

**Reformasi Birokrasi Berdasarkan Sistem Merit**  
*Studi Tentang Penerapan Sistem Merit Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten*  
*Kupang*

**S K R I P S I**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna**  
**Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan**



Oleh:

**Mario Carceres**  
NIM: 411 11 002

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA**  
**KUPANG**  
**2016**



# UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA

Jl. Jend. Achmad Yani 50 - 52, Telp. (0380) 833395, Fax. 831194

Web Site : <http://www.unwira.ac.id>, e-mail : [info@unwira.ac.id](mailto:info@unwira.ac.id)

Kupang 85225 - Timor - NTT

## BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Pada Hari ini, *Rabu Tanggal 31 Agustus 2016 Jam 16.00*, Telah diadakan Ujian Sarjana Program Skripsi, bagi mahasiswa :

Nama : Mario Carceres  
No. Reg. : 411 11 002  
Program Studi : Ilmu Pemerintahan  
Judul Skripsi :

**"REFORMASI BIROKRASI BERDASARKAN SISTEM MERIT  
(Studi Tentang Penerapan Sistem Merit Pada Badan  
Kepegawian Daerah Kabupaten Kupang)."**

Di hadapan Panitia Ujian Skripsi yang terdiri dari :

- 1 Ketua : Drs. Frans Bapa Tokan, MA
- 2 Sekretaris : Apolonaris Gai, S.IP, M.Si
- 3 Penguji Materi I : Drs. Rodriques Servatius, M.Si
- 4 Penguji Materi II : Veronika I.A. Boro, S.IP, M.Si
- 5 Penguji Materi III : Drs. Frans Bapa Tokan, MA
- 6 Pembimbing I : Drs. Frans Bapa Tokan, MA
- 7 Pembimbing II : Apolonaris Gai, S.IP, M.Si

Hasil Ujian diperoleh sebagai berikut :

Nilai yang diperoleh dari Penguji I = 81  
Penguji II = 83  
Penguji III = 85

Lulus dengan Nilai

Belum Lulus dan diberikan kesempatan untuk ujian ulang pada :

A- / 83 (Delapan Puluh Tiga)

HARI : ..... , TANGGAL : ..... , JAM : .....  
Hasil Ujian Ulang = .....

Mengesahkan :

Dekan,

DRS. MARIANUS KLEDEN, M.Si

Kupang, 31 Agustus 2016

Ketua Tim Penguji,

DRS. FRANS BAPA TOKAN, MA

**HALAMAN PENGESAHAN**

Kupang, Juli 2016

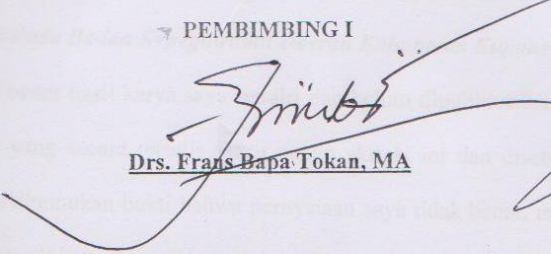
**REFORMASI BIROKRASI BERDASARKAN SISTEM MERIT**  
*(Studi Tentang Penerapan Sistem Merit Pada Badan Kepegawaian Daerah  
Kabupaten Kupang)*

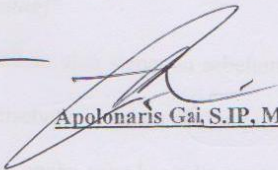
**Skripsi Ini Telah Diterima dan Disetujui**

Mengetahui,

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

  
Drs. Frans Bapa Tokan, MA

  
Apolonaris Gai, S.IP, M.Si

Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

  
Drs. Marianus Kleden, M.Si

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mario Carceres  
No. Reg : 411 11 002  
Jurusan : Ilmu Pemerintahan  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas : Katolik Widya Mandira Kupang

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

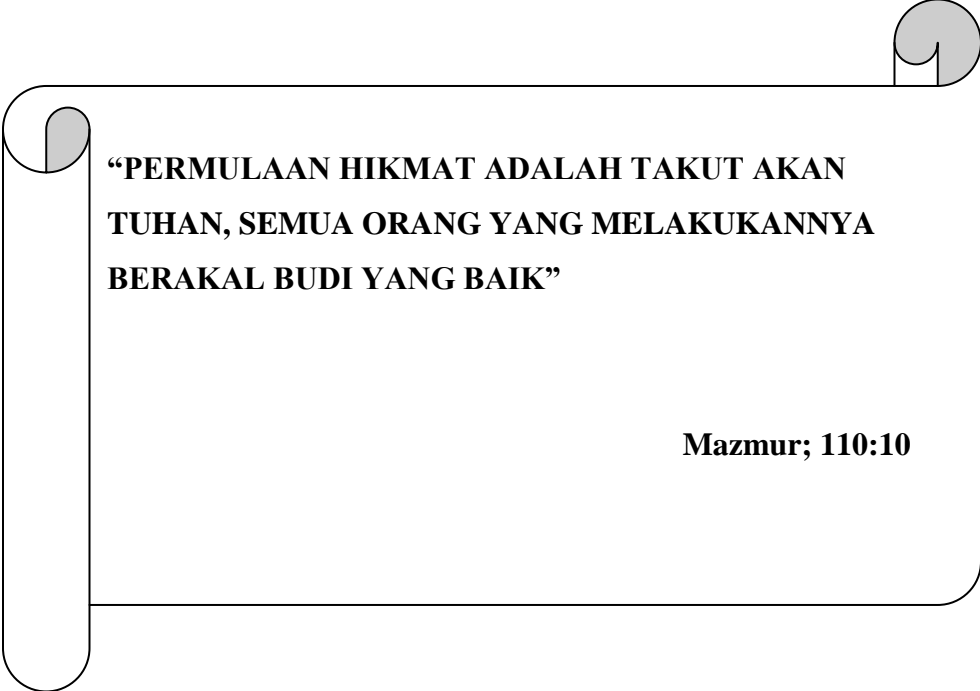
**“Reformasi Birokrasi Berdasarkan Sistem Merit (*Studi Tentang Penerapan Sistem Merit Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kupang*)”**

Adalah benar hasil karya saya sendiri dan belum dipublikasikan oleh siapapun sebelumnya, kecuali yang secara tertulis diacu dalam skripsi ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila ditemukan bukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Kupang, 08 September 2016  
Yang Membuat Pernyataan,

Mario Carceres  
NIM: 411 11 002

## **MOTTO**



**“PERMULAAN HIKMAT ADALAH TAKUT AKAN  
TUHAN, SEMUA ORANG YANG MELAKUKANNYA  
BERAKAL BUDI YANG BAIK”**

**Mazmur; 110:10**

## **LEMBARAN PERSEMBAHAN**

**Karya tulis ini kupersembahkan kepada:**

- 1. Ayahanda-Ku tercinta Inacio Carceres  
dan Ibunda-Ku tercinta Florentina Ximenes**
- 2. Saudara-saudari-Ku tercinta: Pedro  
Carceres, Agostinho Carceres, Margareta Carceres, dan Maria Carceres**
- 3. Almamater-Ku tercinta Universitas  
Katolik Widya Mandira Kupang.**

## ABSTRAK

Skripsi ini berjudul: **Reformasi Birokrasi Berdasarkan Sistem Merit**. Masalah pokok dalam penulisan ini adalah bagaimanakah penerapan sistem merit oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kupang? Dengan tujuan untuk menggambarkan bagaimana reformasi birokrasi berdasarkan sistem merit oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kupang. Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah agar hasil penelitian diharapkan bermanfaat dan menambah pengetahuan serta kepustakaan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, berkaitan dengan reformasi birokrasi berdasarkan sistem merit, kegunaan praktis sebagai bahan masukan dan pemikiran bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kupang dalam kaitannya dengan reformasi birokrasi berdasarkan sistem merit.

Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis kualitatif berdasarkan kenyataan-kenyataan yang ditemukan di lapangan. Teknik pengumpulan data yang dipakai yakni wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Berdasarkan teknik pemilihan informan kunci pada penelitian ini adalah Kepala BKD, Sekretaris BKD, Kabid Pengadaan dan Mutasi Pegawai serta Kabid Perencanaan dan Pengembangan Kepegawaian. Reformasi birokrasi berdasarkan sistem merit diukur dari aspek-aspek dan indikator-indikator sebagai berikut: 1. Kecakapan Praktis dengan indikatornya 1) Cepat dan Tepat Dalam Menyelesaikan tugas, 2) Memiliki Visi, Misi dan Program Kerja Yang Realistis, 3) Banyak Diklat dan Diklat Teknis Yang Diikuti. 2. Kecakapan Teoritis dengan indikatornya 1) Lulus Seleksi Melalui Lelang Jabatan Yang Dilakukan Oleh Panitia Seleksi, 2) Lulus Seleksi Berdasarkan Syarat Diklat dan Pengalaman Kerja, dan 3) Pangkat dan Jabatan Yang Dimiliki Sebelumnya.

Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa minimnya kecakapan praktis yang dimiliki oleh pegawai atau pejabat SKPD Kabupaten Kupang dalam menghasilkan pegawai atau pejabat yang terampil dan handal belum sepenuhnya diperhatikan, sehingga penempatan dan mutasi pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi, keahlian, latar belakang tingkat pendidikan dan pengalaman kerja serta kinerja kerja akan berdampak pada pelayanan kepada pegawai negeri sipil belum secara profesional, netral dan sejahtera mengakibatkan pengaruh terhadap pelayanan kepada masyarakat serta minimnya kecakapan teoritis yang dimiliki oleh pegawai atau pejabat yang ditentukan panitia seleksi tidak melalui peraturan perundang-undangan dan syarat-syarat yang berlaku serta dalam pelaksanaannya masih sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor kedekatan emosional, suku, agama, ras dan kekuatan politik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa reformasi birokrasi berdasarkan sistem merit yang diterapkan di SKPD Kabupaten Kupang masih sangat rendah sehingga berdampak pada pelayanan kepada pegawai negeri sipil dan masyarakat umum secara merata.

***Kata kunci: Reformasi, Birokrasi, Sistem Merit, SKPD Kabupaten Kupang***



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat kasih dan penyertaan-Nya, proses penulisan skripsi dengan judul : “Implementasi Standar Pelayanan Dalam Mengoptimalkan Kualitas Pelayanan Perusahaan Air Minum Kabupaten Kupang”, dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan ini tidak berlangsung secara sendirian, akan tetapi merupakan suatu rangkaian proses yang melibatkan beberapa pihak yang senantiasa memberikan bimbingan, saran dan dorongan dari awal hingga selesainya penulisan skripsi ini. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atas kesempatan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan yang selalu memberikan motivasi dalam melakukan penulisan skripsi ini.
4. Bapak Frans Bapa Tokan, MA selaku pembimbing I, dan Bapak Apolonaris Gai, S.Ip, M.Si selaku pembimbing II, yang telah memberikan dorongan, bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Servatius Rodriques, M.Si selaku pembahas/penguji I dan Ibu Veronika I. A. Boro, S.Ip, M.Si selaku pembahas/penguji II, yang telah memberikan banyak masukan demi penyempurnaan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Servatius Rodriques, M.Si selaku pembimbing akademik yang telah membimbing penulis mulai dari awal hingga akhir semester perkuliahan.



7. Seluruh Staf pengajar pada Jurusan Ilmu Pemerintahan dan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNWIRA yang telah membekali penulis dengan ilmu yang bermanfaat selama perkuliahan.
8. Kepala BKD Kabupaten Kupang beserta seluruh staf yang telah meluangkan waktu dan memberikan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian.
9. Teman-teman Mahasiswa di Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UNWIRA angkatan 2011 yang dalam susah maupun senang selalu kompak dan bersama-sama dengan penulis dalam setiap rangkaian perkuliahan maupun dalam berbagai moment kegiatan-kegiatan kampus.
10. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terlepas daripada itu, Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu penulis mengharapkan usul, saran dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca untuk hasil yang lebih baik lagi. Besar harapan dengan adanya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu social dan ilmu politik.

Kupang, Oktober 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

|  |             |    |
|--|-------------|----|
| <b>Halaman</b>                                   |             |    |
| <b>Halaman Judul</b>                             |             |    |
| <b>Halaman Pengesahan</b>                        |             |    |
| <b>Halaman Motto</b>                             |             |    |
| <b>Halaman Persembahan</b>                       |             |    |
| <b>Pernyataan Orisinalitas</b>                   |             |    |
| <b>Kata Pengantar .....</b>                      | <b>vi</b>   |    |
| <b>Abstrak.....</b>                              | <b>ix</b>   |    |
| <b>Daftar Isi .....</b>                          | <b>x</b>    |    |
| <b>Daftar Tabel.....</b>                         | <b>xiii</b> |    |
| <b>Daftar Gambar .....</b>                       | <b>xiv</b>  |    |
| <b>Daftar Lampiran ....</b>                      | <b>xv</b>   |    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                    | <b>1</b>    |    |
| 1.1 .....  |             | 1  |
| 1.2 .....  | 7           |    |
| 1.3 .....  | 7           |    |
| 1.4 .....  |             | 8  |
| <b>BAB II TINJAUAN TEORITIS .....</b>            | <b>9</b>    |    |
| 2.1 .....  | 9           |    |
| 2.2 .....  | 12          |    |
| 2.1 Pengertian Pelayan Publik .....              | 12          |    |
| 2.2 Pengertian system merit.....                 | 17          |    |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>            | <b>25</b>   |    |
| 3.1 Penentuan Metode Penelitian.....             | 25          |    |
| 3.2 Lokasi Penelitian.....                       | 25          |    |
| 3.3 Populasi Penelitian.....                     | 25          |    |
| 3.4 Operasional Variabel .....                   | 26          |    |
| 3.5 Jenis dan Sumber Data.....                   | 28          |    |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Data.....                 | 28          |    |
| 3.7 Teknik Analisa Data .....                    | 28          |    |
| <b>BAB IV DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN .....</b> | <b>29</b>   |    |
| A. ....  |             | 31 |
| B. ....  |             | 32 |
| C. ....  |             |    |

|   |           |    |
|---|-----------|----|
| Kabupaten Kupang.....                                       | 57        |    |
| D. ....Kondisi Kegawaian dan Peralatan Kerja Organisasi BKD |           |    |
| Kabupaten Kupang.....                                       | 58        |    |
| <b>BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN .....</b>                | <b>52</b> |    |
| A. ....Aspek Kecakapan Praktis.....                         | 54        |    |
| B. ....Aspek Kecakapan Teoritis .....                       | 75        |    |
| <b>BAB VI PENUTUP... .....</b>                              | <b>94</b> |    |
| A. ....Kesimpulan .....                                     |           | 94 |
| B. ....Saran .....  |           | 96 |
| <b>Daftar Pustaka</b>                                       |           |    |
| <b>Lampiran-Lampiran</b>                                    |           |    |