ANALISIS MOTIVASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL *NON-HOMEBASE* DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA BATAM PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Citra Caturani
NPP. 33.0332
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: citraboiran@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Citra Firmadhani, S.IP., M.Si
Email: citra.firma@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): *Studies on employee work motivation generally focus on civil servants in general, while research specifically examining Non-Homebase Civil Servants remains limited.* ***Purpose:*** *To analyze the work motivation of Non-Homebase Civil Servants in Batam City Government, identify influencing factors, and formulate improvement efforts.* ***Method:*** *Qualitative descriptive approach using interviews, observation, and documentation. Informants consisted of the Head of BKPSDM, Head of Mutation Division, and Non-Homebase Civil Servants. Data were analyzed using the Miles and Huberman model.* ***Results:*** *Work motivation is influenced by financial factors such as employee performance allowance (TPP) and non-financial factors including a supportive work environment, social relationships, and self-development opportunities. Constraints include distance from family, transportation limitations, and travel costs.* ***Conclusion:*** *Work motivation of Non-Homebase Civil Servants is determined by economic, social, and psychological factors. Organizational support is required to maintain employee motivation and performance.*
Keywords: *Work Motivation; Non-Homebase Civil Servants; BKPSDM; Batam City.*

ABSTRAK

Permasalahan (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): Penelitian mengenai motivasi kerja PNS umumnya membahas pegawai secara umum, sedangkan kajian mengenai PNS *Non-Homebase* masih terbatas. **Tujuan:** Menganalisis motivasi kerja PNS *Non-Homebase* di lingkungan Pemerintah Kota Batam, mengidentifikasi faktor yang memengaruhi, serta upaya peningkatannya. **Metode:** Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan terdiri atas Kepala BKPSDM, Kepala Bidang Mutasi, dan PNS *Non-Homebase*. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman. **Hasil/Temuan:** Motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor finansial berupa TPP serta faktor non-finansial berupa lingkungan kerja yang kondusif, hubungan sosial yang baik, dan kesempatan pengembangan diri. Kendala yang dihadapi meliputi jarak dengan keluarga, akses transportasi yang terbatas, dan biaya perjalanan yang tinggi. **Kesimpulan:** Motivasi kerja PNS *Non-Homebase* dipengaruhi faktor ekonomi, sosial, dan psikologis sehingga diperlukan dukungan organisasi untuk menjaga motivasi dan kinerja pegawai.
Kata kunci: Motivasi Kerja; PNS *Non-Homebase*; BKPSDM; Kota Batam.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Pegawai negeri sipil yang merasa memiliki kualifikasi lebih tinggi dibandingkan tuntutan pekerjaannya cenderung mengalami penurunan keterikatan kerja apabila motivasi pelayanan publik yang dimiliki rendah. Sebaliknya, motivasi pelayanan publik yang tinggi serta dukungan kepemimpinan yang etis dapat membantu pegawai memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya secara optimal sehingga meningkatkan keterikatan kerja (Dong dkk., 2026). Keberhasilan suatu organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan pembangunan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, pengelolaan ASN harus dilakukan secara profesional melalui penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang efektif, termasuk dalam aspek penempatan pegawai dan peningkatan motivasi kerja. Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan daerah, kebutuhan pegawai yang tidak seimbang antarwilayah menyebabkan pemerintah melakukan penempatan ASN berdasarkan kebutuhan organisasi. Kondisi tersebut melahirkan fenomena Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase*, yaitu pegawai yang bekerja di luar daerah asal atau domisili keluarganya. Kebijakan ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia pada instansi pemerintah, namun di sisi lain menimbulkan tantangan tersendiri bagi pegawai yang harus beradaptasi dengan lingkungan sosial dan budaya yang baru.

PNS *Non-Homebase* menghadapi berbagai kondisi yang berbeda dibandingkan pegawai yang bekerja di daerah asalnya. Mereka harus berpisah dengan keluarga, menanggung biaya hidup tambahan, beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, serta membangun relasi sosial baru. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi motivasi kerja pegawai baik secara positif maupun negatif. Kota Batam merupakan salah satu daerah yang memiliki jumlah PNS *Non-Homebase* cukup signifikan. Berdasarkan data BKPSDM Kota Batam, terdapat sebelas PNS *Non-Homebase* yang bertugas di lingkungan instansi tersebut. Fenomena ini menarik untuk diteliti karena motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai, kualitas pelayanan publik, serta efektivitas organisasi.

Motivasi kerja dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Teori tersebut dipandang relevan untuk memahami kondisi PNS *Non-Homebase* yang menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugas pemerintahan.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu aspek yang telah banyak dikaji dalam berbagai penelitian terdahulu karena memiliki keterkaitan erat dengan kinerja organisasi, kualitas pelayanan publik, kepuasan kerja, serta efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Sebagian besar penelitian mengenai motivasi kerja ASN berfokus pada pengaruh faktor-faktor seperti kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut secara umum menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh ASN kepada masyarakat. Motivasi kerja ASN dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain insentif finansial, pengembangan karier, dan jaminan perlindungan sosial. Ketiga faktor tersebut berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai sekaligus mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan (Lutsenko dkk., 2025).

Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus membahas motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu memandang ASN sebagai kelompok yang homogen tanpa membedakan karakteristik pegawai berdasarkan kondisi penempatannya. Padahal, PNS *Non-Homebase* memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda dibandingkan ASN yang bekerja di daerah asalnya. PNS *Non-Homebase* harus menjalani proses adaptasi terhadap lingkungan sosial dan budaya yang baru, menghadapi keterpisahan dengan keluarga dalam jangka waktu yang lama, serta menanggung berbagai

konsekuensi ekonomi dan psikologis yang muncul akibat penempatan di luar daerah asal. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi motivasi kerja pegawai dengan cara yang berbeda dibandingkan ASN pada umumnya.

Selain itu, penelitian terdahulu umumnya lebih banyak menyoroti aspek administratif dan kebijakan penempatan ASN, seperti sistem merit, distribusi pegawai, dan manajemen talenta, dibandingkan aspek psikologis yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai setelah ditempatkan di luar daerah asal. Akibatnya, masih terdapat keterbatasan pemahaman mengenai bagaimana kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri PNS *Non-Homebase* terpenuhi dalam lingkungan kerja yang baru. Padahal, pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi motivasi kerja pegawai sebagaimana dijelaskan dalam teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow.

Kesenjangan lainnya terlihat pada masih minimnya penelitian yang mengkaji faktor-faktor sosial dan psikologis sebagai penentu motivasi kerja PNS *Non-Homebase*. Sebagian besar penelitian lebih menekankan faktor finansial, seperti gaji dan tunjangan, sebagai pendorong motivasi kerja ASN. Sementara itu, aspek lain seperti hubungan sosial dengan rekan kerja, dukungan organisasi, kondisi lingkungan kerja, proses adaptasi di daerah penugasan, serta dampak keterpisahan dengan keluarga belum banyak diteliti secara mendalam. Padahal, bagi PNS *Non-Homebase*, faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan kenyamanan bekerja dan keberlangsungan motivasi kerja mereka.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan penelitian yang masih ada dengan menganalisis motivasi kerja PNS *Non-Homebase* di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batam. Penelitian ini tidak hanya mengkaji faktor finansial sebagai pendorong motivasi kerja, tetapi juga menganalisis faktor sosial dan psikologis yang memengaruhi motivasi kerja pegawai melalui perspektif teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja ASN yang ditempatkan di luar daerah asalnya.

1.3 Urgensi Penelitian

Penelitian mengenai motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* menjadi penting untuk dilakukan karena sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Untuk meningkatkan profesionalisme ASN, pemerintah perlu menempatkan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya guna memaksimalkan produktivitas (Hadijaya & Anggraeni, 2023). Dalam konteks organisasi sektor publik, motivasi kerja memiliki peran strategis dalam mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal, profesional, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. ASN yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, tingkat disiplin yang lebih tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya produktivitas, kualitas pelayanan publik, dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan.

Urgensi penelitian ini semakin relevan mengingat adanya fenomena PNS *Non-Homebase* yang ditempatkan di luar daerah asalnya sebagai konsekuensi dari kebutuhan organisasi dan kebijakan manajemen ASN. Kondisi tersebut menempatkan pegawai pada situasi yang berbeda dibandingkan ASN pada umumnya karena mereka harus menghadapi berbagai tantangan, seperti keterpisahan dengan keluarga, proses adaptasi terhadap lingkungan sosial dan budaya yang baru, serta penyesuaian terhadap kondisi kerja dan kehidupan di daerah penugasan. Tantangan tersebut berpotensi memengaruhi kondisi psikologis, kenyamanan kerja, dan tingkat motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai motivasi kerja PNS *Non-Homebase* menjadi penting agar organisasi dapat mengidentifikasi kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi pegawai secara lebih tepat.

Selain itu, hingga saat ini belum terdapat banyak penelitian yang secara khusus mengkaji motivasi kerja PNS *Non-Homebase*, terutama pada lingkungan pemerintah daerah. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada motivasi kerja ASN secara umum tanpa mempertimbangkan karakteristik khusus yang dimiliki oleh pegawai yang bekerja jauh dari daerah asalnya. Kondisi ini menunjukkan masih terbatasnya informasi dan bukti empiris yang dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan kepegawaian yang responsif

terhadap kebutuhan PNS *Non-Homebase*. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan kajian tersebut sekaligus memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja pegawai dalam kondisi penugasan yang berbeda.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Pemerintah Kota Batam, khususnya BKPSDM Kota Batam, dalam menyusun dan mengembangkan kebijakan pengelolaan ASN yang lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai. Informasi mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja PNS *Non-Homebase* dapat digunakan untuk merancang strategi peningkatan motivasi kerja, pengembangan kompetensi, serta dukungan organisasi yang lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, tetapi juga memiliki nilai praktis dalam mendukung peningkatan kinerja ASN dan kualitas pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Batam.

1.4 Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah penelitian terdahulu yang relevan dan menjadi pijakan dalam membangun kerangka analisis penelitian ini. Pertama, (Hartanto dkk., 2022) dalam penelitian *"Civil Servants Motivation and Work Performance in Romanian Public Institutions"* yang dipublikasikan dalam *Procedia Economics and Finance* menemukan bahwa motivasi kerja pegawai negeri sipil dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (Sutrisno, 2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja, serta tingkat kemandirian dalam melaksanakan tugas menjadi faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai sektor publik.

Kedua, (Priono & Darma, 2021)dalam penelitian *"Public Service Motivation and Employee Performance in Public Organizations"* yang diterbitkan dalam *Public Personnel Management* menjelaskan bahwa motivasi pelayanan publik *(Public Service Motivation)* memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai pemerintah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki orientasi pelayanan publik yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen organisasi dan produktivitas kerja yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan tingkat motivasi pelayanan publik yang rendah.

Ketiga, (Yenni & Lusiana, 2022) dalam penelitian "Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara" yang dipublikasikan dalam jurnal administrasi publik menemukan bahwa tambahan penghasilan pegawai (TPP) memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja ASN. Pemberian insentif finansial mampu meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, serta tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi.

Keempat, (Muslimin & Gunarianto, 2024) dalam penelitian "Analisis Penempatan ASN *Non-Homebase* dan Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja Pegawai" yang diterbitkan dalam jurnal manajemen sektor publik menggunakan pendekatan kualitatif dan menemukan bahwa penempatan pegawai di luar daerah asal menimbulkan berbagai tantangan sosial dan psikologis. Faktor keterpisahan dengan keluarga, biaya perjalanan yang tinggi, serta proses adaptasi terhadap lingkungan baru menjadi hambatan yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

Kelima, (Gunawan, 2024) dalam penelitian "Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan displin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang" yang dipublikasikan dalam jurnal manajemen pemerintahan menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, hubungan sosial yang harmonis, serta dukungan pimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja ASN. Penelitian tersebut menegaskan bahwa faktor non-finansial memiliki peran yang sama pentingnya dengan faktor finansial dalam membentuk motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar penelitian membahas motivasi kerja ASN dari aspek kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kinerja pegawai secara umum. Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil *Non-Homebase* masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis motivasi kerja PNS *Non-Homebase* di lingkungan BKPSDM Kota Batam menggunakan perspektif teori kebutuhan Abraham Maslow, sehingga dapat memberikan kontribusi baru dalam kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik.

1.5 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Kebaruan pertama dalam penelitian ini terletak pada objek penelitian yang secara khusus berfokus pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* di lingkungan Pemerintah Kota Batam. Digitalisasi manajemen ASN menjadi hal yang krusial dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel (Ekowati & Supintar, 2025). Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya mengkaji motivasi kerja ASN secara umum, penelitian ini menyoroti kelompok ASN yang bekerja di luar daerah asalnya sehingga memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda dalam menjalankan tugas pemerintahan. Kebaruan kedua terletak pada identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja PNS *Non-Homebase* yang tidak hanya berasal dari aspek finansial, tetapi juga aspek sosial dan psikologis. Penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja yang suportif, hubungan sosial yang baik, kemampuan beradaptasi dengan lingkungan baru, serta kondisi jauh dari keluarga menjadi faktor penting yang memengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai selain faktor Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP).

Kebaruan ketiga adalah ditemukannya kebutuhan akan kebijakan kepegawaian yang lebih adaptif bagi PNS *Non-Homebase*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan yang saat ini diterapkan masih bersifat umum dan belum secara khusus mengakomodasi kebutuhan pegawai yang bekerja jauh dari daerah asalnya. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan gagasan mengenai pentingnya dukungan non-finansial, penguatan lingkungan kerja yang inklusif, serta pengembangan kebijakan yang mempertimbangkan aspek sosial dan psikologis PNS *Non-Homebase* dalam rangka meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

1.6 Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batam.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batam. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali informasi secara komprehensif terkait pengalaman, persepsi, dan kondisi yang dialami oleh PNS *Non-Homebase* dalam menjalankan tugasnya sebagai aparatur sipil negara. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami berbagai faktor yang memengaruhi motivasi kerja pegawai dari sudut pandang informan secara langsung.

Penelitian dilaksanakan di BKPSDM Kota Batam sebagai perangkat daerah yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur di lingkungan Pemerintah Kota Batam. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada keberadaan PNS *Non-Homebase* yang bekerja di instansi tersebut sehingga sesuai dengan fokus penelitian. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan informasi yang relevan dengan permasalahan penelitian. Informan dalam penelitian ini terdiri atas Kepala BKPSDM Kota Batam, Kepala Bidang Mutasi, Kepangkatan, dan Promosi BKPSDM Kota Batam, serta dua orang PNS *Non-Homebase* yang bertugas di lingkungan BKPSDM Kota Batam.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan untuk memperoleh informasi mengenai motivasi kerja, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan motivasi kerja PNS *Non-Homebase*. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi lingkungan kerja, interaksi

antarpegawai, dan situasi kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui berbagai dokumen, laporan, peraturan, dan data kepegawaian yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang diperoleh dari lapangan sesuai dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami hubungan antar informasi yang diperoleh. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan berdasarkan hasil analisis data secara menyeluruh untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui proses tersebut, data yang diperoleh dapat diuji tingkat kredibilitasnya sehingga hasil penelitian yang dihasilkan memiliki validitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Penempatan PNS Berdasarkan Formasi Kebutuhan Instansi

Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik karena berkaitan langsung dengan efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, penempatan PNS di lingkungan Pemerintah Kota Batam telah dilakukan dengan mengacu pada kebutuhan organisasi melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja yang disusun oleh masing-masing perangkat daerah. Proses tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa setiap jabatan diisi oleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan dapat berjalan secara optimal.

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa keberadaan PNS *Non-Homebase* di lingkungan Pemerintah Kota Batam merupakan konsekuensi dari sistem rekrutmen ASN secara nasional yang memungkinkan pelamar dari berbagai daerah mengikuti seleksi dan ditempatkan sesuai kebutuhan instansi. Dengan demikian, penempatan PNS tidak didasarkan pada asal daerah pegawai, melainkan pada kebutuhan formasi dan hasil seleksi yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan prinsip merit system yang menekankan pada kompetensi, kualifikasi, dan kinerja sebagai dasar pengelolaan ASN.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem merit dalam penempatan pegawai belum sepenuhnya optimal. Dalam praktiknya, masih terdapat penyesuaian yang dilakukan berdasarkan kebutuhan mendesak organisasi sehingga penempatan pegawai belum sepenuhnya mempertimbangkan kesesuaian kompetensi dengan jabatan yang diduduki. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan ASN masih menghadapi tantangan dalam mewujudkan prinsip profesionalitas dan efektivitas penempatan pegawai. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan PNS di Kota Batam telah berjalan sesuai ketentuan yang berlaku, namun masih diperlukan upaya untuk memperkuat penerapan sistem merit agar proses penempatan pegawai dapat dilakukan secara lebih objektif, transparan, dan berbasis kompetensi.

3.2. Motivasi Kerja PNS *Non-Homebase* di BKPSDM Kota Batam

Motivasi kerja PNS *Non-Homebase* dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow yang terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Berdasarkan hasil penelitian, kelima kebutuhan tersebut secara umum telah terpenuhi sehingga mampu mendukung motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Pada aspek kebutuhan fisiologis, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) menjadi faktor utama yang mendukung motivasi kerja PNS *Non-Homebase*. Besaran TPP yang

diterima pegawai di Kota Batam dinilai mampu membantu memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari serta menutupi biaya tambahan yang timbul akibat bekerja jauh dari daerah asal. Kondisi ini memberikan rasa nyaman secara ekonomi sehingga pegawai dapat lebih fokus dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada aspek kebutuhan keamanan, para informan menyatakan bahwa status sebagai ASN memberikan kepastian kerja, jaminan pendapatan, serta peluang pengembangan karier yang jelas. Selain itu, adanya kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan juga memberikan rasa aman terhadap keberlanjutan karier pegawai di masa mendatang. Dengan terpenuhinya kebutuhan keamanan tersebut, pegawai memiliki keyakinan untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi.

Kebutuhan sosial menjadi salah satu aspek yang sangat penting bagi PNS *Non-Homebase*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja di BKPSDM Kota Batam memiliki suasana yang kondusif dan bersifat kekeluargaan. Hubungan yang harmonis antarpegawai serta dukungan dari pimpinan membantu pegawai dalam proses adaptasi terhadap lingkungan kerja yang baru. Kondisi ini mampu mengurangi dampak psikologis yang muncul akibat keterpisahan dengan keluarga dan lingkungan asal. Motivasi pelayanan publik memiliki dua dampak yang berbeda terhadap konflik pekerjaan dan keluarga. Di satu sisi, motivasi yang tinggi dapat meningkatkan beban kerja sehingga memperbesar konflik pekerjaan dan keluarga. Di sisi lain, motivasi tersebut juga dapat menumbuhkan emosi positif yang membantu pegawai mengurangi konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga (Chen dkk., 2023)

Pada kebutuhan penghargaan, pegawai merasa bahwa hasil kerja mereka mendapatkan apresiasi yang baik dari pimpinan maupun rekan kerja. Pengakuan terhadap kinerja, pemberian tanggung jawab, dan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan menjadi faktor yang meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi kerja pegawai. Ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan pekerjaan yang dijalankan dapat menimbulkan kebosanan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan menunda pekerjaan. Namun, motivasi pelayanan publik yang tinggi mampu mengurangi dampak negatif tersebut sehingga pegawai tetap menjalankan tugas secara produktif (Qiu dkk., 2025). Sementara itu, pada kebutuhan aktualisasi diri, pegawai memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kompetensi melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi. Kepuasan kerja ASN tidak hanya dipengaruhi oleh praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, tetapi juga oleh dukungan organisasi dalam membantu pegawai menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dukungan tersebut terbukti meningkatkan kepuasan kerja pegawai sektor publik (Yuniawan dkk., 2026). Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja PNS *Non-Homebase* di BKPSDM Kota Batam berada dalam kondisi yang baik karena kebutuhan-kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri relatif dapat terpenuhi.

3.3. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja PNS *Non-Homebase* di BKPSDM Kota Batam dipengaruhi oleh faktor finansial, sosial, dan psikologis. Temuan ini sejalan dengan teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa motivasi kerja terbentuk melalui pemenuhan kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam penelitian ini, kebutuhan fisiologis dan keamanan pegawai relatif telah terpenuhi melalui gaji, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), serta jaminan karier sebagai ASN. Sementara itu, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri terpenuhi melalui lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta kesempatan pengembangan kompetensi.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja PNS *Non-Homebase* tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh lingkungan kerja yang suportif dan hubungan sosial yang baik di dalam organisasi. Selain itu, penelitian menemukan bahwa kondisi geografis dan perkembangan Kota Batam turut memberikan pengalaman kerja yang positif bagi pegawai. Namun, hingga saat ini belum terdapat kebijakan khusus yang secara spesifik ditujukan bagi PNS *Non-Homebase*. Kinerja pegawai tetap terjaga dengan tetap mengedepankan pelayanan kepada masyarakat (Sagita Wirasistha & Widowati, 2023). Oleh

karena itu, diperlukan kebijakan yang lebih adaptif untuk mendukung kesejahteraan, motivasi kerja, dan kinerja PNS *Non-Homebase* secara berkelanjutan.

3.4. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Salah satu temuan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja PNS *Non-Homebase* tidak hanya ditentukan oleh faktor finansial seperti gaji dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor sosial dan psikologis. Meskipun harus bekerja jauh dari daerah asal dan berpisah dengan keluarga dalam jangka waktu yang cukup lama, para PNS *Non-Homebase* tetap mampu mempertahankan motivasi kerja yang baik karena adanya lingkungan kerja yang kondusif, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, serta dukungan dari pimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja memiliki peran yang sama pentingnya dengan insentif finansial dalam menjaga semangat kerja pegawai. Semangat ASN dalam memberikan pelayanan yang cepat menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi smart governance(Fatimah & Ruhana, 2023).

Temuan menarik lainnya adalah bahwa karakteristik Kota Batam sebagai kota i bndustri dan daerah strategis di wilayah perbatasan turut memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja PNS *Non-Homebase*. Selain menawarkan peluang pengembangan karier dan peningkatan kesejahteraan melalui TPP yang kompetitif, Kota Batam juga menyediakan berbagai fasilitas dan lingkungan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan *(work-life balance).* Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa hingga saat ini belum terdapat kebijakan khusus yang secara spesifik mengakomodasi kebutuhan PNS *Non-Homebase*, sehingga motivasi kerja pegawai lebih banyak dipertahankan melalui kebijakan umum ASN dan dukungan sosial yang terbentuk dalam lingkungan kerja. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung bagi pegawai yang bekerja jauh dari daerah asalnya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batam dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, yaitu faktor finansial, sosial, dan psikologis. Faktor finansial, terutama Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), menjadi pendorong utama dalam memenuhi kebutuhan ekonomi pegawai dan mempertahankan semangat kerja mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, dukungan dari pimpinan, serta kesempatan untuk mengembangkan kompetensi dan karier turut berperan penting dalam menjaga motivasi kerja PNS *Non-Homebase*. Meskipun demikian, tantangan berupa keterpisahan dengan keluarga dan proses adaptasi di lingkungan baru masih menjadi faktor yang dapat memengaruhi kondisi psikologis dan stabilitas motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, motivasi kerja PNS *Non-Homebase* tidak hanya ditentukan oleh aspek material, tetapi juga oleh terpenuhinya kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagaimana dijelaskan dalam teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu instansi dengan jumlah informan yang terbatas sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan kondisi seluruh PNS *Non-Homebase* secara umum. Selain itu, penggunaan pendekatan kualitatif membuat hasil penelitian lebih berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti dan belum dapat digunakan untuk melakukan generalisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan lokasi penelitian dengan melibatkan lebih banyak organisasi perangkat daerah serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif. Penelitian di masa mendatang juga dapat mengkaji hubungan motivasi kerja PNS *Non-Homebase* dengan variabel lain, seperti kinerja, kepuasan kerja, komitmen

organisasi, dan efektivitas kebijakan kepegawaian, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam memahami hasil penelitian. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu organisasi perangkat daerah, yaitu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batam, sehingga temuan yang diperoleh belum tentu dapat menggambarkan kondisi motivasi kerja seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) *Non-Homebase* pada instansi pemerintah lainnya yang memiliki karakteristik organisasi dan lingkungan kerja yang berbeda. Kedua, jumlah informan dalam penelitian ini relatif terbatas karena disesuaikan dengan kebutuhan penelitian kualitatif, sehingga data yang diperoleh lebih menekankan pada kedalaman informasi dibandingkan keluasan cakupan responden. Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berfokus pada pemahaman fenomena secara mendalam berdasarkan pengalaman dan perspektif informan, sehingga belum dapat mengukur tingkat motivasi kerja secara kuantitatif maupun menguji hubungan antarvariabel secara statistik.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian di masa mendatang diharapkan dapat dilakukan dengan cakupan yang lebih luas melalui pelibatan berbagai organisasi perangkat daerah atau instansi pemerintah lainnya yang memiliki PNS *Non-Homebase*. Selain itu, penggunaan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) dapat dipertimbangkan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai tingkat motivasi kerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji hubungan motivasi kerja PNS *Non-Homebase* dengan variabel lain, seperti kinerja pegawai, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan loyalitas pegawai. Di samping itu, penelitian mengenai efektivitas kebijakan kepegawaian yang secara khusus ditujukan bagi PNS *Non-Homebase* juga penting untuk dilakukan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan manajemen sumber daya manusia aparatur yang lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan serta kinerja ASN.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, karunia, dan penyertaan-Nya sehingga penelitian yang berjudul *"Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Non-Homebase di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau"* dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, bimbingan, serta kerja sama dari berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi selama proses penyusunan hingga penyelesaian penelitian.
Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan dan melaksanakan penelitian. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Pemerintah Kota Batam, khususnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batam, yang telah memberikan izin, dukungan, serta akses data yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Kepala BKPSDM Kota Batam, Kepala Bidang Mutasi, Kepangkatan, dan Promosi, serta seluruh informan penelitian yang telah meluangkan waktu, memberikan informasi, dan berbagi pengalaman sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik.

Penulis turut menyampaikan penghargaan dan rasa hormat kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, serta bimbingan selama proses penyusunan penelitian. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada keluarga, sahabat, serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas doa, dukungan, motivasi, dan bantuan yang diberikan. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian di masa mendatang. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Chen, C., Chen, C.-A., Liu, B., & Chen, T. (2023). Two sides of the same coin: how does civil servants' public service motivation affect work-family conflict? *Public Management Review*, 1–20. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2259916

Dong, X., Qiu, W., & Liu, C. (2026). When does perceived overqualification enhance civil servants' work engagement? The role of public service motivation and ethical leadership. *Acta Psychologica*, *265*, 106774. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2026.106774

Ekowati, M., & Supintar, D. B. (2025). *Efektivitas Digitalisasi Manajemen PNS Melalui Sistem Informasi Pengelolaan dan Pelayanan ASN di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Grobogan Provinsi Jawa Tengah*. *7*(2). https://ejournal.ipdn.ac.id/JMB/article/view/5626?utm_source

Fatimah, Y., & Ruhana, F. (2023). STRATEGI PENGEMBANGAN SMART GOVERNANCE DI BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KOTA BANDUNG, PROVINSI JAWA BARAT. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, *13*(2), 211–230. https://doi.org/10.33701/jiwbp.v13i2.3563

Gunawan, Y. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan displin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang* [Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim]. http://etheses.uin-malang.ac.id/66623/

Hadijaya, I., & Anggraeni, R. D. (2023). Model Analysis of Civil Servant Requirement in the Human Resources Development Agency (BKPSDM) of Balikpapan City. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, *11*(2), 96–123. https://doi.org/10.33701/jmsda.v11i2.3816

Hartanto, H., Savitri, C. A., & Mahardika, L. O. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Tenaga Kerja Kabupaten Tegal. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, *15*(2), 499–509. https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2.189

Lutsenko, O., Sereda, O., Lytvyn, N., Semko, I., & Horban, O. (2025). Motivation and Satisfaction of Civil Servants: Development of Strategies and Global Experience. *Economic and Regional Studies / Studia Ekonomiczne i Regionalne*, *18*(3), 389–403. https://doi.org/10.2478/ers-2025-0028

Muslimin, S., & Gunarianto, G. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan Home Base Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Account Representative. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, *9*(3), 246–260.

Priono, A. B., & Darma, G. S. (2021). When Home Isn'T Home: Menilik Kegalauan Milennial Dan Gen-Z Di Perantauan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, *10*(06), 549. https://doi.org/10.24843/eeb.2021.v10.i06.p05

Qiu, W., Dong, X., & Liu, C. (2025). The Impact of Perceived Overqualification on Workplace Procrastination: The Role of Public Service Motivation and Perceived Prosocial Impact. *Behavioral Sciences*, *15*(5), 590. https://doi.org/10.3390/bs15050590

Sagita Wirasistha, S., & Widowati, A. (2023). Work from Home: Menuju Kinerja Aparatur Sipil Negara Yang Lebih Efisien. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, *15*(1), 95–109. https://doi.org/10.33701/jiapd.v15i1.3614

Sutrisno, S. (2013). *The purpose of this study was to examine the effect of labor discipline and motivation to work on the performance of the civil servant in the Office of Social Service of Central Java Province . This research was a sample of 167 of the 323 Civil Servants S*. *1*(1), 1–15. https://www.neliti.com/publications/81326/pengaruh-disiplin-kerja-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-pegawai-negeri-sipil

Yenni, Z., & Lusiana. (2022). *Analisis Tambahan Penghasilan Pegawai, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi*. (3), 266–278. https://jbe-upiyptk.org/ojs/index.php/jbeupiyptk/article/view/174

Yuniawan, A., Hersugondo, H., Mas'ud, F., Latan, H., & Syaichu, M. (2026). Enhancing Civil Servants' Job Satisfaction Through AMO HR Practices and Work–Life Support. *Journal of Public Affairs*, *26*(2). https://doi.org/10.1002/pa.70131