

Faktor-Faktor yang Membahagiakan Relawan Muslim di Organisasi Nirlaba Berbasis Islam

Aun Falestien Faletehan^{1*}, Syaifudin Zuhri²

^{1,2}UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

*Corresponding Author: aunfalestien@uinsa.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 19-04-2024

Revised 23-04-2024

Accepted 06-06-2024

Keywords:

Happiness; Volunteers;
Islamic-Based Nonprofit
Organizations;

ABSTRACT

This article investigates the factors contributing to the happiness of Muslim volunteers in nonprofit organizations. Employing a qualitative phenomenological approach, the study conducts a multi-case investigation in two religious-based nonprofit organizations in Surabaya, Indonesia, conducting 24 in-depth interviews with senior volunteers. Findings reveal that familial culture, religious culture, personal development, nonprofit leadership, and rewards play significant roles in fostering volunteer happiness. Additionally, the article provides theoretical contributions to the volunteer motivation literature and practical insights for nonprofit organization managers to enhance volunteer experience quality and program effectiveness.

© 2024 The Author(s)

DOI : <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

PENDAHULUAN

Meskipun bergantung sepenuhnya pada *volunteer* atau relawan sebagai salah satu sumber daya manusia, ternyata data global secara mengejutkan menunjukkan bahwa hampir 81% organisasi nirlaba tidak memiliki strategi retensi formal untuk mengikat keanggotaan relawan (Nonprofit HR, 2017). Dalam konteks organisasi, relawan secara umum didefinisikan sebagai “seseorang yang, atas kehendaknya sendiri dan tanpa upah, bekerja untuk organisasi nirlaba yang terorganisir secara formal dan memiliki tujuan untuk melayani orang lain di luar organisasinya” (Jenner, 1982, p. 30). Banyak sekali relawan yang tidak betah di organisasinya sehingga seringkali keluar-masuk dalam sistem keanggotaan organisasi. Organisasi nirlaba sebenarnya menyadari bahwa, selain mereka bergantung pada staf yang dibayar, tetapi pada saat yang sama, mereka juga bergantung kepada para relawan dan harus berjuang mempertahankannya untuk waktu yang lama.

Mengelola pekerja yang tidak dibayar seperti halnya relawan tampaknya lebih menantang daripada mengelola staf yang dibayar (Netting, O'Connor, Thomas, & Yancey, 2005; Rimes, Nesbit, Christensen, & Brudney, 2017), dan hal ini ternyata menjadi tugas manajerial yang

sangat sulit. Situasi ini akhirnya mendorong batas kreativitas manajer secara maksimal karena relawan cenderung mencari sesuatu di luar imbalan uang sebagai motif kerja sosial mereka. Akibatnya, manajer harus mencari cara lain di luar “rayuan” insentif uang untuk membuat relawan semakin betah mengabdikan diri di organisasi mereka.

Salah satu cara untuk membujuk agar relawan semakin betah, sebagai bagian dari strategi retensi relawan, adalah menumbuhkan rasa kebahagiaan individu bagi mereka (Faletehan, 2022). Di tengah dinamika sosial dan ekonomi, menjadi relawan bukan hanya tentang memberikan waktu dan tenaga, tetapi juga mengenai pengalaman pribadi dan kepuasan yang diperoleh dari kontribusi tersebut. Perkembangan literatur tentang manajemen organisasi nirlaba saat ini menunjukkan bahwa retensi individu dapat dipelajari dari level perspektif individu dan praktik organisasi (Faletehan, van Burg, Thompson, & Wempe, 2021). Penelitian sebelumnya menekankan adanya konsep komitmen, kepuasan, dan motivasi untuk memahami masalah retensi pada tingkat individu (Egli, Schlesinger, Candan, & Nagel, 2011; Rehberg, 2005; Vecina, Chacón, Sueiro, & Barrón, 2012).

Namun, literatur yang berkembang tersebut tampaknya relatif tidak membahas secara intens tentang pentingnya nilai-nilai kebahagiaan dalam strategi retensi relawan di organisasi nirlaba. Secara singkat, konsep bahagia merujuk pada kesejahteraan subjektif yang terkait dengan kepuasan dan kesenangan hidup. Selain itu, sebagai keadaan emosional yang menggambarkan tingginya tingkat kepuasan individu (Singh & Aggarwal, 2018), kebahagiaan juga memiliki efek yang sama karena dapat memicu perilaku pro-sosial (Boenigk & Mayr, 2016; Tiefenbach & Holdgrün, 2014) dan kerja sama tim yang sehat di tempat kerja (Fisher, 2010). Nilai-nilai kebahagiaan sejatinya perlu mendapatkan perhatian yang lebih untuk dikaji dalam perspektif retensi relawan di organisasi nirlaba.

Merespon adanya kesenjangan praktis dan teoretis (*research gap*) ini, maka riset ini hadir untuk menggali lebih jauh secara induktif-kualitatif tentang eksistensi kebahagiaan dalam studi retensi relawan. Riset ini mengambil konteks di organisasi nirlaba yang berbasis agama (*faith-based organizations*). Sebagaimana organisasi nirlaba yang lain (Eisner, Grimm, Maynard, & Washburn, 2009; Hidalgo & Moreno, 2009; Wisner, Stringfellow, Youngdahl, & Parker, 2005), organisasi nirlaba berbasis agama juga sedang berjuang ekstra dalam mempertahankan relawannya agar mereka bisa bahagia (Belcher & DeForge, 2007; Netting et al., 2005). Jenis organisasi nirlaba ini dinilai *the World Conference on Religion and Peace* sebagai institusi sipil yang terbesar, terorganisir, dan mudah ditemukan di mana-mana di seluruh dunia (Berger, 2003). Dalam dinamika sejarahnya di level lokal atau internasional, organisasi nirlaba berbasis agama

mampu mentransformasi komunitas di beberapa wilayah bahkan hingga di area terpelosok; melalui aksi sosial dan gerakan kerelawanannya (G. Clarke, 2006; M. Clarke & Ware, 2015; Petersen & Le Moigne, 2016; Terry et al., 2015). Organisasi nirlaba berbasis agama dikenal memiliki tradisi dan praktik manajemen yang unik, karena merupakan bentuk organisasi *hybrid*: gabungan antara entitas manajerial, sisi spiritual dan aksi sosial (Leurs, 2012; Sider & Unruh, 2004), sehingga diharapkan bisa melahirkan wawasan baru terkait studi retensi relawan.

Dalam konteks ini, penting untuk mempertimbangkan faktor interseksi antara kebahagiaan individu sebagai relawan dan aspek-aspek religiusitas. Relawan muslim, sebagai bagian integral dari komunitas agama, sering mengalami kebahagiaan yang didasarkan pada keseimbangan antara pemenuhan tugas kemanusiaan dan penguatan nilai-nilai spiritual mereka. Maka dari itu, studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi apa yang bisa membentuk persepsi kebahagiaan relawan muslim di organisasi nirlaba. Indonesia adalah tempat yang sangat pas untuk kajian kerelawanan mengingat statusnya sebagai negara yang secara rutin memiliki skor kerelawanan yang tinggi selama bertahun-tahun bila dibandingkan dengan negara-negara lain di seluruh dunia (CAF, 2023). Dengan mengambil setting lokasi riset di dua organisasi nirlaba berbasis Islam di Surabaya, riset kualitatif ini memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan teori dalam tema kebahagiaan bagi relawan religius di organisasi nirlaba. Di samping itu, artikel ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi dan pihak-pihak terkait dalam pengembangan strategi terbaik bagi organisasi nirlaba dalam memperkuat kontribusi relawan Muslim dalam membangun masyarakat yang lebih baik.

KAJIAN TEORI

Studi ini mendasarkan pada dua teori utama yang relevan, yakni teori motif kerelawanan dan teori kebahagiaan. Teori motif kerelawanan menyoroti motivasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan kerelawanan. Telah banyak penelitian yang fokus pada alasan individu untuk terlibat dalam kegiatan relawan. Tampaknya, seperti yang dijelaskan oleh studi motivasi, relawan selalu bertujuan untuk memenuhi tujuan sosial dan psikologis (Chacón, Menard, Sanz, & Vecina, 1998; Cnaan & Goldberg-Glen, 1991; Rehberg, 2005; Sergent & Sedlacek, 1990), termasuk perasaan bahagia. Salah satu karya terkenal mengenai alasan fungsional untuk melakukan kegiatan relawan datang dari Clary dkk. (1998), yang menyatakan bahwa ada enam alasan orang melakukan kegiatan relawan.

Temuan ini, yang dikenal sebagai Volunteer Functional Motivation Inventory (VFMI), diperbaharui dari penelitian sebelumnya mereka (Clary, Snyder, & Ridge, 1992) dan telah digunakan secara luas oleh peneliti lain, yang mendukung karya mereka (e.g., Bang & Ross, 2009; Faletahan et al., 2021; Yoshioka, Brown, & Ashcraft, 2007).

Menurut VFMI (Clary et al., 1998), individu terlibat dalam kegiatan relawan pertamanya karena faktor nilai-nilai yang mereka punya; didominasi oleh nilai-nilai altruistik dan kemanusiaan, sehingga mereka peduli terhadap orang lain. Faktor nilai agama merupakan contoh untuk faktor nilai ini (C. Einolf & Chambré, 2011; Mattis et al., 2000; Merino, 2013; Wymer, 1997). Kedua, seseorang menjadi relawan karena mereka mendapatkan pengalaman belajar dan peluang baru melalui kegiatan relawan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan. Program pelatihan dan kesempatan untuk *travelling* juga menjadi relevan untuk faktor ini (Bussell & Forbes, 2002). Ketiga, karena faktor sosial. Melalui kegiatan kerelawanan, mereka memperoleh interaksi sosial yang lebih baik dan membangun persahabatan dengan orang lain. Keempat, orang dapat menjadi relawan karena faktor karier. Melalui kegiatan kerelawanan, mereka mengembangkan jalur karier mereka. Mendapatkan kredit akademik, sertifikat pengakuan, dan mendapatkan status pekerjaan adalah beberapa contoh faktor ini (Bussell & Forbes, 2002). Kelima, individu mungkin dipengaruhi oleh faktor protektif; kegiatan relawan dapat membantu mereka untuk menghindari perasaan negatif seperti rasa bersalah karena lebih beruntung atau lebih makmur daripada orang lain. Keenam, VFMI menyebutkan faktor peningkatan individu yang mengacu pada upaya mempromosikan perasaan positif seperti pertumbuhan dan perkembangan ego.

Secara singkat, individu terlibat dalam kegiatan relawan karena berbagai alasan, banyak di antaranya mengacu pada kecenderungan untuk mencari makna dan pekerjaan yang bermakna, yang merupakan kebutuhan dasar manusia yang memuaskan minat tak terhindarkan mereka dalam dapat mengalami nilai-nilai konstitutif dari otonomi, kebebasan, dan martabat (Yeoman, 2014). Indikator sederhana lain yang menunjukkan bahwa kegiatan relawan adalah pekerjaan yang bermakna adalah bahwa praktik-praktiknya terletak di luar sistem moneter (Claes & Note, 2016; Faletahan & van Burg, 2023). Dengan menjadikan pekerjaan sebagai pusat kehidupan yang bermakna, orang cenderung menghabiskan lebih banyak waktu untuk barang-barang berharga seperti persahabatan, keluarga, pengembangan pribadi, dan manfaat bagi orang lain (Levy, 2005). Di sini, relawan telah menemukan tujuan yang sejati dari pekerjaan, yaitu untuk mencapai keinginan akan signifikansi dan nilai dalam hidup mereka (Rodell, 2013). Relawan menunjukkan tingkat generativitas dan komitmen

sosial yang lebih tinggi daripada populasi umum (Schnell & Hoof, 2012). Hal itu dapat terkait dengan makna hidup mereka. "Hidup yang bermakna adalah hidup dengan tujuan," (Yeoman, 2014, p. 246) dan "hidup memiliki tujuan ketika diorientasikan pada tujuan-tujuan yang melampaui batas-batas individu, tujuan-tujuan yang lebih berharga daripada kekhawatiran subjektif dari setiap orang" (Levy, 2005, p. 178).

Selanjutnya, sebagai teori kedua, kebahagiaan adalah konsep multidimensional yang meliputi dimensi emosional, psikologis, dan sosial. Dalam telaah sains, kebahagiaan dianggap sebagai konsep baru dalam bidang psikologi positif yang menyelidiki tentang kehidupan manusia yang lebih baik (Farhud, Malmir, & Khanahmadi, 2014). Bahagia umumnya didefinisikan sebagai "keadaan pikiran subjektif yang ditandai dengan kenikmatan dan kepuasan yang mencerminkan kesejahteraan subjektif individu secara keseluruhan" (Zhang & Chen, 2019, p. 1306). Kebahagiaan juga menjelaskan "keadaan tingkat kepuasan hidup yang tinggi ditambah dengan tingkat efek positif yang tinggi dan efek negatif yang rendah" (Singh & Aggarwal, 2018, p. 1440).

Berdasarkan sejumlah literatur jurnal masa silam, para peneliti cenderung menggunakan istilah kebahagiaan (*happiness*) dan kesejahteraan subjektif (*subjective well-being*) secara bergantian (Boenigk & Mayr, 2016; De Stercke, Goyette, & Robertson, 2015; Joo & Lee, 2017; Singh & Aggarwal, 2018). Namun, pada dasarnya penelitian-penelitian tersebut sebenarnya mengklasifikasikan konsep kebahagiaan menjadi dua perspektif saja, yaitu pandangan *hedonic* dan pandangan *eudaimonic* (Ryan & Deci, 2001). Pandangan pertama dikaitkan dengan kesejahteraan subjektif yang biasanya terkait dengan kepuasan hidup seperti hubungan, kesehatan, waktu luang atau pekerjaan, dan memiliki perasaan yang lebih menyenangkan. Pandangan *hedonic* mungkin dianggap sebagai perspektif dominan dalam kenyataan saat ini, karena setiap orang dapat dengan mudah memahami gagasan tentang pencapaian kesenangan dan penghindaran rasa sakit. Pandangan ini adalah semacam cara sederhana untuk mendefinisikan kebahagiaan, dan yang mungkin hampir disepakati oleh sebagian besar kalangan awam. Sementara itu, menurut argumen filosofis, pandangan yang kedua (yakni *eudaimonic*) mencakup keterlibatan individu dalam mengejar pekerjaan yang bermakna untuk membantu orang lain serta pengembangan pribadi yang berkelanjutan berdasarkan bakat dan tujuan yang sesuai dengan diri mereka (Fisher, 2010; Ryan & Deci, 2001; Ryff & Singer, 2008). Artinya, dalam perspektif filosofis, kebahagiaan bisa dianggap sebagai "upaya mengembangkan atau membuka potensi seseorang", seperti yang diyakini oleh Aristoteles, filsuf Yunani (Aydin, 2012).

Studi tentang kebahagiaan dimulai sekitar 90 tahun yang lalu dan konsep ini masih dikembangkan hingga saat ini, baik dari perspektif teoretis maupun empiris (Boenigk & Mayr, 2016). Literatur tentang kebahagiaan telah berkembang pesat dan para peneliti telah membuat hubungan substansial antara kebahagiaan dan beberapa konstruk relevan lainnya seperti aktivitas fisik (Zhang & Chen, 2019), religiusitas (Rizvi & Hossain, 2017), *psychological capital* (Kawalya et al., 2019), *anger management* (Sloan, 2012), kesehatan (Farhud et al., 2014), dan perilaku pro-sosial (Boenigk & Mayr, 2016; Tiefenbach & Holdgrün, 2014). Selanjutnya, studi tentang kebahagiaan di tempat kerja juga mengambil tempat yang signifikan dalam penelitian perilaku organisasi meskipun studi empiris tentang hal itu masih tertinggal (Joo & Lee, 2017). Penelitian terbaru dalam konteks organisasi telah menunjukkan bahwa kebahagiaan dapat diukur dalam tingkat temporal (misalnya, suasana hati, emosi, motivasi intrinsik), tingkat pribadi (misalnya, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi afektif), dan tingkat unit (misalnya, kepuasan kerja kolektif, suasana kelompok). Studi kebahagiaan di tempat kerja tidak hanya membahas tingkat kesejahteraan individu tetapi juga keadaan perilaku tingkat kelompok yaitu tentang bagaimana pekerja bisa merasa senang bekerja sama sebagai sebuah kelompok di organisasi (Fisher, 2010).

Tampaknya konsep kebahagiaan di tempat kerja mungkin berhubungan kuat dengan masalah retensi, yang berarti bahwa individu yang bahagia akan cenderung bertahan lebih lama di organisasi. Namun, penelitian yang membahas masalah ini ternyata masih sangat langka. Sebagian besar studi saat ini tidak dilakukan dalam *setting* organisasi nirlaba. Wang dan Yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan etis, kebahagiaan dan keinginan untuk berpindah organisasi (Wang & Yang, 2016). Stercke dan rekannya juga mengangkat hubungan topik kebahagiaan dan retensi meskipun dalam konteks kasus mempertahankan guru dalam *setting* lembaga pendidikan (De Stercke et al., 2015). Kajian mendatang tentang kebahagiaan dan retensi mestinya harus ditingkatkan untuk memperkaya pemahaman kita tentang pentingnya kebahagiaan di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi (Joo & Lee, 2017), terutama dalam konteks organisasi nirlaba.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi untuk mendalami makna subjektif terkait kebahagiaan menurut relawan muslim. Pendekatan ini melibatkan beberapa tahapan riset yang meliputi: identifikasi *research gap*, perumusan pertanyaan penelitian yang relevan, pemilihan setting lokasi riset yang representatif, serta profil dan jumlah informan

yang sesuai dengan tujuan penelitian (Alase, 2017).

Penelitian dilakukan di dua organisasi nirlaba berbasis agama Islam yang terletak di Surabaya, Indonesia. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada keberagaman aktivitas kemanusiaan yang dilakukan oleh organisasi-organisasi tersebut serta keragaman latar belakang relawan yang terlibat di dalamnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam dengan relawan yang terlibat dalam kedua organisasi nirlaba. Sebanyak 24 relawan terlibat dalam penelitian ini diwawancarai dengan rincian satu organisasi diwakili oleh 12 relawan. Profil relawan terdiri dari 15 laki-laki dan 9 perempuan, 100% muslim, dan dengan sebaran usia: 80 % berusia 30 tahun ke atas dan 20 % dengan rentang usia 20 hingga 29 tahun. Semua relawan adalah relawan senior dengan minimal masa bakti 5 tahun aktif dalam kegiatan kerelawanan. Pemilihan jumlah partisipan didasarkan pada prinsip kecukupan data (*data saturation*), di mana wawancara dilakukan hingga tidak muncul lagi informasi baru atau variasi dalam tanggapan relawan (Fusch & Ness, 2015). Dalam artikel ini, nama partisipan disamarkan dengan menggunakan kode R-01 hingga R-24. Poin pertanyaan wawancara mencakup beberapa aspek, di antaranya adalah motivasi menjadi relawan di organisasi tersebut, faktor-faktor yang membuat mereka betah dan bahagia sebagai relawan, serta peran aspek agama dalam mempengaruhi tingkat kebahagiaan mereka. Pertanyaan-pertanyaan ini dirancang untuk mendapatkan pemahaman yang holistik tentang persepsi kebahagiaan relawan Muslim di organisasi nirlaba berbasis agama.

Setelah data terkumpul, proses analisis dilakukan menggunakan model *interpretative phenomenological analysis* (Alase, 2017; Larkin, Shaw, & Flowers, 2019), sebuah pendekatan analisis kualitatif yang menekankan pada pemahaman dan pengalaman mendalam terhadap makna subjektif individu (Khan, 2014; Urcia, 2021). Model ini memungkinkan peneliti untuk menggali secara menyeluruh tentang persepsi dan pemahaman individu tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kebahagiaan relawan dalam konteks organisasi nirlaba. Selain itu, software analisis kualitatif QSR NVivo 12 juga digunakan untuk membantu memfasilitasi proses analisis data yang kompleks.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor-faktor yang membahagiakan relawan muslim

Dalam penelitian ini, temuan menunjukkan bahwa terdapat lima faktor yang mendorong perasaan bahagia bagi relawan Muslim dalam organisasi nirlaba. Kelima faktor tersebut adalah: budaya kekeluargaan, budaya religius, pengembangan personal, kepemimpinan

nonprofit, dan rewards. Faktor-faktor ini menjadi pendorong utama dalam menciptakan lingkungan yang mendukung dan memenuhi kebutuhan emosional dan psikologis individu sehingga relawan bisa betah dan merasa bahagia di organisasinya.

Pertama-tama, budaya kekeluargaan muncul sebagai salah satu faktor yang signifikan. Budaya ini ditandai dengan suasana yang hangat dan inklusif di dalam organisasi, di mana setiap individu merasa diterima dan dihargai oleh rekan-rekannya. Seorang relawan bertutur: "*Dunia kerelawanan ini bisa membuat saya diterima, meskipun saya adalah seorang penyandang disabilitas*" (R-08). Dalam budaya kekeluargaan ini, relawan merasa nyaman karena menemukan toleransi yang tinggi di antara berbagai tipe kepribadian dan kelompok dalam organisasi. Mereka tidak merasakan tekanan dari pihak manajemen, karena manajer cenderung menggunakan pendekatan persuasif untuk memotivasi staf dan relawan. Hal ini menciptakan persepsi bersama bahwa semua orang di organisasi ibarat seperti keluarga mereka sendiri, di mana saling menghormati dan membantu antar individu menjadi prinsip yang dianut. Salah satu partisipan mengisahkan:

"Organisasi ini memberikan rasa keluarga bagi kita. Saya merasa seperti memiliki keluarga di sini. Saya memiliki banyak saudara di sini dan saya merasa sangat bahagia. Pengalaman di sini telah memberi saya banyak pengetahuan dan kegembiraan. Saya merasa bahwa ini adalah bagian dari saya yang tidak akan pernah saya lupakan, bahkan ketika saya sudah menikah nanti. Saya akan memperkenalkan organisasi ini kepada keluarga saya, termasuk suami saya. Bagi saya, di mana pun saya berada, selama saya memiliki kesempatan, saya akan terus berkontribusi di sini. Jadi, saya tidak akan pernah berhenti berpartisipasi selama masih ada kesempatan" (R-14).

Dalam lingkungan ini, relawan merasa diterima dan dihargai oleh rekan kerja dan manajer, sehingga tercipta rasa tanggung jawab dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi. Seperti dalam hubungan keluarga inti, setiap individu dalam organisasi nirlaba merasakan tanggung jawab ketika saudara-saudara mereka bergumul dengan masalah. Hal ini menciptakan ikatan emosional yang kuat di antara anggota organisasi dan memperkuat komitmen mereka terhadap misi dan tujuan organisasi.

Dengan demikian, budaya kekeluargaan tidak hanya menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan ramah, tetapi juga membantu meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan relawan dalam berkontribusi pada organisasi nirlaba. Hal ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung dalam organisasi untuk meningkatkan kebahagiaan relawan Muslim dalam berkontribusi pada misi organisasi.

Faktor kedua yang mendorong kebahagiaan relawan adalah adanya budaya religius dalam organisasi nirlaba. Budaya religius ini menunjukkan bahwa organisasi secara konsisten

mengadakan kegiatan ritual keagamaan bersama-sama, seperti shalat berjamaah, pengajian tentang ilmu-ilmu Islam, dan kegiatan bersedekah bersama-sama. Hal ini memberikan dampak positif bagi relawan, karena mereka tidak hanya merasakan pemuasan dari segi aspek sosial, tetapi juga pemuasan spiritual. Dengan terlibat dalam kegiatan keagamaan ini, relawan merasa terhubung dengan nilai-nilai agama mereka dan merasakan kedekatan dengan sesama relawan yang memiliki keyakinan serupa.

Selain itu, budaya religius dalam organisasi nirlaba juga mencakup pengawasan terhadap model interaksi individu agar sesuai dengan aturan Islam. Misalnya, tidak diperbolehkan adanya pacaran atau hubungan lintas gender yang berlebihan, serta ditekankan saling menghormati antara sesama saudara muslim. Hal ini menciptakan lingkungan yang sesuai dengan nilai-nilai agama dan membantu mempertahankan kesucian lingkungan organisasi.

Beberapa partisipan menjelaskan kondisi ini. *“Pihak pimpinan selalu mendorong saya untuk selalu menghafalkan dan membaca kitab suci Alquran setiap hari, sehingga tercipta kebiasaan yang menguatkan keimanan dan spiritualitas kami”* (R-20). *“Kita semua diharuskan untuk membaca doa pagi secara bersama-sama sebelum memulai kegiatan, sebagai wujud rasa syukur dan permohonan perlindungan dari Tuhan”* (R-13). *“Manajer saya juga secara konsisten menegur bawahan jika terdapat perilaku yang dianggap kurang Islami, sehingga menciptakan kesadaran akan pentingnya menjaga akhlak dalam setiap interaksi”* (R-17). Selain itu, *“Kita selalu dipaksa untuk melaksanakan shalat berjamaah di masjid yang lokasinya dekat dengan tempat aktivitas kerelawanan kami, sehingga memberikan pengalaman spiritual yang mendalam dan menguatkan hubungan antar relawan”* (R-14).

Dari segi analisis, keberadaan budaya religius dalam organisasi nirlaba memiliki dampak terhadap kebahagiaan relawan. Keterlibatan dalam kegiatan keagamaan membantu memenuhi kebutuhan spiritual relawan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Selain itu, pengawasan terhadap model interaksi individu sesuai dengan aturan Islam membantu menciptakan lingkungan yang aman, nyaman, dan sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang oleh relawan.

Selanjutnya, faktor ketiga adalah pengembangan personal bagi relawan dalam organisasi nirlaba. Pengembangan personal ini tidak hanya terbatas pada pengembangan keterampilan lapangan sebagai volunteer profesional, tetapi juga meliputi pembelajaran tentang agama, khususnya ilmu-ilmu dasar Islam. Relawan tidak hanya membantu orang lain, tetapi juga belajar tentang agama, terutama ilmu-ilmu dasar Islam. Harapannya, selain memperoleh keterampilan lapangan yang berguna sebagai *volunteer* profesional, relawan juga meningkatkan pengetahuan mereka tentang Islam dan menjadi lebih religius. Hal ini membedakan relawan

dalam organisasi ini dengan relawan di organisasi sekuler, karena di sini terdapat muatan belajar agama yang menjadi bagian integral dari pengalaman relawan.

Selain itu, pihak organisasi secara rutin mengadakan pelatihan untuk memperkuat agama dan keterampilan kerelawanan relawan. Pelatihan ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan praktis, tetapi juga untuk meningkatkan pemahaman dan keimanan relawan terhadap agama.

Dalam kutipan dari partisipan, terlihat bahwa relawan mengalami pertumbuhan personal dan spiritual melalui pengalaman mereka dalam organisasi nirlaba ini. Sebagaimana yang diungkapkan oleh partisipan R-12, *"Saya juga belajar banyak. Karena saya belum mahir belajar agama, saya diajari juga cara membaca Alquran. Hal ini membuat saya merasa lebih bahagia dalam pengalaman saya sebagai relawan."* Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman menjadi relawan tidak hanya memberikan kesempatan untuk berkontribusi secara praktis, tetapi juga untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang agama yang memberikan kebahagiaan.

Selain itu, relawan juga memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang sejarah Islam dan nilai-nilai sosial yang terkait dengan kegiatan sosial di zaman dahulu, seperti yang diungkapkan oleh partisipan R-16. Selain itu, mereka juga belajar tentang pentingnya memberikan bantuan kepada sesama, meskipun mereka mungkin kurang mampu secara ekonomis, sebagaimana diungkapkan oleh partisipan R-22. Selanjutnya, relawan juga terlibat dalam kelompok-kelompok kecil untuk menelaah kajian tentang ilmu-ilmu Islam seperti fikih, tafsir, hadith, dan sejenisnya, sehingga membantu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mereka tentang agama (R-19).

Pengembangan personal yang diperoleh melalui pengalaman menjadi relawan dalam organisasi nirlaba ini tidak hanya mencakup pengembangan keterampilan praktis, tetapi juga peningkatan pengetahuan dan pemahaman tentang agama yang memberikan kebahagiaan. Hal ini membantu memperkuat identitas religius relawan dan memperkaya pengalaman mereka dalam berkontribusi pada misi organisasi.

Selanjutnya, faktor penting keempat adalah kepemimpinan nonprofit yang islami. Kepemimpinan yang efektif memainkan peran besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperkuat keterlibatan relawan. Manajer yang berasal dari latar belakang aktivis sosial atau relawan dapat lebih memahami dan berempati dengan relawan yang tidak dibayar. Mereka juga perlu memiliki komitmen terhadap waktu, kadang-kadang mengorbankan waktu keluarga untuk bekerja di akhir pekan demi menyesuaikan dengan jadwal relawan. Jiwa sosial yang tinggi, kemampuan menyelesaikan konflik, serta kepedulian

terhadap perkembangan individu juga menjadi karakteristik penting dari kepemimpinan nonprofit yang efektif. Selain itu, pemimpin yang memiliki aspek religius mampu menginspirasi kegiatan keagamaan bagi relawan dan memberikan dukungan spiritual. Kesemuanya ini berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang hangat, mendukung, dan meningkatkan kebahagiaan serta kesejahteraan relawan.

Beberapa kutipan dari partisipan menjelaskan bahwa bahwa pemimpin dalam organisasi nirlaba ini memiliki karakteristik yang mendukung kebahagiaan dan kesejahteraan relawan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh partisipan R-05, "*Manajer saya selalu memiliki kata-kata mutiara yang Islami di setiap hari untuk memotivasi kita secara spiritual; dan saya sangat senang dengan kondisi ini.*" Hal ini menunjukkan peran pemimpin dalam memberikan dukungan moral dan inspirasi spiritual kepada relawan. Selain itu, pemimpin juga memperlihatkan sikap sederhana dan mudah bersosialisasi dengan relawan, seperti yang diungkapkan oleh partisipan R-23. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang hangat dan mendukung bagi relawan. Pemimpin juga menunjukkan perhatian terhadap perkembangan individu relawan, seperti yang diungkapkan oleh partisipan R-11. Hal ini mencerminkan komitmen pemimpin dalam membimbing dan mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional relawan.

Faktor terakhir yang signifikan adalah rewards dalam konteks kebahagiaan relawan. Rewards dapat berupa material dan nonmaterial, yang keduanya memiliki dampak penting dalam meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan relawan.

Rewards material, meskipun bukan tujuan utama, dapat menyenangkan relawan dan meningkatkan kebahagiaan mereka. Contohnya termasuk uang makan, uang transport, penggunaan fasilitas kantor, serta kesempatan untuk bepergian atau makan bersama. Selain itu, souvenir, seragam berlogo organisasi, sertifikat, dan hadiah-hadiah lainnya juga dapat menjadi bentuk penghargaan yang diapresiasi oleh relawan.

Di sisi lain, rewards nonmaterial juga memiliki dampak yang signifikan. Pujian, perhatian yang lebih, dan pemberian informasi keagamaan dapat menjadi sumber motivasi yang kuat bagi relawan. Namun, yang paling penting adalah motivasi untuk mendapatkan pahala dari Allah atau rewards *transcendental*. Relawan merasa bahwa dengan berbagi kepada orang lain, mereka akan mendapatkan balasan dari Allah di hari ini atau di masa depan. Hal ini memberikan kebahagiaan yang hakiki bagi mereka.

Data wawancara menjelaskan bahwa rewards memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kebahagiaan relawan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh partisipan R-22, "*Saya senang sekali di sini. Karena selain mendapatkan ilmu, banyak teman, saya juga mendapatkan*

apresiasi berupa uang insentif untuk tambahan sehari-hari saya." Hal ini menunjukkan bahwa rewards material dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan relawan. Selain itu, rewards nonmaterial, seperti pahala dari Allah, juga menjadi motivasi yang kuat bagi relawan. Seperti yang diungkapkan oleh partisipan R-13, "Hal yang paling penting sebagai rewards adalah pahala dari Allah di hari akhir nanti ketika kita sudah pernah membantu orang lain. Itu adalah kebahagiaan yang hakiki."

Integrasi temuan dengan literatur terkini

Dalam diskusi pembahasan temuan ini, akan difokuskan terlebih dahulu pada aspek kebahagiaan relawan sebelum menjelaskan kelima faktor yang mempengaruhinya. Kebahagiaan relawan merupakan hasil yang penting dalam konteks organisasi nirlaba, karena memahami faktor-faktor yang memengaruhinya dapat membantu meningkatkan kesejahteraan dan kinerja relawan.

Kebahagiaan relawan dalam konteks ini merujuk pada perasaan positif dan kesejahteraan psikologis yang dirasakan oleh relawan saat berpartisipasi dalam kegiatan organisasi nirlaba (Zhang & Chen, 2019). Hal ini mencakup rasa puas, terhubung, dan memiliki arti dalam kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi. Kebahagiaan relawan juga mencerminkan tingkat kepuasan mereka terhadap pengalaman mereka dalam berkontribusi serta dukungan yang mereka terima dari lingkungan kerja dan sesama relawan. Meskipun tidak mendapatkan kompensasi material, relawan menemukan "makna" dirinya dan sanggup bahagia ketika mereka berhasil membantu orang lain (Rodell, 2013). Mereka memang "terpanggil" untuk hal tersebut (Faletehan, 2023; Faletehan et al., 2021).

Pentingnya memahami kebahagiaan relawan terletak pada implikasinya terhadap retensi, produktivitas, dan efektivitas organisasi nirlaba. Relawan yang merasa bahagia cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan organisasi (Faletehan, 2022). Mereka juga lebih mungkin untuk mempertahankan keterlibatan mereka dalam jangka panjang dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konsep "mencari kebahagiaan" bisa jadi dianggap sebagai faktor tambahan untuk melengkapi teori Volunteer Functional Motivation Inventory (Clary et al., 1992, 1998); bahwa terkadang seseorang berpartisipasi sebagai relawan karena hanya ingin memuaskan kebahagiaan dirinya.

Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kebahagiaan relawan, organisasi nirlaba dapat mengembangkan strategi dan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan

kesejahteraan dan kepuasan relawan. Sebagaimana temuan dari riset ini, hal ini bisa dilihat dari lima faktor yang meliputi peningkatan budaya organisasi yang mendukung, pengembangan kepemimpinan yang efektif, peningkatan rewards dan penghargaan, serta promosi pengembangan personal dan spiritual relawan. Faktor-faktor ini memiliki peran yang signifikan dalam membentuk pengalaman dan persepsi kebahagiaan relawan terhadap partisipasi mereka dalam organisasi.

Pertama, budaya kekeluargaan merupakan faktor penting yang memengaruhi kebahagiaan relawan. Dalam budaya kekeluargaan, relawan merasa diterima dan didukung oleh sesama anggota organisasi, mirip dengan hubungan dalam sebuah keluarga. Mereka merasa nyaman untuk berinteraksi dengan berbagai tipe kepribadian dan mendapatkan dukungan dari manajemen dan rekan relawan. Budaya ini menciptakan lingkungan yang ramah dan mendukung, yang dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan relawan dalam berkontribusi. Integrasi dengan literatur terkini menunjukkan bahwa budaya kekeluargaan dapat meningkatkan kebahagiaan relawan dan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Faletehan, 2022; Lyman, 1991; Mahto, Davis, & Khanin, 2014).

Kedua, faktor budaya religius juga berperan penting dalam memengaruhi kebahagiaan relawan. Organisasi nirlaba seringkali mengintegrasikan kegiatan keagamaan ke dalam rutinitas kerja mereka, seperti shalat berjamaah atau pengajian agama. Hal ini tidak hanya memberikan kepuasan spiritual kepada relawan, tetapi juga memperkuat ikatan sosial di antara mereka. Relawan merasa bahwa partisipasi mereka dalam kegiatan keagamaan merupakan bagian penting dari pengalaman kerja mereka, yang dapat meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan mereka dalam organisasi. Pada kenyataannya, agama memang dapat menjadi sumber motivasi dan kepuasan bagi relawan, yang secara positif mempengaruhi kenyamanan spiritual mereka (C. J. Einolf, 2011; Hong, 2012; Jones, 2004).

Ketiga, pengembangan personal menjadi faktor yang memengaruhi kebahagiaan relawan. Melalui partisipasi dalam organisasi nirlaba, relawan memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang secara pribadi dan spiritual. Mereka tidak hanya memperoleh keterampilan praktis, tetapi juga pengetahuan baru tentang agama dan nilai-nilai kemanusiaan. Pengembangan ini dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan pribadi relawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kebahagiaan mereka dalam berkontribusi (Hidalgo & Moreno, 2009; Newton, Becker, & Bell, 2014).

Keempat, kepemimpinan nonprofit memiliki dampak yang signifikan terhadap kebahagiaan relawan. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang

mendukung, inklusif, dan memotivasi relawan untuk memberikan yang terbaik. Mereka juga memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik dan mempromosikan kegiatan keagamaan dan pengembangan pribadi relawan. Kepemimpinan yang baik dan transformatif cenderung mampu menciptakan iklim kerja yang positif, membantu meningkatkan kepuasan relawan dalam organisasi, serta mendorong mereka untuk konstan mencari aktifitas yang bermakna (Dwyer, Bono, Snyder, Nov, & Berson, 2013).

Kelima, rewards, baik material maupun nonmaterial, merupakan faktor yang memengaruhi kebahagiaan relawan. Rewards material, seperti uang insentif atau fasilitas kantor, dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi relawan (Aldridge, 2003; McBride, Gonzales, Morrow-Howell, & Mccrary, 2011; Phillips & Phillips, 2010). Sementara itu, rewards nonmaterial, seperti pujian atau apresiasi, dapat memberikan kepuasan dan pengakuan yang lebih besar kepada relawan. Khususnya, pahala dari Allah atau rewards transcendental memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan kebahagiaan relawan (Faletehan & van Burg, 2023), karena mereka merasa bahwa dengan berkontribusi kepada orang lain, mereka akan mendapatkan balasan dari Allah di masa depan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kebahagiaan relawan memiliki peran yang signifikan dalam konteks organisasi nirlaba. Temuan ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman kita tentang motivasi dan kesejahteraan relawan, serta berpotensi dapat melengkapi teori-teori yang ada, seperti Volunteer Functional Motivation Inventory (Clary et al., 1992, 1998), meski perlu diuji secara empiris dahulu untuk validitas metodologis. Ditemukannya kebahagiaan sebagai variabel tambahan dalam konteks relawan menunjukkan bahwa kadang-kadang individu terlibat dalam kegiatan relawan karena ingin memenuhi kebutuhan kebahagiaan pribadi mereka.

Selain itu, identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kebahagiaan relawan, seperti budaya kekeluargaan, budaya religius, pengembangan personal, kepemimpinan nonprofit, dan rewards, memberikan wawasan yang berharga bagi manajer praktisi dalam mengelola relawan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa manajer organisasi nirlaba dapat mengadopsi strategi-strategi yang mendukung pembentukan budaya organisasi yang inklusif, pengembangan pribadi relawan, kepemimpinan yang efektif, dan pemberian rewards yang memadai, demi meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan relawan mereka.

Dengan demikian, artikel ini tidak hanya menyediakan kontribusi teoritis terhadap literatur yang ada, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi manajer organisasi nirlaba

dalam meningkatkan kualitas pengalaman relawan dan efektivitas program mereka. Diharapkan bahwa temuan ini akan menjadi landasan bagi penelitian lanjutan dalam bidang ini dan mendorong praktisi untuk menerapkan praktik-praktik terbaik dalam manajemen relawan mereka.

DAFTAR RUJUKAN

- Alase, A. (2017). The Interpretative Phenomenological Analysis (IPA): A guide to a good qualitative research approach. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 5(2), 9–19. <https://doi.org/10.7575/aiac.ijels.v5n.2p.9>
- Aldridge, M. (2003). The way ahead development of effective recruitment and retention strategies for volunteer fire services. In *AFAC Volunteer Management Paper*. The Australasian Fire Authorities Council (AFAC) and the Fire and Emergency Services Authority of Western Australia (FESA), Western Australia.
- Aydin, N. (2012). A grand theory of human nature and happiness. *Humanomics*, 28(1), 42–63. <https://doi.org/10.1108/08288661211200988>
- Bang, H., & Ross, S. D. (2009). Volunteer motivation and satisfaction. *Journal of Venue and Event Management*, 1(1), 61–77.
- Belcher, J. R., & DeForge, B. R. (2007). Faith-based social services: The challenges of providing assistance. *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought*, 26(4), 1–19. <https://doi.org/10.1300/J377v26n04>
- Berger, J. (2003). Religious nongovernmental organizations: An exploratory analysis. *Voluntas*, 14(1), 15–40. <https://doi.org/10.1023/A:1022988804887>
- Boenigk, S., & Mayr, M. L. (2016). The happiness of giving: Evidence from the German socioeconomic panel that happier people are more generous. *Journal of Happiness Studies*, 17(5), 1825–1846. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9672-2>
- Bussell, H., & Forbes, D. (2002). Understanding the volunteer market: The what, where, who and why of volunteering. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 7(3), 244–257. <https://doi.org/10.1002/nvsm.183>
- CAF. (2023). *World Giving Index 2023: Global trends in generosity*.
- Chacón, F., Menard, M., Sanz, M., & Vecina, M. L. (1998). Psychosocial factors that influence volunteer work: A pilot study. *Psychology in Spain*, 2(1), 108–115.
- Claes, E., & Note, N. (2016). Introduction: Meaningfulness, volunteers, citizenship. *Foundations of Science*, 21(2), 237–251. <https://doi.org/10.1007/s10699-014-9383-x>
- Clarke, G. (2006). Faith matters: Faith-based organisations, civil society and international development. *Journal of International Development*, 18, 835–848. <https://doi.org/10.1002/jid>
- Clarke, M., & Ware, V.-A. (2015). Understanding faith-based organizations: How FBOs are contrasted with NGOs in international development literature. *Progress in Development Studies*, 1, 37–48.
- Clary, E. G., Snyder, M., & Ridge, R. (1992). Volunteers' motivations: A functional strategy for the recruitment, placement, and retention of volunteers. *Nonprofit Management and Leadership*, 2(4), 333–350. <https://doi.org/10.1002/nml.4130020403>
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516–1530. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.6.1516>

- Cnaan, R. A., & Goldberg-Glen, R. S. (1991). Measuring motivation to volunteer in human services. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 27(3), 269–284. <https://doi.org/10.1177/0021886391273003>
- De Stercke, J., Goyette, N., & Robertson, J. E. (2015). Happiness in the classroom: Strategies for teacher retention and development. *Prospects*, 45(4), 421–427. <https://doi.org/10.1007/s11125-015-9372-z>
- Dwyer, P. C., Bono, J. E., Snyder, M., Nov, O., & Berson, Y. (2013). Sources of volunteer motivation: Transformational leadership and personal motives influence volunteer outcomes. *Nonprofit Management and Leadership*, 24(2), 181–205. <https://doi.org/10.1002/nml.21084>
- Egli, B., Schlesinger, T., Candan, H., & Nagel, S. (2011). Commitment and volunteer job satisfaction as determinants for the intention to remain a volunteer in sports clubs. In H. Gammelseater & G. Bielons (Eds.), *Commitment in Sport Management (Book of Abstracts 19th EASM European Sport Management Conference)* (pp. 493–494). Madrid, Spain: GB Creation & Advice Consulting.
- Einolf, C., & Chambré, S. M. (2011). Who volunteers? Constructing a hybrid theory. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 16(November), 298–310. <https://doi.org/10.1002/nvsm>
- Einolf, C. J. (2011). The link between religion and helping others: The role of values, ideas, and language. *Sociology of Religion: A Quarterly Review*, 72(4), 435–455. <https://doi.org/10.1093/socrel/srr017>
- Eisner, B. D., Grimm, R. T., Maynard, S., & Washburn, S. (2009). The new volunteer workforce. *Stanford Social Innovation Review*, (Winter), 32–37. <https://doi.org/10.1002/nvsm.183>
- Faletehan, A. F. (2022). Organizational family values and happiness in nonprofit organizations. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 9(2), 289–308. <https://doi.org/10.24252/minds.v9i2.30698>
- Faletehan, A. F. (2023). *Managing the call: Individual perspectives and management practices to retain volunteers in faith-based organizations* (Vrije Universiteit Amsterdam). Vrije Universiteit Amsterdam. <https://doi.org/10.5463/thesis.30>
- Faletehan, A. F., & van Burg, E. (2023). “We will not pay you, but God will remunerate”: the paradox of volunteer transcendental rewards in faith-based organizations. *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought*, 42(2), 238–258. <https://doi.org/10.1080/15426432.2022.2138681>
- Faletehan, A. F., van Burg, E., Thompson, N. A., & Wempe, J. (2021). Called to volunteer and stay longer: The significance of work calling for volunteering motivation and retention. *Voluntary Sector Review*, 12(2), 235–255. <https://doi.org/10.1332/204080520X15929332587023>
- Farhud, D. D., Malmir, M., & Khanahmadi, M. (2014). Happiness & health: The biological factors- systematic review article. *Iranian Journal of Public Health*, 43(11), 1468–1477.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Fusch, P. I., & Ness, L. R. (2015). Are we there yet? Data saturation in qualitative research. *The Qualitative Report*, 20(9), 1408–1416. <https://doi.org/10.1108/1408-1416>
- Hidalgo, M. C., & Moreno, P. (2009). Organizational socialization of volunteers: The effect on their intention to remain. *Journal of Community Psychology*, 37(5), 594–601. <https://doi.org/10.1002/jcop>
- Hong, Y. J. (2012). Identifying spirituality in workers: A strategy for retention of community mental health professionals. *Journal of Social Service Research*, 38(2), 175–186.

- <https://doi.org/10.1080/01488376.2011.615275>
- Jenner, J. R. (1982). Participation, leadership, and the role of volunteerism among selected women volunteers. *Journal of Voluntary Action Research*, 11(4), 27–38.
- Jones, J. W. (2004). Religion, health, and the psychology of religion: How the research on religion and health helps us understand religion. *Journal of Religion and Health*, 43(4), 317–328. <https://doi.org/10.1007/s10943-004-4299-3>
- Joo, B. K., & Lee, I. (2017). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. *Evidence-Based HRM*, 5(2), 206–221. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>
- Kawalya, C., Munene, J. C., Ntayi, J., Kagaari, J., Mafabi, S., & Kasekende, F. (2019). Psychological capital and happiness at the workplace: The mediating role of flow experience. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1685060>
- Khan, S. N. (2014). Qualitative research method - Phenomenology. *Asian Social Science*. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n21p298>
- Larkin, M., Shaw, R., & Flowers, P. (2019). Multiperspectival designs and processes in interpretative phenomenological analysis research. *Qualitative Research in Psychology*, 16(2), 182–198. <https://doi.org/10.1080/14780887.2018.1540655>
- Leurs, R. (2012). Are faith-based organisations distinctive? Comparing religious and secular NGOs in Nigeria. *Development in Practice*, 22(5–6), 704–720. <https://doi.org/10.1080/09614524.2012.685868>
- Levy, N. (2005). Downshifting and meaning in life. *Ratio*, 18(2), 176–189. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9329.2005.00282.x>
- Lyman, A. R. (1991). Customer service: Does family ownership make a difference? *Family Business Review*, 4(3), 303–324. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1991.00303.x>
- Mahto, R. V., Davis, P. S., & Khanin, D. (2014). Continuation commitment: Family's commitment to continue the family business. *Journal of Family and Economic Issues*, 35(2), 278–289. <https://doi.org/10.1007/s10834-013-9367-y>
- Mattis, J. S., Jagers, R. J., Hatcher, C. A., Lawhon, G. D., Murphy, E. J., & Murray, Y. F. (2000). Religiosity, volunteerism, and community involvement among African American men: An exploratory analysis. *Journal of Community Psychology*, 28(4), 391–406.
- Mcbride, A. M., Gonzales, E., Morrow-Howell, N., & Mccrary, S. (2011). Stipends in volunteer civic service: Inclusion, retention, and volunteer benefits. *Public Administration Review*, 71(6), 850–858. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02419.x>
- Merino, S. M. (2013). Religious social networks and volunteering: Examining recruitment via close ties. *Review of Religious Research*, 55(3), 509–527. <https://doi.org/10.1007/s13644-013-0113-6>
- Netting, F. E., O'Connor, M. K., Thomas, M. L., & Yancey, G. (2005). Mixing and phasing of roles among volunteers, staff, and participants in faith-based Programs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34(2), 179–205. <https://doi.org/10.1177/0899764005275204>
- Newton, C., Becker, K., & Bell, S. (2014). Learning and development opportunities as a tool for the retention of volunteers: A motivational perspective. *Human Resource Management Journal*, 24(4), 514–530. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12040>
- Nonprofit HR. (2017). *Nonprofit employment practices survey*. Washington.
- Petersen, M. J., & Le Moigne, J. (2016). Donor engagement with religion and faith-based organizations in development cooperation: A brief overview. *Ecumenical Review*, 68(4), 387–397. <https://doi.org/10.1111/erev.12243>
- Phillips, L. C., & Phillips, M. H. (2010). Volunteer motivation and reward preference: An empirical study of volunteerism in a large, not-for-profit organization. *SAM Advanced*

- Management Journal*, 75(4), 12–39.
- Rehberg, W. (2005). Altruistic individualists: Motivations for international volunteering among young adults in Switzerland. *Voluntas*, 16(2), 109–122. <https://doi.org/10.1007/s11266-005-5693-5>
- Rimes, H., Nesbit, R., Christensen, R. K., & Brudney, J. L. (2017). Exploring the dynamics of volunteer and staff interactions. *Nonprofit Management and Leadership*, 28(2), 195–213. <https://doi.org/10.1002/nml.21277>
- Rizvi, M. A. K., & Hossain, M. Z. (2017). Relationship between religious belief and happiness: A systematic literature review. *Journal of Religion and Health*, 56(5), 1561–1582. <https://doi.org/10.1007/s10943-016-0332-6>
- Rodell, J. B. (2013). Finding meaning through volunteering: Why do employees volunteer and what does it mean for their jobs? *Academy of Management Journal*, 56(5), 1274–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0611>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13–39. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9019-0>
- Schnell, T., & Hoof, M. (2012). Meaningful commitment: Finding meaning in volunteer work. *Journal of Beliefs & Values*, 33(1), 35–53. <https://doi.org/10.1080/13617672.2012.650029>
- Sergent, M. T., & Sedlacek, W. E. (1990). Volunteer motivations across student organizations: A test of person-environment fit theory. *Journal of College Student Development*, 31(3), 255–261.
- Sider, R. J., & Unruh, H. R. (2004). Typology of religious characteristics of social service and educational organizations and programs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(1), 109–134. <https://doi.org/10.1177/0899764003257494>
- Singh, S., & Aggarwal, Y. (2018). Happiness at work scale: Construction and psychometric validation of a measure using mixed method approach. *Journal of Happiness Studies*, 19(5), 1439–1463. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9882-x>
- Sloan, M. M. (2012). Controlling anger and happiness at work: An examination of gender differences. *Gender, Work and Organization*, 19(4), 370–391. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00518.x>
- Terry, J. D., Smith, A. R., Warren, P. R., Miller, M. E., McQuillin, S. D., Wolfer, T. A., & Weist, M. D. (2015). Incorporating evidence-based practices into faith-based organization service programs. *Journal of Psychology and Theology*, 43(3), 212–223.
- Tiefenbach, T., & Holdgrün, P. S. (2014). Happiness through participation in neighborhood associations in Japan? The impact of loneliness and voluntariness. *Voluntas*, 26(1), 69–97. <https://doi.org/10.1007/s11266-014-9520-8>
- Urcia, I. A. (2021). Comparisons of adaptations in grounded theory and phenomenology: Selecting the specific qualitative research methodology. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1–14. <https://doi.org/10.1177/16094069211045474>
- Vecina, M. L., Chacón, F., Sueiro, M., & Barrón, A. (2012). Volunteer engagement: Does engagement predict the degree of satisfaction among new volunteers and the commitment of those who have been active longer? *Applied Psychology*, 61(1), 130–148. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00460.x>
- Wang, Y. De, & Yang, C. (2016). How appealing are monetary rewards in the workplace? A study of ethical leadership, love of money, happiness, and turnover intention. *Social*

- Indicators Research*, 129(3), 1277–1290. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-1160-x>
- 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, 143–161. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.07.003>
- Wymer, W. W. (1997). A religious motivation to volunteer? Exploring the linkage between volunteering and religious values. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 5(3), 3–17. https://doi.org/10.1300/J054v05n03_02
- Yeoman, R. (2014). Conceptualising meaningful work as a fundamental human need. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 235–251. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1894-9>
- Yoshioka, C. F., Brown, W. A., & Ashcraft, R. F. (2007). A functional approach to senior volunteer and non-volunteer motivations. *The International Journal of Volunteer Administration*, 24(5), 31–43.
- Zhang, Z., & Chen, W. (2019). A systematic review of the relationship between physical activity and happiness. *Journal of Happiness Studies*, 20(4), 1305–1322. <https://doi.org/10.1007/s10902-018-9976-0>