 0.01$) yang artinya prediksi tidak signifikan.
- 3) Model 3 yang memuat *Reward* dan *Organizational Commitment* kemudian *Product* masuk ke lapangan uji regresi. Terlihat *Product* tidak memprediksi *Organizational Commitment*, dimana sumbangan efektif sebesar 0% dan nilai F sebesar 0.000 ($p = 0.000$; $p > 0.01$) yang tidak signifikan.

Melalui ketiga model hasil uji regresi linear berganda dapat disimpulkan bahwa *Reward* dapat memprediksi tingginya *Organizational Commitment* secara signifikan (29,4%) dan Gender hanya memprediksi *Organizational Commitment* sangat sedikit (0,05%). Namun, Gender tidak terbukti memoderatori hubungan antara *Reward* dan *Organizational Commitment*. Dengan begitu, hasil ini menjawab hipotesis, sebagai berikut:

- 1) *Reward* dapat meningkatkan *Organizational Commitment* volunteer
- 2) Gender **tidak** berfungsi sebagai moderator pada pengaruh antara *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer

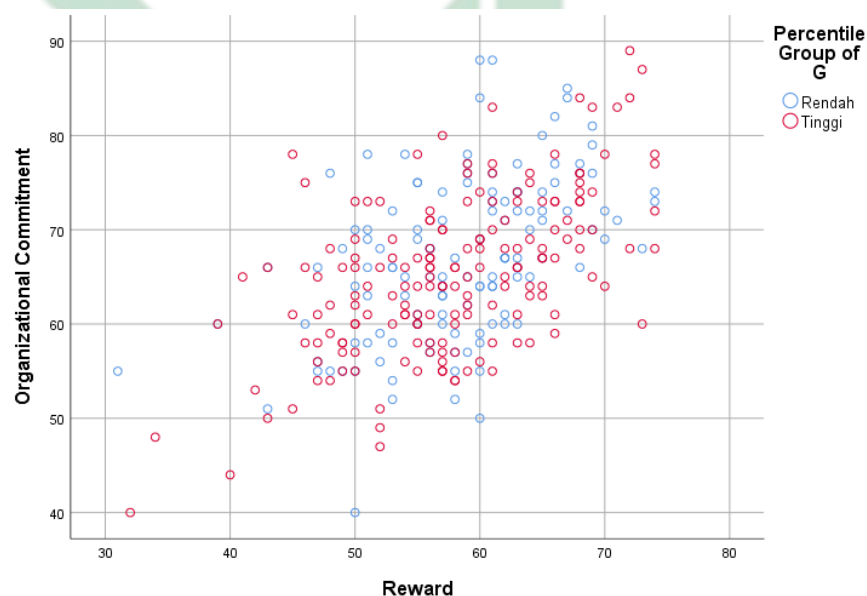
Tabel 19 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Sig.
	B		
3 (Constant)		34.039	.002
	<i>Reward</i>	.585	.002
	Gender	-1.219	.850
	product	4,16E-02	1.000

a. Dependent Variable: *Organizational Commitment*

Prediksi masing-masing prediktor dapat terlihat pada tabel 19, dapat diketahui persamaan regresi, sebagai berikut: $Y = 34.039 + 0.585 X_1 + -1.219 X_2 + 4.163 X_1X_2$. Lebih lanjut, dapat dilihat dari Grafik *Scatterplot* hubungan X_1 dan Y yang dimoderatori oleh X_2 , sebagai berikut:



Gambar 3 Grafik Scatter Hubungan *Reward* dan *Organizational Commitment* yang Dimoderatori oleh Gender

Terlihat titik-titik warna biru dan merah tidak teratur membentuk pola tertentu, maka disimpulkan bahwa Gender tidak terbukti

berfungsi sebagai moderator dampak *Reward* terhadap *Organizational Commitment*.

b. Uji Regresi Sederhana

Uji regresi sederhana dilakukan untuk mengetahui nilai besar tidaknya pengaruh satu variabel independen atau prediktor dengan satu variabel dependen (Ghozali, 2016). Uji regresi sederhana diterapkan untuk menganalisis pengaruh *Reward* terhadap dimensi-dimensi *Organizational Commitment* secara parsial yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen keberlanjutan dan komitmen normatif untuk mengetahui pengaruh mana yang lebih signifikan, sebagai berikut:

1) Pengaruh *Reward* terhadap Komitmen Afektif

Hasil uji regresi sederhana variabel independen *Reward* dengan variabel dependen komitmen afektif dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 20 Hasil Uji Regresi Sederhana Komitmen Afektif

Model Summary^b		
Change Statistics		
R Square Change	F Change	Sig. F Change
.260	105.329	.000
a. Predictors: (Constant), <i>Reward</i>		
b. Dependent Variable: Affective Commitment		

Terlihat pada tabel 20 menunjukkan bahwa hasil analisis regresi sederhana besar pengaruh *Reward* terhadap komitmen afektif pada volunteer organisasi non-profit sebesar 26% (R-Square Change) dengan signifikansi $0.000 < 0.05$.

2) Pengaruh *Reward* terhadap Komitmen Keberlanjutan

3)

Hasil uji regresi sederhana variabel independen *Reward* dengan variabel dependen komitmen keberlanjutan dapat dilihat pada tabel berikut:

Ter

Tabel 21 Hasil Uji Regresi Sederhana Komitmen Keberlanjutan

Model Summary ^b		
Change Statistics		
R Square Change	F Change	Sig. F Change
.115	38.951	.000

a. Predictors: (Constant), *Reward*
 b. Dependent Variable: Continuance Commitment

Terlihat pada tabel 21 menunjukkan bahwa hasil analisis regresi sederhana besar pengaruh *Reward* terhadap komitmen keberlanjutan pada volunteer organisasi non-profit sebesar 11,5% (R-Square Change) dengan signifikansi $0,00 < 0,05$.

4) Pengaruh *Reward* terhadap Komitmen Normatif

Hasil uji regresi sederhana variabel independen *Reward* dengan variabel dependen komitmen normatif dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 22 Hasil Uji Regresi Sederhana Komitmen Normatif

Model Summary^b		
Change Statistics		
R Square Change	F Change	Sig. F Change
.185	68.193	.000
a. Predictors: (Constant), <i>Reward</i>		
b. Dependent Variable: Normative Commitment		

Terlihat pada tabel 22 menunjukkan bahwa hasil analisis regresi sederhana besar pengaruh *Reward* terhadap komitmen normatif pada volunteer organisasi non-profit sebesar 18,5% (R-Square Change) dengan signifikansi $0,00 < 0,05$.

Berdasarkan hasil uji regresi sederhana untuk melihat besaran pengaruh *Reward* terhadap dimensi-dimensi *Organizational Commitment* secara parsial, terlihat bahwa komitmen afektif paling dipengaruhi oleh *Reward* dengan persentase 26%. Kemudian, menempati posisi kedua, dimensi paling dipengaruhi oleh *Reward* adalah komitmen normatif dengan persentase 18,6%. Terakhir, komitmen keberlanjutan dipengaruhi oleh *Reward* sebesar 11,5%.

B. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer, juga terhadap ketiga dimensi *Organizational Commitment* (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif) volunteer secara parsial, serta mengetahui apakah gender memoderasi pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer pada organisasi non-profit. Subyek penelitian ini adalah volunteer pada organisasi non-profit yang berbasis keagamaan dan kemasyarakatan pemuda,

maka subjek penelitian diambil dari organisasi non-profit Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), Himpunan Mahasiswa Islam (HMI), dan Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) dan organisasi non-profit lainnya secara acak dengan kategori “Other” sebagai data tambahan. Penentuan sampel menggunakan teori Roscoe bahwa ukuran sampel yang layak adalah 30 sampai dengan 500 (Purnomo & Rumambi, 2016), dengan metode teknik sampling jenuh, peneliti menetapkan sebanyak 302 subjek dengan pertimbangan jangkauan dan waktu yang ada.

Melalui hasil *crosstab organizational commitment* dengan volunter pekerja dan bukan pekerja diperoleh volunter yang merupakan pekerja atau sedang bekerja memiliki tingkat *organizational commitment* yang tinggi sebanyak 58,5% sedang sebanyak 41,5% dan tidak terdapat pekerja yang memiliki *organizational commitment* yang rendah di antara para pekerja. Sementara volunter yang bukan pekerja atau tidak sedang bekerja ketika aktif sebagai volunter memiliki tingkat *organizational commitment* yang tinggi sebanyak 49,5% sedang sebesar 47,3%, dan sebanyak 3,3% berkategori rendah diantara volunter yang tidak bekerja. Sementara *crosstab* dengan Gender diperoleh bahwa volunter laki-laki memiliki tingkat *Organizational Commitment* yang tinggi sebanyak 56,7% sedang sebanyak 42,5% dan sebanyak 0,8% volunter laki-laki yang memiliki *organizational commitment* rendah di antara gender laki-laki. Sementara volunter perempuan memiliki tingkat *organizational commitment* yang tinggi sebanyak 50,3% sedang sebesar 46,9% dan sebanyak 2,9% berkategori rendah diantara volunter perempuan lainnya.

Hasil analisis regresi linear berganda pada model pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer non-profit pada hipotesis pertama yang diajukan peneliti dinyatakan terbukti. *Reward* adalah sebuah bentuk apresiasi yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan sebagai remunerasi yang memadai dan adil dalam bentuk pengembalian finansial dan non-finansial dan manfaat nyata agar individu bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Hasil penelitian ini relevan dengan studi yang menganalisis pengaruh *Reward* pada *Organizational Commitment* pada organisasi profit atau karyawan, apabila sistem *Reward* membaik maka *Organizational Commitment* juga akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *Reward* semakin menurun maka *Organizational Commitment* akan semakin rendah. Artinya, jika sistem *Reward*-nya yang tinggi maka individu akan termotivasi untuk bekerja lebih baik sehingga *Organizational Commitment* akan semakin meningkat (Koencoro et al., 2013; Mahendra & Subudi, 2019; Riyadi et al., 2016; Sequeira, 2017; Sintaasih & Riana, 2016; Verma, 2018). Penelitian *Reward* terhadap *Organizational Commitment* pada volunteer organisasi non-profit menunjukkan hasil yang sama pada karyawan organisasi profit.

Kebutuhan volunteer untuk merasa dihargai dan didengar merupakan salah satu *Reward* yang diharapkan oleh volunteer. *Reward* diberikan sebagai bentuk apresiasi pada volunteer meningkatkan rasa kepemilikan dan membuat para volunteer termotivasi untuk unggul dalam perannya pada organisasi. Pemberian

Reward saat anggota berhasil dan gagal memunculkan motivasi secara signifikan yang meningkatkan rasa ingin berprestasi, memberikan kinerja yang tinggi, dan meningkatkan rasa ingin untuk tetap berada di organisasi (Cnaan & Cascio, 1999; Sequeira, 2017; Shin & Kleiner, 2003). *Social exchange theory* menunjukkan hubungan individu diinduksi oleh pertukaran *Reward* yang diharapkan individu. Individu berusaha untuk mengeluarkan biaya terendah, mendapatkan keuntungan paling banyak dari *Reward*, dan kemudian menciptakan hubungan sosial dengan organisasi pada hasil yang dirasakan. Ketika *Reward* dianggap lebih besar daripada biaya, individu lebih berhubungan dan mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan organisasi. Interaksi antara motivasi dan pengalaman nyata tersebut mempengaruhi tingkat kepuasan volunter yang mengarah pada tingkat *Organizational Commitment*. Oleh karena itu, ketika volunter merasa kebutuhan dan tujuannya terpenuhi melalui aktivitas volunter, komitmen dapat menjadi komoditas pertukaran (Bang et al., 2012).

Hasil hipotesis kedua dapat dilihat dari hasil analisis regresi linear sederhana pada *Reward* terhadap dimensi-dimensi *Organizational Commitment*, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, dalam hal ini hipotesis yang diajukan peneliti dinyatakan terbukti bahwa komitmen afektif adalah dimensi yang paling dipengaruhi oleh *Reward*. Penelitian ini selaras dengan studi yang membuktikan bahwa *Reward* paling mempengaruhi komitmen afektif volunter. Ketidakpuasan yang disebabkan karena masalah *Reward* atau lingkungan organisasi, akan mengakibatkan

anggota organisasi bereaksi dengan menurunkan kinerja yang berkaitan erat dengan komitmen afektif (keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi). Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi komitmen berkelanjutan (biaya yang dirasakan apabila meninggalkan organisasi) juga dipengaruhi akan tetapi berada di urutan terakhir dari dimensi-dimensi *Organizational Commitment*. Melalui penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa *Reward* mempengaruhi komitmen afektif yang berbasis keinginan sebesar 26% yang banyak dipengaruhi oleh *Reward intrinsic*, dimana individu yang secara intrinsik menghargai hubungannya dengan organisasi lebih cenderung tidak hanya menetap di organisasi tetapi juga bekerja secara aktif untuk mensukseskan organisasi tersebut (Huynh et al., 2012; Meyer et al., 1993).

Sementara komitmen normatif yang berbasis kewajiban terlihat bahwa *Reward* mempengaruhi komitmen normatif sebesar 18.6%, dimana komitmen normatif merupakan hasil dari kesesuaian untuk tetap setia dan penerimaan manfaat dari organisasi yang mendorong kebutuhan untuk membalas. Komitmen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman pelatihan yang diterapkan untuk tetap setia atau melalui penerimaan manfaat yang menciptakan rasa kewajiban dalam diri volunteer untuk membalas (Meyer et al., 1993). Komitmen normatif sebagian besar dipengaruhi oleh *Reward intrinsic*, seperti otonomi (keleluasaan atau fleksibilitas yang dirasakan oleh individu), umpan balik (umpan balik konstruktif yang diterima dari atasan mereka dapat digunakan sebagai alat motivasi yang ampuh untuk meningkatkan komitmen

normatif), dan pelatihan (karena memungkinkan individu untuk dapat bekerja di tingkat yang diinginkan), dan kepuasan dengan manfaat sebagai bagian dari *Reward extrinsic* yang memiliki pengaruh pada dimensi ini (Malhotra et al., 2007).

Terakhir, komitmen berkelanjutan yang berbasis kebutuhan hanya dipengaruhi 11,5%, dimana komitmen berkelanjutan merupakan pengakuan tingkat pengorbanan individu yang tinggi atau kehilangan investasi yang terkait dengan penghentian keanggotaan dari organisasi. Komitmen berkelanjutan berkembang apabila bahwa volunteer telah mengumpulkan investasi atau *side bets* yang akan hilang apabila meninggalkan organisasi dan minimnya ketersediaan alternatif bagi individu. Dalam hal ini, upaya mengikat volunteer dengan promosi, pelatihan dan sebagainya atau komitmen berkelanjutan, memiliki kontribusi pengaruh yang minim. Hasil ini selaras dengan penelitian oleh Huynh et al., (2012) yang menyatakan bahwa lebih penting mengembangkan komitmen afektif dibanding komitmen berkelanjutan yang banyak dipengaruhi oleh *Reward extrinsic* (Malhotra et al., 2007). Serta, penelitian pada volunteer ini mengimplikasikan bahwa tanggapan setiap individu terhadap *Reward* yang diberikan dipengaruhi oleh motivasi dan pengalaman berorganisasi (Bang et al., 2012; Malhotra et al., 2007; Phillips & Phillips, 2010) dimana volunteer organisasi non-profit lebih mengharapkan *Reward* non-finansial seperti pengakuan atas kontribusi volunteer (Cnaan & Cascio, 1999; Gerdeman, 2019; Sequeira, 2017; Shin & Kleiner, 2003; Wisner et al., 2005).

Hasil analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gender tidak berfungsi sebagai moderator antara pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment*, sehingga hipotesis ketiga yang diajukan peneliti dinyatakan tidak terbukti. Hasil penelitian ini berbeda dengan studi oleh Karakus (2018) bahwa perempuan mungkin dapat mengembangkan *Organizational Commitment* dengan lebih mudah sebagai reaksi dari persepsi individu pada perilaku kepemimpinan yang secara lebih lanjut mempengaruhi *Organizational Commitment*. Hasil yang sama dari studi oleh Bright (2016) yang menyatakan bahwa *Organizational Commitment* dipengaruhi oleh gender akan tetapi tidak signifikan (0.5%) melalui aspek sosial pekerjaan dan hubungan sosial di organisasi. Selain itu, studi oleh Brief & Oliver (1976) membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan pada gender yang *Organizational Commitment*. Penelitian ini selaras dengan studi lain yang membuktikan bahwa gender tidak secara signifikan memoderasi keseluruhan bentuk hubungan antara dimensi *Organizational Commitment* serta tidak ada efek utama gender yang signifikan (Russ, 1995; Suki & Suki', 2011). Selaras dengan meta-analisis lain, ditemukan bahwa gender dan *Organizational Commitment* tidak berhubungan. Penelitian lain menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara gender dan komitmen organisasi dalam penelitiannya (Suki & Suki', 2011).

Dengan demikian, gender tidak secara signifikan memoderasi keseluruhan bentuk hubungan antara dimensi *Organizational Commitment* serta tidak ada efek utama gender yang signifikan (Russ, 1995). Hal ini mungkin disebabkan oleh kepentingan individu saat mengembangkan sikap terhadap suatu fokus

(misalnya pemimpin organisasi) sebagai hasil dari evaluasi subyektif individu tentang perilaku atau tampilan emosional dari fokus tertentu dalam suatu organisasi, dimana kepentingan relatif atribut-atribut tersebut bagi individu mungkin berbeda dari satu konteks budaya ke konteks budaya lainnya. Perbedaan budaya, berbagai sistem nilai, karakteristik demografi, atau berbagai variabel psikososial dapat mempengaruhi persepsi atau atribut individu yang berbeda (Alanay & Aydın, 2016). Selain itu, studi oleh Phillips & Phillips (2010) yang menyatakan hasil yang sama bahwa *Reward* tertentu tidak dipengaruhi nilai seseorang berdasarkan gender, akan tetapi sesuai dengan daya tariknya yang dapat memenuhi kebutuhan unik volunteer, dimana ketika volunteer merasa kebutuhan dan tujuannya terpenuhi melalui aktivitas volunteer maka *Organizational Commitment* dapat menjadi komoditas pertukaran (Bang et al., 2012) yang juga mungkin dipengaruhi oleh perbedaan budaya (Kokubun, 2019).

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

A. Kesimpulan

Melalui penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. *Reward* terbukti dapat meningkatkan *Organizational Commitment* volunteer.
2. Gender tidak berfungsi menjadi moderator pada pengaruh *Reward* terhadap *Organizational Commitment* volunteer.
3. *Reward* memiliki pengaruh paling signifikan pada komitmen afektif dibanding komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif sebagai dimensi *Organizational Commitment* volunteer.

B. Saran & Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian peneliti menyarankan untuk:

1. Bagi pegiat volunteer hendaknya lebih memperhatikan aspek dukungan sosial dalam bentuk verbal maupun non-verbal sebagai ganti daripada *Reward* yang dapat diberikan agar organisasi non-profit dapat berjalan secara efektif dan efisien.
2. Bagi manajemen organisasi non-profit hendaknya dalam penerapan strategi organisasi agar lebih berfokus pada pengembangan dimensi komitmen afektif yang berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi, daripada dimensi komitmen lainnya.

3. Peneliti merekomendasikan kepada para peneliti untuk melakukan studi lebih lanjut pada *Organizational Commitment* volunteer dan kaitannya dengan *intrinsic*, *extrinsic* dan *social Reward* untuk mengetahui pengaruh *Reward* mana yang lebih tinggi.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Adriana, I. (2009). *KURIKULUM BERBASIS GENDER (Membangun Pendidikan yang Berkesetaraan)*. 4, 16.
- Alanay, H., & Aydın, H. (2016). Multicultural Education: The Challenges and Attitudes of Undergraduate Students in Turkey. *TED EĞİTİM VE BİLİM*, 41(184). <https://doi.org/10.15390/EB.2016.6146>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ardan, F. (2022, November 3). Ini Cara Membangun Sense of Belonging di Tempat Kerja. *Media Indonesia*. <https://mediaindonesia.com/humaniora/444230/ini-cara-membangun-sense-of-belonging-di-tempat-kerja>
- Arikunto, S. (2002). *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. PT. Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2015). *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Pelajar.
- Bang, H., Ross, S., & Reio, T. G. (2012). From motivation to organizational commitment of volunteers in non-profit sport organizations: The role of job satisfaction. *Journal of Management Development*, 32(1), 96–112. <https://doi.org/10.1108/02621711311287044>
- Baron, R., & Greenberg, J. (2003). *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work* (3rd ed.). Massachusetts: Allin and Bacon A Division of Schuster.
- Brief, A. P., & Oliver, R. L. (1976). Male-female differences in work attitudes among retail sales managers. *Journal of Applied Psychology*, 61(4), 526–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.61.4.526>
- Bright, L. (2016). Is Public Service Motivation a Better Explanation of Nonprofit Career Preferences Than Government Career Preferences? *Public Personnel Management*, 45(4), 405–424. <https://doi.org/10.1177/0091026016676093>
- Buchanan, T. (1985). Commitment and leisure behavior: A theoretical perspective. *Leisure Sciences*, 7(4), 401–420. <https://doi.org/10.1080/01490408509512133>
- Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 245–261. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00525.x>
- Clary, E. G., & Snyder, M. (1998). *Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach*. 15.
- Cnaan, R. A., & Cascio, T. A. (1999). Performance and Commitment. *Journal of Social Service Research*, 24(3–4), 1–37. https://doi.org/10.1300/J079v24n03_01

- Cnaan, R. A., Handy, F., & Wadsworth, M. (1996). Defining Who is a Volunteer: Conceptual and Empirical Considerations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25(3), 364–383. <https://doi.org/10.1177/0899764096253006>
- Dhingra, I., Zhang, S., Zhornitsky, S., Wang, W., Le, T. M., & Li, C.-S. R. (2021). Sex differences in neural responses to reward and the influences of individual reward and punishment sensitivity. *BMC Neuroscience*, 22(1), 12. <https://doi.org/10.1186/s12868-021-00618-3>
- Dorsch, K. D., Riemer, H. A., Robert D, R., Arthur A, S., Copeland, J., Miene, P., & Haugen, J. (2002). WHAT AFFECTS A VOLUNTEER'S COMMITMENT? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516–1530.
- Elizur, D., & Koslowsky, M. (2001). *Values and organizational commitment*. 22(7).
- Farmer, S. M., & Fedor, D. B. (2001). Changing the focus on volunteering: An investigation of volunteers' multiple contributions to a charitable organization. *Journal of Management*, 21.
- Fauziah, S. (2018). Uji Validitas Konstruk Instrumen Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) Dengan Metode Confirmatory Factor Analysis (CFA). *Jurnal Pengukuran Psikologi dan Pendidikan Indonesia (JP3I)*, 5(1). <https://doi.org/10.15408/jp3i.v5i1.9244>
- Gallant, K., Smale, B., & Arai, S. (2017). Measurement of feelings of obligation to volunteer: The *Obligation to Volunteer as Commitment* (OVC) and *Obligation to Volunteer as Duty* (OVD) scales. *Leisure Studies*, 36(4), 588–601. <https://doi.org/10.1080/02614367.2016.1182204>
- Gerdeman, D. (2019, January 28). *Forget Cash. Here Are Better Ways to Motivate Employees*. HBS Working Knowledge. <http://hbswk.hbs.edu/item/forget-cash-here-are-better-ways-to-motivate-employees>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (08 ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hurlock, E. B. (1996). *Psikologi Perkembangan*. Erlangga.
- Huynh, J. Y., Metzger, J. C., & Winefield, A. H. (2012). Validation of the Four-Dimensional Connectedness Scale in a Multisample Volunteer Study: A Distinct Construct from Work Engagement and Organisational Commitment. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1056–1082. <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9259-4>
- Intan, A. P., & Sitio, R. P. (2017). MOTIVASI VOLUNTEER SEBUAH STUDI DESKRIPTIF PADA CSO PENDIDIKAN ANAK MARJINAL DAN JALANAN. *Jurnal Manajemen*, 13(1), 76–93. <https://doi.org/10.25170/jm.v13i1.809>
- Jeavons, T. H. (1992). When the management is the message: Relating values to management practice in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 2(4), 403–417. <https://doi.org/10.1002/nml.4130020407>
- Kak Nana, Sudah Jadi Relawan Sejak SMA! (2016, December 16). *Blog Indorelawan*. <https://www.indorelawan.org/blog/?p=99>
- Karakus, M. (2018). The Moderating Effect of Gender on the Relationships between Age, Ethical Leadership, and Organizational Commitment. *Journal*

- of Ethnic and Cultural Studies*, 5(1), 74–84.
<https://doi.org/10.29333/ejecs/106>
- Koencoro, G. D., Musadieg, M. A., & Susilo, H. (2013). *PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA*. 8.
- Kokubun, K. (2017). The Moderating Effect of Gender on the Organizational Commitment-Rewards Relationship. *International Journal of Business and Management*, 12(7), 1. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n7p1>
- Kokubun, K. (2019). Organizational commitment, rewards and education in the Philippines. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1605–1630. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2019-1667>
- Kokubun, K., & Yasui, M. (2021). Gender differences in organizational commitment and rewards within Japanese manufacturing companies in China. *Cross Cultural & Strategic Management*, 28(3), 501–529. <https://doi.org/10.1108/CCSM-06-2019-0119>
- Kustiani, L. (2021). Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Reward Terhadap Komitmen Kerja Karyawan. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika)*, 18(1), 19–33. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i1.13180>
- Mahendra, I. K., & Subudi, M. (2019). PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN SISTEM REWARD TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA CV. WIRACANA. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 395. <https://doi.org/10.24843/EEB.2019.v08.i04.p04>
- Malhotra, N., Budhwar, P., & Prowse, P. (2007). Linking rewards to commitment: An empirical investigation of four UK call centres. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(12), 2095–2128. <https://doi.org/10.1080/09585190701695267>
- Maqsood, A., Hanif, R., Rehman, G., & Glenn, W. (2012). *Validation of the Three-Component Model of Organizational Commitment Questionnaire*. 13.
- Maulina, R. (2019). Pemberian Penghargaan Bagi Karyawan Sebagai Bentuk Apresiasi. *Sleekr*. <https://sleekr.co/blog/pemberian-penghargaan-bagi-karyawan-sebagai-bentuk-apresiasi/>
- 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. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2015-0078>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152–156. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.152>
- Mottaz, C. J. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365–385. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1985.tb00233.x>

- Muhid, A. (2019). *Analisis Statistik: 5 langkah praktis analisis statistik dengan SPSS for windows*. Zifatama Jawa.
- Munya, M. M. (1996). *Gender differences in the relative influence of job rewards on job satisfaction and organizational commitment for agricultural technicians in Kenya* (p. 6453709) [Doctor of Philosophy, Iowa State University, Digital Repository]. <https://doi.org/10.31274/rtd-180813-10427>
- Nugroho, B. (2006). *Reward and Punishment* (6th ed.). Bulletin Cipta Karya, Departemen Pekerjaan Umum.
- Phillips, L., & Phillips, M. (2010). Functional Preferences and Reward Effectiveness in Volunteer Motivation. *Journal of Business and Retail Management Research*, 4(2), 65–75.
- Purnomo, R., & Rumambi, F. J. (2016). *PENGARUH SHIP OPERATION, KESIAPAN ALAT BONGKAR MUAT DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS BONGKAR MUAT DI PT. JAKARTA INTERNATIONAL CONTAINER TERMINAL*. 29.
- Reward and Recognition Sebagai Cara Untuk Memikat Talent Agar Betah Bekerja. (2018). *Intipesan*. <https://www.intipesan.com/reward-and-recognition-sebagai-cara-untuk-memikat-talent-agar-betah-bekerja/>
- Riyadi, S., Pujiarti, E. S., & Nurchayati. (2016). PERAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SISTEM REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *MEDIA EKONOMI DAN MANAJEMEN*, 31(2), 16.
- Rungruang, P. (2012). Antecedents of Organizational Commitment of Academics in Thailand: Qualitative Analysis. *Research Journal of Business Management*, 6(2), 40–51. <https://doi.org/10.3923/rjbm.2012.40.51>
- Russ, F. A. (1995). *Links among Satisfaction, Commitment, and Turnover Intentions The Moderating Effect ELSEVIER of Experience, Gender, and Performance*. 9.
- Santrock, J. W. (2016). *Adolescence* (Sixteenth Edition). McGraw-Hill Education.
- Senanayake, C. M. (2021). The Effect of Rewards on Work Commitment of Nurses at Surgical and Medical Section (SMS) of National Hospital. *SciMedicine Journal*, 3(3), 230–241. <https://doi.org/10.28991/SciMedJ-2021-0303-4>
- Sequeira, A. T. (2017). PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA RELAWAN PADA RADIO KOMUNITAS DI TIMOR-LESTE. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3515. <https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i10.p03>
- Shalihah, M. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intention To Stay Relawan Di Organisasi Non Profit (Studi pada TurunTangan Malang)* [Sarjana, Universitas Brawijaya]. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/10004/>
- Shashi, Centobelli, P., Cerchione, R., & Singh, R. (2019). The impact of leanness and innovativeness on environmental and financial performance: Insights from Indian SMEs. *International Journal of Production Economics*, 212, 111–124. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.02.011>

- Shin, S., & Kleiner, B. H. (2003). How to manage unpaid volunteers in organisations. *Management Research News*, 26(2/3/4), 63–71. <https://doi.org/10.1108/01409170310784005>
- Silalahi, M., Komariyah, I., Sari, A. P., Purba, S., & Sudirman, A. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen dan Bisnis*. Yayasan Kita Menulis.
- Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (2016). *HUBUNGAN SISTEM REWARD DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA*. 36.
- Sistupani. (2022). MANAJEMEN STRATEGI ORGANISASI NON PROFIT PENDIDIKAN ISLAM YAYASAN PONDOK PESANTREN AL-QUR'AN AL-ASROR TULUNGAGUNG. *PERSPEKTIVE: Jurnal Program Studi Pendidikan Agama Islam*, 15(01), Article 01.
- Stater, K. J., & Stater, M. (2019). Is It “Just Work”? The Impact of Work Rewards on Job Satisfaction and Turnover Intent in the Nonprofit, For-Profit, and Public Sectors. *The American Review of Public Administration*, 49(4), 495–511. <https://doi.org/10.1177/0275074018815261>
- Sufiarti, S. (2007). *PERSEPSI PEREMPUAN BERKARIR DI LINGKUNGAN UPI TENTANG KONSEP KESETARAAN GENDER*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suki, N. M., & Suki', N. M. (2011). *JOB SATISFACTION AND ORGANISATIONAL COMMITMENT: THE EFFECT OF GENDER*. 15.
- Sulandari, S., Prihartanti, N., Ali, Q., Salimah, M. R., Savitri, A. I., & Wijayanti, M. (2020). Gender, Research Approach, Type of Research, and Completion Period of the Minor Thesis (Skripsi). *International Journal of Education and Literacy Studies*, 8(1), 32. <https://doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.8n.1p.32>
- Treinta, F. T., Moura, L. F., Almeida Prado Cestari, J. M., Pinheiro de Lima, E., Deschamps, F., Gouvea da Costa, S. E., Van Aken, E. M., Munik, J., & Leite, L. R. (2020). Design and Implementation Factors for Performance Measurement in Non-profit Organizations: A Literature Review. *Frontiers in Psychology*, 11, 1799. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01799>
- Vecina, M. L., Chacón, F., Marzana, D., & Marta, E. (2013). VOLUNTEER ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN NONPROFIT ORGANIZATIONS: WHAT MAKES VOLUNTEERS REMAIN WITHIN ORGANIZATIONS AND FEEL HAPPY?: Volunteer Engagement and Organizational Commitment. *Journal of Community Psychology*, 41(3), 291–302. <https://doi.org/10.1002/jcop.21530>
- Verma, A. (2018). *IMPACT OF COMPENSATION AND REWARD SYSTEM ON ORGANIZATION PERFORMANCE: AN EMPIRICAL STUDY*. 5(4), 5.
- Volunteers – Myrtle Cottage*. (n.d.). Retrieved November 9, 2022, from <https://myrtlecottage.org.au/quicklinks/volunteers/>
- Warthen, K. G., Boyse-Peacor, A., Jones, K. G., Sanford, B., Love, T. M., & Mickey, B. J. (2020). Sex differences in the human reward system: Convergent behavioral, autonomic and neural evidence. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 15(7), 789–801. <https://doi.org/10.1093/scan/nsaa104>

- Widhiarso, W. (2009). *Prosedur Analisis Regresi dengan Variabel Moderator Tunggal melalui SPSS*. 5.
- Wilson, J., & Musick, M. (1999). The Effects of Volunteering on the Volunteer. *Law and Contemporary Problems*, 62(4), 141. <https://doi.org/10.2307/1192270>
- 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), 143–161. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.07.003>
- World Health Organization. (2022). *Gender and health*. World Health Organization. https://www.who.int/health-topics/gender#tab=tab_1



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A