

BAB 4

GAMBARAN LOKASI PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Lokasi Penelitian

Pengertian tentang hak kekayaan intelektual adalah hak yang timbul bagi hasil olah pola pikir otak yang menghasilkan suatu produk atau proses yang berguna untuk manusia.¹ Purba, menjelaskan hak kekayaan intelektual sebagai berikut,

Hak kekayaan intelektual adalah konsepsi yang sederhana dan logis, sebab pada intinya hak kekayaan intelektual mengatur tentang penghargaan atas karya orang lain yang berguna bagi masyarakat banyak. Ini merupakan titik awal dari pengembangan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan invensi, kreasi, desain dan bentuk karya intelektual lainnya. Hak kekayaan intelektual bersifat privat, namun hak kekayaan intelektual hanya akan bermakna jika diwujudkan dalam bentuk produk dipasaran, digunakan dalam siklus permintaan, dan penawaran, dan karena itu memainkan suatu peranan dalam bidang ekonomi.²

Pada intinya hak kekayaan intelektual adalah hak untuk menikmati secara ekonomis hasil dari suatu kreatifitas intelektual. Hak kekayaan intelektual dapat terbagi dalam dua kategori yaitu: Hak Cipta (*copyright*) dan Hak Kekayaan Industri (*industrial property rights*) meliputi Paten, Merek, Desain Industri, Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu, Rahasia Dagang dan Varietas Tanaman.

Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual (DJHKI) merupakan unit eselon I yang masih muda dilingkungan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Namun demikian sesungguhnya DJHKI telah mempunyai sejarah panjang dalam hal pelayanan jasa hukum di bidang hak kekayaan intelektual di Indonesia yaitu sejak jaman penjajahan Belanda. Pada saat

¹ Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM R.I., *Buku Panduan Hak Kekayaan Intelektual*, Desember 2008.

² A. Zen Umar Purba, *Peta Mutakhir Hak Kekayaan Intelektual*, www.dgip.go.id, 27 April 2009, hal. 1.

itu *Hulpbureau Voor den Industrieelen Eigendom* melakukan permohonan pendaftaran merek berdasarkan Reglement Industrieelen Eigendom 1912 Stbld. 1912-545 jo 1913-214.

Penamaan organisasi terus mengalami perubahan termasuk sejak memasuki masa kemerdekaan Republik Indonesia. Perubahan nama dan organisasi tersebut dikarenakan bidang hak kekayaan intelektual semakin berkembang, hingga akhirnya berdasarkan Keputusan Presiden R.I. Nomor 177 Tahun 2000 tanggal 15 Desember 2000 menjadi Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. DJHKI merupakan pelaksana urusan pemerintahan di bidang hukum yang bertugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang hak kekayaan intelektual. Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM R.I. Nomor : M.09.PR.07.10 tahun 2007 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia disebutkan bahwa DJHKI mempunyai 6 unit eselon II yakni sebagai berikut :

1. Sekretariat Direktorat Jenderal
2. Direktorat Hak Cipta, Desain Industri, Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu dan Rahasia Dagang
3. Direktorat Paten
4. Direktorat Merek
5. Direktorat Kerja Sama dan Pengembangan Hak Kekayaan Intelektual
6. Direktorat Teknologi Informasi

DJHKI mempunyai kewajiban untuk memberikan perlindungan terhadap kekayaan intelektual masyarakat yang berkaitan erat dengan pertumbuhan perokonomian nasional. Perlindungan yang diberikan terhadap kekayaan intelektual masyarakat dalam bentuk penerbitan sertifikat hak kekayaan intelektual sebagai hak eksklusif yang diberikan negara kepada individu pelaku hak kekayaan intelektual (inventor, pencipta, pendesain, dan sebagainya), dan bantuan hukum terhadap masyarakat yang berperkara di lembaga-lembaga pengadilan berkaitan dengan perlindungan kekayaan intelektual.

Dalam mengelola organisasinya DJHKI mempunyai visi dan misi. Visi yang dirumuskan adalah "Terciptanya sistem hak kekayaan intelektual yang efektif dan efisien dalam menopang pembangunan nasional". Sedangkan Misi

DJHKI adalah Mengelola sistem hak kekayaan intelektual dengan cara (i) memberikan perlindungan, penghargaan dan pengakuan atas kreatifitas; (ii) mempromosikan teknologi, investasi yang berbasis ilmu pengetahuan dan pertumbuhan ekonomi, dan (iii) merangsang pertumbuhan karya dan budaya yang inovatif dan inventif. Dalam mencapai visi dan misi tersebut, diperlukan rencana strategis yang dibuat dalam sebuah kebijakan strategis DJHKI, yakni : (a) layanan prima berbasis teknologi informasi; (b) administrasi dan manajemen; (c) kerja sama dan sosialisasi; (d) legislasi; dan (e) penegakan hukum.

Berikut ini akan dijelaskan tentang Direktorat Merek beserta tugas pokok dan fungsinya. Definisi merek adalah tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa.³ Merek dagang adalah merek yang digunakan pada barang yang diperdagangkan oleh seorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan barang-barang sejenis lainnya. Sedangkan merek jasa adalah merek yang digunakan pada jasa yang diperdagangkan oleh seorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan jasa-jasa sejenis lainnya.

Beberapa fungsi dan kegunaan sebuah merek didaftarkan pada Direktorat Merek adalah sebagai berikut :

- i. Sebagai alat bukti bagi pemilik yang berhak atas merek yang didaftarkan;
- ii. Sebagai dasar penolakan terhadap merek yang sama keseluruhan atau sama pada pokoknya yang dimohonkan pendaftaran oleh orang lain untuk barang atau jasa sejenis;
- iii. Sebagai dasar untuk mencegah orang lain memakai merek yang sama keseluruhan atau sama pada pokoknya dalam peredaran untuk barang atau jasa sejenis.

Perlindungan yang diberikan oleh Direktorat Merek terhadap merek dagang dan merek jasa dibutuhkan untuk menghindari pembajakan dan pemalsuan produk-produk industri oleh orang-orang yang tidak bertanggung jawab. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa perlindungan merek adalah

³ *Ibid.*, hal. 30.

perlindungan aset seseorang yang mempunyai nilai ekonomis yang tinggi. Perlindungan merek dapat melindungi dan memberikan rasa aman terutama untuk pengusaha dan Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam berusaha dan berinventasi.

Direktorat Merek mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pokok DJHKI di bidang merek berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal. Dalam melaksanakan tugas tersebut Direktorat Merek menyelenggarakan fungsi-fungsi :

- i. Penyiapan rancangan kebijakan teknis dan fungsional di bidang merek;
- ii. Pembinaan dan bimbingan teknis di bidang merek;
- iii. Pelaksanaan penerimaan aplikasi, permohonan indikasi geografis dan indikasi asal, pemeriksaan persyaratan aplikasi, pengklasifikasian, pemberian kode unsur konfiguratif, perpanjangan, pengalihan hak, lisensi, pembatalan, penghapusan dan perubahan;
- iv. Pengendalian dan pelaksanaan pemeriksaan kelengkapan persyaratan aplikasi, pengolahan dan pendaftaran merek terkenal, serta pemeriksaan substantif;
- v. Pelaksanaan pendaftaran, sertifikasi, pencatatan lisensi, pengalihan hak, perubahan nama dan atau alamat, penghapusan dan pembatalan;
- vi. Pelaksanaan pengumuman dan publikasi merek;
- vii. Pemberian pertimbangan dan pendapat hukum, penegakan, pemantauan, pengawasan, penyidikan, litigasi dan administrasi komisi banding;
- viii. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat Merek.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya Direktorat Merek memiliki Sub Direktorat sebagai berikut :

- a. Sub Direktorat Permohonan dan Pelayanan Teknis.

Sub Direktorat Permohonan dan Pelayanan Teknis mempunyai tugas melaksanakan penerimaan permohonan, pemeriksaan kelengkapan persyaratan formalitas, pengklasifikasian kelas barang dan/atau jasa, pemberian kode unsur figuratif, pemberian tanggal penerimaan (*filing date*), pemantauan dan pengendalian permohonan merek, perpanjangan, pengalihan hak, perubahan nama dan/atau alamat, petikan, pencatatan lisensi, pemberian pelayanan kebutuhan teknis operasional pemeriksaan substantif.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut, Sub Direktorat Permohonan dan Pelayanan Teknis menyelenggarakan fungsi :

- (i) Penerimaan permohonan, pemeriksaan kelengkapan persyaratan administrasi permohonan, pengklasifikasian, pemberian kode unsur figuratif, permintaan perpanjangan, mutasi, lisensi, pembatalan dan penghapusan;
- (ii) Pelaksanaan perpanjangan, mutasi dan pencatatan lisensi;
- (iii) Penyiapan bahan untuk pemberian pelayanan kebutuhan teknis operasional pemeriksaan substantif; dan
- (iv) Pelaksanaan klasifikasi kelas barang dan/atau jasa dan pemberian kode unsur figuratif.

Sub Direktorat Permohonan dan Pelayanan Teknis terdiri dari :

- a.1. Seksi Permohonan, mempunyai tugas melakukan penerimaan permohonan, perpanjangan, mutasi, lisensi, penghapusan dan pembatalan, permintaan pendaftaran indikasi geografis, pemeriksaan kelengkapan persyaratan formalitas, klasifikasi kelas barang dan/atau jasa, pemberian kode unsur figuratif dan pemberian tanggal penerimaan (*filling date*).
 - a.2. Seksi Mutasi dan Lisensi, mempunyai tugas melakukan pelaksanaan perpanjangan, pencatatan pengalihan hak, perubahan nama dan/atau alamat, petikan, penghapusan, pembatalan dan lisensi.
 - a.3. Seksi Pelayanan Teknis, mempunyai tugas melakukan pemberian pelayanan teknis operasional pemeriksaan substantif.
 - a.4. Seksi Klasifikasi, mempunyai tugas melakukan pengklasifikasian kelas barang dan/atau jasa dan pemberian kode umum figuratif terhadap permohonan merek
- b. Sub Direktorat Pemeriksaan.
- Sub Direktorat Pemeriksaan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pengendalian pemeriksaan substantif, bimbingan teknis dan evaluasi pelaksanaan penentuan usulan pendaftaran atau penolakan terhadap permohonan pendaftaran merek.

c. Sub Direktorat Indikasi Geografis.

Sub Direktorat Indikasi Geografis mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan, pengendalian, pemeriksaan formalitas, bimbingan teknis dan evaluasi pelaksanaan penentuan usulan pendaftaran atau penolakan atas permohonan pendaftaran indikasi geografis.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, Sub Direktorat Indikasi Geografis menyelenggarakan fungsi :

- (i) Pengelolaan administrasi dan pemeriksaan kelengkapan persyaratan permohonan pendaftaran indikasi geografis; dan
- (ii) Evaluasi kebijakan teknis terhadap permohonan pendaftaran indikasi geografis.

Sub Direktorat Indikasi Geografis terdiri dari :

- c.1. Seksi Pemeriksaan Formalitas, mempunyai tugas melakukan urusan administrasi dan pemeriksaan kelengkapan persyaratan permohonan pendaftaran indikasi geografis.
- c.2. Seksi Evaluasi Teknis Indikasi Geografis, mempunyai tugas melakukan evaluasi kebijakan teknis terhadap permohonan.

d. Sub Direktorat Sertifikasi dan Pengumuman.

Sub Direktorat Sertifikasi dan Pengumuman mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan sertifikasi, pengumuman dan publikasi.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut Sub Direktorat Sertifikasi dan Pengumuman menyelenggarakan fungsi :

- (i) Pelaksanaan sertifikasi dan administrasi penolakan; dan
- (ii) Penyiapan bahan untuk pengumuman dan publikasi merek.

Sub Direktorat Sertifikasi dan Pengumuman terdiri dari :

- d.1. Seksi Sertifikasi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan dan pengelolaan urusan administrasi pendaftaran dan penolakan, serta pembuatan sertifikat merek.
- d.2. Seksi Pengumuman mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pengumuman dan publikasi merek.

e. Sub Direktorat Pelayanan Hukum.

Sub Direktorat Pelayanan Hukum mempunyai tugas melaksanakan penyiapan pemberian pertimbangan dan pendapat hukum, penegakan, pemantauan, litigasi dan penyidikan serta administrasi komisi banding.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, Sub Direktorat Pelayanan Hukum menyelenggarakan fungsi :

- (i) Pemberian pertimbangan dan pendapat hukum baik litigasi maupun non litigasi;
- (ii) Pelaksanaan litigasi dan penyidikan; dan
- (iii) Pelaksanaan urusan administrasi komisi banding.

Sub Direktorat Pelayanan Hukum terdiri dari :

- e.1. Seksi Pertimbangan Hukum mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pemberian pertimbangan dan pendapat hukum di bidang merek.
- e.2. Seksi Penyidikan dan Litigasi mempunyai tugas melakukan penyelesaian sengketa di pengadilan, litigasi dan penyidikan terhadap pelanggaran
- e.3. Seksi Administrasi Komisi Banding mempunyai tugas melakukan urusan administrasi komisi banding.

f. Sub Bagian Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat Merek.

g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Di Indonesia, dunia usaha yang menghasilkan produk baik barang atau jasa demikian besar dan dan beragam, kesadaran para pengusaha untuk melindungi aset intelektualnya sudah cukup tinggi sehingga aset tersebut didaftarkan merek dagang atau merek jasanya kepada Direktorat Merek. Pendaftaran permohonan perlindungan merek meningkat dari tahun ketahun, hal tersebut terlihat dari data statistik sebagai berikut :

Tabel 4.01 Permohonan Perlindungan Merek
Tahun 2003 - 2008

TAHUN	PENDAFTARAN BARU	PENDAFTARAN PERPANJANGAN	TOTAL (BARU + PERPANJANGAN)
2003	36.340	10.607	46.947
2004	38.849	10.462	49.311
2005	40.816	13.835	54.651
2006	41.646	12.604	54.250
2007	43.259	11.757	55.016
2008	45.838	10.876	56.714

Sumber : Tata Usaha Direktorat Merek April 2009

Dari data statistik dapat dilihat bahwa permohonan perlindungan merek dalam 6 (enam) tahun terakhir mengalami peningkatan.

Berikut ini akan dideskripsikan sumber daya manusia pada kantor Direktorat Merek. Dalam pelaksanaan kegiatan operasional Direktorat Merek didukung oleh 142 orang pegawai. Jumlah pegawai Direktorat Merek hampir tiap tahun mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah pegawai dimaksudkan untuk mengimbangi beban pekerjaan yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Sumber daya manusia merupakan unsur utama terciptanya pelayanan yang optimal bagi masyarakat yang membutuhkan jasa pelayanan perlindungan kekayaan intelektual dibidang merek. Berikut gambaran sumber daya manusia yang terdapat pada Direktorat Merek yang dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 4.02 Golongan Kepangkatan Pegawai Direktorat Merek

Golongan Kepangkatan	Jumlah Pegawai
Golongan IV	18
Golongan III	108
Golongan II	16
Total	142

Sumber : Bagian Kepegawaian Sekretariat DJHKI April 2009

Terjadi perbedaan yang signifikan pada komposisi golongan kepangkatan, untuk mengatasi peningkatan pekerjaan dilingkungan Direktorat Merek dilakukan pengangkatan pegawai dan formasi pengangkatan pegawai lebih banyak pada lulusan Strata 1, sehingga pegawai baru langsung memasuki golongan kepangkatan IIIa (Penata Muda).

Tabel 4.03 Data Pendidikan Terakhir Pegawai Direktorat Merek

Pendidikan Terakhir	Jumlah Pegawai	Persentase
Pascasarjana	34	23.94%
Sarjana	63	44.37%
Diploma III	1	0.70%
SLTA	43	30.28%
SMP	1	0.70%
Total	142	100.00%

Sumber : Bagian Kepegawaian Sekretariat DJHKI April 2009

Tabel diatas menggambarkan sumber daya manusia dilihat dari sisi pendidikan formal yang terdapat pada Direktorat Merek. Jumlah pegawai yang berpendidikan sekolah ditingkat menengah berjumlah hampir 31,0%, atau berkisar sepertiga dari

total pegawai. Terkait dengan salah satu kebijakan strategis untuk mencapai visi dan misi DJHKI yaitu penerapan layanan prima berbasis teknologi informasi, maka Direktorat Merek berupaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk mendukung kebijakan strategis tersebut. Persentase sebesar 31,0% pegawai masih berpendidikan rendah, ini menjadi tugas untuk manajemen Direktorat Merek untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya agar dapat tercipta pegawai yang mempunyai kompetensi sesuai dengan kebijakan strategis yang dapat mendukung visi dan misi DJHKI.

Tabel 4.04 Komposisi Jabatan Pegawai Direktorat Merek

Jabatan	Jumlah Pegawai
Pejabat Struktural	18
Pejabat Fungsional	47
Staf Pelaksana	77
Total	142

Sumber : Bagian Kepegawaian Sekretariat DJHKI April 2009

Direktorat Merek mempunyai 3 (tiga) formasi jabatan yakni sebagaimana terlihat pada tabel diatas. Pejabat Struktural mempunyai tugas pokok dan fungsi seperti disebutkan pada penjabaran mengenai tugas pokok dan fungsi Direktorat Merek pada bagian atas. Staf pelaksana bertugas untuk membantu secara administratif dan membantu pelaksanaan urusan-urusan teknis direktorat. Dari Kepala Bagian Kepegawaian diperoleh informasi bahwa tugas pejabat fungsional adalah melakukan pemeriksaan materi/substantif setiap permohonan perlindungan merek yang didaftarkan pada Direktorat Merek. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya pemeriksa merek terdiri atas :

a. Pemeriksa Merek Tingkat Terampil

Tugas pemeriksa merek tingkat terampil adalah memeriksa kelengkapan persyaratan permohonan merek seperti Surat Pernyataan Kepemilikan Merek

dan melakukan penelusuran atas dokumen pembanding (permohonan merek yang diajukan lebih awal daripada permohonan yang sedang diperiksa), data sengketa merek, data kepustakaan yang berkaitan dengan merek.

b. Pemeriksa Merek Tingkat Ahli

Tugas pemeriksa merek tingkat ahli adalah memeriksa merek yang akan didaftar dengan membandingkan terhadap merek-merek yang telah terdaftar dalam Daftar Umum Merek. Pemeriksa Merek Tingkat Ahli terbagi atas :

- (i) Pemeriksa Merek Ahli Pertama;
- (ii) Pemeriksa Merek Ahli Muda; dan
- (iii) Pemeriksa Merek Ahli madya.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dilakukan deskripsi hasil penelitian dan analisis hasil temuan data yang diperoleh di lapangan, secara garis besar bab ini terdiri dari tiga bagian yaitu bagian pertama akan digambarkan karakteristik responden, bagian kedua akan digambarkan hasil temuan data terkait dengan variabel penelitian. Diakhir bagian akan dijelaskan tentang analisis hasil penelitian.

Jumlah responden sebanyak 105 (seratus lima) orang pegawai, diambil secara acak terlampas di lingkungan Direktorat Merek. Untuk sampel pada populasi jabatan struktural dan jabatan fungsional peneliti membuat kerangka sampel dengan melakukan pengundian. Sementara untuk sampel pada populasi staf pelaksana, peneliti tidak melakukan pengundian, tetapi langsung mendatangi responden di ruang-ruang kerja staf untuk melakukan *face to face interview* atau memberikan kuesioner untuk diisi langsung oleh responden yang bersangkutan setelah sebelumnya dijelaskan maksud dan tujuannya serta segala sesuatu yang harus diisi oleh responden. Dari seluruh pernyataan responden diharapkan dapat diperoleh gambaran yang sesungguhnya mengenai keadaan yang dialami dan dirasakan oleh responden sesuai dengan fakta yang ada. Setelah proses pengumpulan data selesai, kemudian data-data tersebut diolah menggunakan alat penghitungan statistik.

4.2.1 Karakteristik Responden

Analisis karakteristik responden dilakukan untuk mendeskripsikan karakteristik data individu dari masing-masing responden yang menjadi sampel, karakteristik responden pada penelitian ini meliputi usia responden, masa kerja responden, pendidikan terakhir responden, dan golongan kepangkatan responden yang menjadi sample pada penelitian ini. Gambaran mengenai responden perlu dideskripsikan karena penelitian ini terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia di Direktorat Merek. Karena sample penelitian ini mempunyai tingkat ketidaktepatan karena kesalahan pengambilan sampel hanya sebesar 5%, maka diharapkan mempunyai tingkat keberlakuan yang tinggi pada populasi dalam menggambarkan kondisi pegawai Direktorat Merek. Dari hasil pengolahan data responden kita dapat melihat gambaran secara lengkap karakteristik responden yang tersaji dalam tabel dan grafik seperti berikut ini.

4.2.1.1 Usia Responden

Usia merupakan salah satu unsur yang mempengaruhi dalam melakukan pekerjaan. Usia muda merupakan masa dimana seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan penuh energi. Semakin bertambah tua usia seseorang maka semakin berkurang pula kemampuannya dalam melakukan aktifitas atau produktifitas kerjanya menurun. Gambaran mengenai usia responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini,

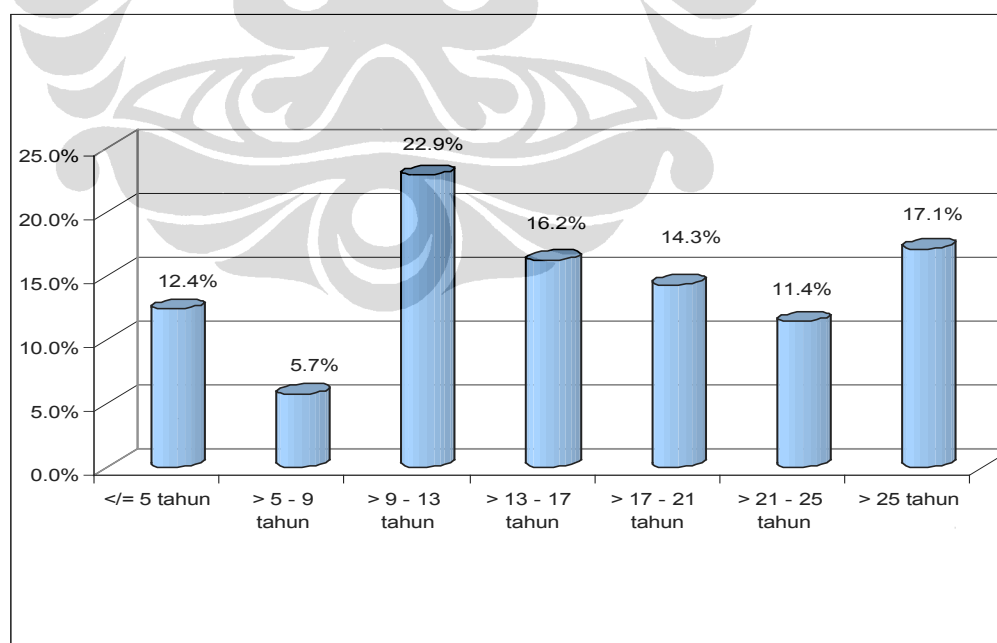
Tabel 4.05 Usia Responden

Kategori Usia	Jumlah Responden	Persentase
<= 30 tahun	13	12,4%
31 – 40 tahun	31	29,5%
41 – 50 tahun	43	41,0%
51 – 60 tahun	18	17,1%

Tabel 4.05 menggambarkan usia responden, distribusi terbesar yaitu 41,0% terdapat pada kelompok usia antara 41 s/d 50 tahun, berikutnya pada kelompok usia antara 31 s/d 40 tahun kemudian usia di bawah atau sama dengan 30 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa Direktorat Merek mempunyai banyak pegawai berusia muda yang diharapkan memiliki produktifitas kerja yang tinggi, sehingga tugas-tugas pelayanan masyarakat yang dibebankan negara kepada Direktorat Merek dapat diselesaikan dengan baik. Semakin meningkatnya beban tugas seiring dengan kepercayaan dari masyarakat dunia usaha, dan dunia industri akan pentingnya perlindungan atas kekayaan intelektual di bidang merek maka untuk mengimbangi beban tugas yang meningkat dari waktu ke waktu diperlukan dukungan sumber daya manusia yang memadai, sehingga Direktorat Merek c.q. DJHKI c.q. Biro Kepegawaian Depkumham secara berkala melakukan proses perekrutan tenaga kerja muda untuk menjadi pegawai Direktorat Merek.

4.2.1.2 Masa Kerja Responden

Gambaran mengenai masa kerja responden dapat dilihat pada grafik dibawah ini,



Grafik 4.01 Masa Kerja Responden

Grafik diatas menggambarkan masa kerja responden yang mewakili populasi pegawai Ditjen HKI. Distribusi frekuensi untuk masa kerja pegawai terbesar, berada pada kelompok masa kerja antara lebih besar dari 9 tahun s/d 13 tahun berjumlah 24 (dua puluh empat) responden, diikuti kelompok masa kerja diatas 25 tahun bekerja yaitu sebanyak 18 (delapan belas) responden. Distribusi frekuensi masa kerja pegawai terendah berada pada kelompok masa kerja antara lebih besar dari 5 tahun s/d 9 tahun berjumlah 6 (enam) responden.

Informasi terkait dengan masa kerja responden yang ditabulasi silang dengan jabatan responden, terlihat seperti tabel dibawah ini,

Tabel 4.06 Tabulasi Silang Antara Masa Kerja Responden Dengan Jabatan Responden

	Jabatan Struktural	Jabatan Fungsional	Staf Pelaksana	Total
0 - 5 tahun	0 0.0%	0 0.0%	13 12.4%	13 12.4%
5 - 9 tahun	0 0.0%	2 1.9%	4 3.8%	6 5.7%
9 - 13 tahun	1 1.0%	9 8.6%	14 13.3%	24 22.9%
13 - 17 tahun	1 1.0%	8 7.6%	8 7.6%	17 16.2%
17 - 21 tahun	4 3.8%	5 4.8%	6 5.7%	15 14.3%
21 - 25 tahun	4 3.8%	4 3.8%	4 3.8%	12 11.4%
> 25 tahun	3 2.9%	7 6.7%	8 7.6%	18 17.1%
Total	13 12.4%	35 33.3%	57 54.3%	105

Seluruh responden yang memiliki masa kerja dibawah 5 tahun hanya mempunyai tanggung jawab sebagai staf pelaksana. Responden yang memiliki masa kerja diatas 5 tahun hingga 9 tahun belum ada yang menjadi pejabat struktural sedangkan sebesar 1,9% menjabat sebagai pejabat fungsional. Sementara

responden yang memiliki masa kerja diatas 9 tahun hingga 13 tahun terdiri dari 1,0% pejabat struktural, 8,6% pejabat fungsional dan 13,3% sebagai staf pelaksana, demikian dan seterusnya.

Perlu dicermati adalah pada tabulasi silang antara masa kerja responden dengan jabatan responden, terdapat 4 (empat) responden yang mempunyai masa kerja diatas 21 tahun hingga 25 tahun yang bukan kategori pejabat, bahkan pada masa kerja diatas 25 tahun terdapat 8 (delapan) responden yang hanya memiliki tanggung jawab sebagai staf pelaksana. Umumnya, masa kerja yang lama membuat seorang pegawai dapat dipromosikan menjadi pejabat, namun beberapa tahun kebelakang mekanisme kepegawaian negara mensyaratkan sebuah jabatan dengan pendidikan terakhir Strata I, dengan demikian pegawai-pegawai senior yang berlatar belakang pendidikan SLTA tidak dapat menjabat sebagai pejabat struktural. Penjelasan diatas dibuktikan dengan tabel silang antara masa kerja responden dengan pendidikan terakhir responden seperti pada Tabel 4.08 berikut dibawah ini. Namun, karena pada Direktorat Merek mempunyai kelompok pejabat fungsional yang pada waktu itu belum mensyaratkan jabatan berdasarkan pendidikan terakhir maka ada beberapa pegawai yang hanya berlatar belakang pendidikan SLTA dengan melalui mekanisme pelatihan pemeriksa merek, pegawai tersebut menjadi pejabat fungsional pemeriksa merek.

Tabel 4.07 Tabulasi Silang Antara
Masa Kerja Responden Dengan Pendidikan Terakhir Responden

	SLTA	Diploma III	Strata I	Strata II	Total
0 - 5 tahun	3 2.9%	0 0.0%	8 7.6%	2 1.9%	13 12.4%
5 - 9 tahun	0 0.0%	0 0.0%	4 3.8%	2 1.9%	6 5.7%
9 - 13 tahun	0 0.0%	1 1.0%	15 14.3%	8 7.6%	24 22.9%
13 - 17 tahun	1 1.0%	0 0.0%	13 12.4%	3 2.9%	17 16.2%
17 - 21 tahun	3 2.9%	0 0.0%	9 8.6%	3 2.9%	15 14.3%
21 - 25 tahun	3 2.9%	0 0.0%	2 1.9%	7 6.7%	12 11.4%
> 25 tahun	10 9.5%	0 0.0%	6 5.7%	2 1.9%	18 17.1%
Total	20 19.0%	1 1.0%	57 54.3%	27 25.7%	105

Terdapat 10 responden yang mempunyai masa kerja diatas 25 tahun berpendidikan SLTA dan 3 responden mempunyai masa kerja antara 21 tahun s/d 25 tahun berpendidikan SLTA. Yang menarik mengenai pendidikan terakhir dikaitkan dengan masa kerja, ketika peneliti melakukan *face to face interview* dalam melaksanakan pengumpulan data melalui pengisian kuesioner, ketika memeriksa langsung jawaban responden dan mencoba mengkonfirmasi bahwa apakah responden tidak salah mengisi karena memiliki masa kerja tinggi dan berpendidikan akhir S1 tapi masih menjadi staf pelaksana, responden menjawab sebagai berikut,

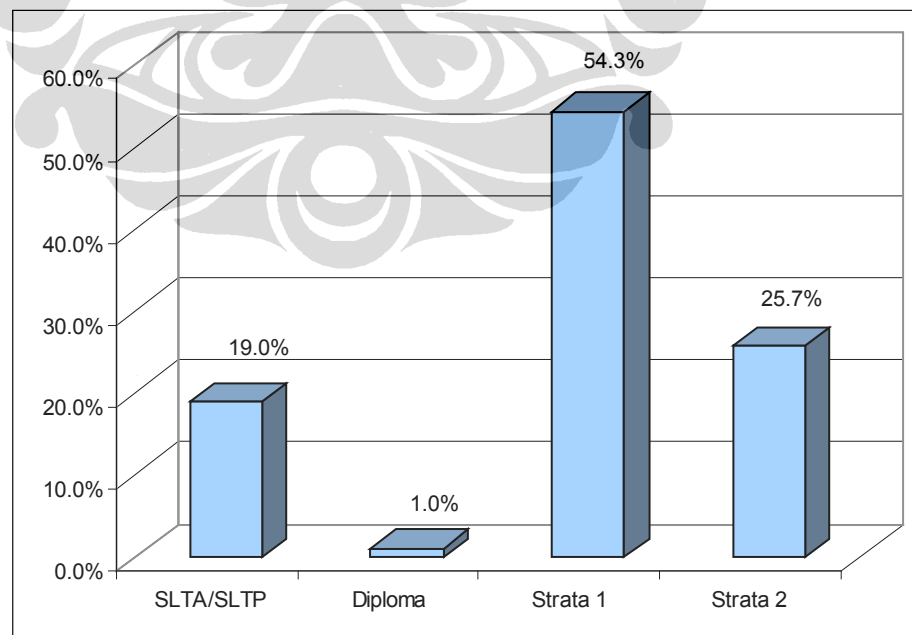
“...betul kok mbak, jabatan saya memang masih staf pelaksana walaupun saya sudah memiliki masa kerja diatas 25 tahun. Saya ini baru tahun 2005 menyelesaikan pendidikan sarjana saya, waktu itu usia saya sudah 43 tahun, dengan masa kerja diatas 21 tahun..” (Nanang Kostaman, Mei, 2009).

Ketika ditanya lebih lanjut mengenai alasan menyelesaikan pendidikan strata 1 dan harapan karirnya, responden menjawab,

“...saya menyelesaikan pendidikan sarjana karena gak pengen mentok di golongan IIIb terus sampai masuk masa pensiun, yach lumayan kalo pensiunnya rada tinggian dikit pangkatnya... kalo mengenai harapan karir, eee.. saya gak terlalu mikirin apalagi sekarang banyak banget pegawai baru yang muda-muda ditambah pendidikannya juga tinggi-tinggi... jadi ya... gak terlalu berharap banyak deh untuk dapat jabatan... paling gak dengan pendidikan sarjana yang saya selesaikan saya punya tambahan kemampuan ato orang bilang punya kompetensi buat kerja lebih baik lagi...”
(Nanang Kostaman, Mei, 2009).

4.2.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan merupakan modal yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja, dengan pendidikan yang baik seseorang dapat memiliki pengetahuan dan ketrampilan. Seiring dengan bertambah majunya teknologi, pendidikan yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam dunia kerja. Pendidikan yang baik diharapkan dapat memberikan kesempatan yang luas bagi seseorang untuk memperoleh pekerjaan yang baik pula. Gambaran lengkap mengenai pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada grafik dibawah ini,



Grafik 4.02 Pendidikan Terakhir Responden

Jumlah responden terbesar pada penelitian ini terdapat pada kelompok pendidikan terakhir Strata 1 dengan frekuensi 54,3% atau sejumlah 57 (lima puluh tujuh) responden. Kelompok pendidikan terakhir responden dengan frekuensi sebesar 25,7% adalah pendidikan terakhir Strata 2 berjumlah 27 (dua puluh tujuh) responden, yang mempunyai selisih tidak terlalu signifikan dengan pendidikan terakhir SLTA yaitu sebesar 19,0%. 1 (satu) orang responden berpendidikan terakhir Diploma III dan pada populasipun pegawai yang memiliki pendidikan terakhir Diploma III hanya 1 (satu) orang pegawai.

Melalui wawancara kepada beberapa responden tentang tujuan pegawai dalam mengembangkan dan menambah kompetensi diri dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, hampir seluruh responden yang diwawancara menyatakan bahwa hal tersebut sangat perlu dengan beragam alasan diantaranya untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja dan menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman. Informasi yang menarik diperoleh ketika peneliti melakukan wawancara dengan responden yang berada pada kelompok pendidikan terakhir SLTA tentang kesempatan pegawai untuk mengembangkan potensi diri terutama terkait dengan pendidikan, yakni sebagai berikut,

“...lagi nerusin kuliah lagi nih, biar nyambung kalo ngobrol ama yang pinter-pinter, apalagi kalo berkenaan sama masalah-masalah kantor yang berbau hukum ...” (Dian Sapei, Mei 2009).

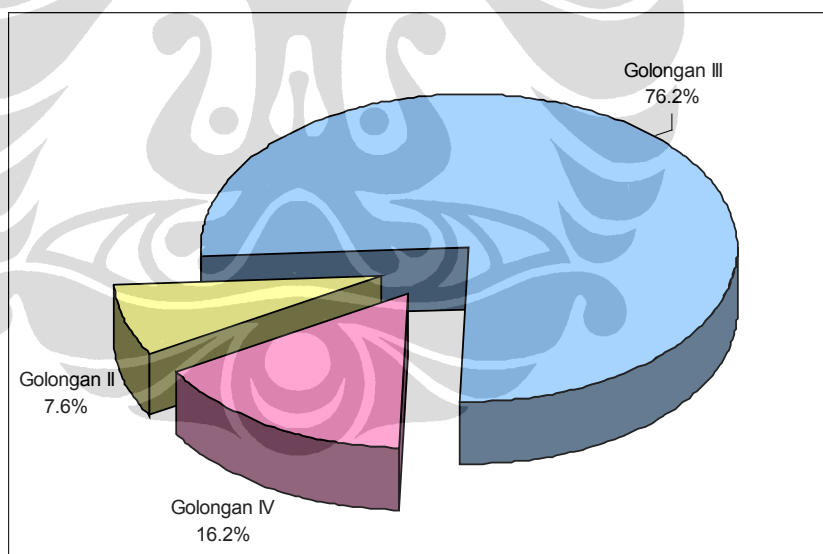
“...kuliah lagi sih, biar ga mentok aja di IIIb, apalagi aku masih muda...” (informan yang tidak mau disebut namanya, Mei 2009).

“...kalo saya kuliah lagi tu... ee... karena ingin meningkatkan kemampuan saya, jadi punya kompetensi yang memadai sebagai modal kerja yang lebih baik lagi...” (Tuti, Mei 2009).

Dari penjelasan para informan tersebut terlihat adanya keinginan pegawai untuk meningkatkan kemampuan dirinya dengan menempuh jalur pendidikan formal, walau alasannya beragam tapi motivasi utamanya adalah keinginan untuk lebih mengembangkan kualitas diri disamping memperbaiki nasib agar tidak jadi pegawai rendah terus-menerus.

4.2.1.4 Golongan Kepangkatan Responden

Terkait dengan golongan kepangkatan, pada kantor Direktorat Merek golongan kepangkatan terendah adalah golongan II, pegawai golongan II umumnya adalah pegawai berlatar belakang pendidikan terakhir SLTA ke bawah. Sementara pegawai baru dengan pendidikan terakhir Strata 1 berada pada golongan III dengan kepangkatan Penata Muda (IIIa). Setiap tingkat golongan terdiri dari 4 (empat) jenjang kepangkatan, dan secara struktural setiap jenjang kepangkatan ditempuh selama 4 (empat) tahun. Dengan demikian ukuran waktu yang ditempuh secara normal oleh setiap pegawai dalam 1 (satu) golongan adalah 16 (enam belas) tahun. Berbeda dengan pejabat fungsional, yang setiap jenjang kepangkatan dapat ditempuh setidaknya setiap 2 (dua) tahun, tergantung pada perolehan angka kredit yang dihasilkan oleh setiap pejabat fungsional. Gambaran lengkap mengenai golongan kepangkatan responden dapat dilihat pada grafik dibawah ini,



Grafik 4.03 Golongan Kepangkatan Responden

Grafik 4.03 menggambarkan golongan kepangkatan responden, golongan IV berjumlah 17 (tujuh belas) responden, golongan III berjumlah 80 (delapan puluh) responden, dan 8 (delapan) responden berada pada golongan II. Selisih yang signifikan antara jumlah responden pada golongan III dengan golongan IV dan II

memang menggambarkan kondisi yang sebenarnya pada populasi. Besarnya kelompok responden golongan III tersebut juga menggambarkan bahwa sumber daya manusia pada Direktorat Merek terdistribusi kepada pegawai muda yang diharapkan mempunyai produktifitas tinggi, hal tersebut dapat dilihat pada tabulasi silang yang terkait dengan masa kerja responden, seperti tabel dibawah ini,

Tabel 4.08 Tabulasi Silang Antara
Masa Kerja Responden Dengan Golongan Kepangkatan Responden

	Golongan II	Golongan III	Golongan IV	Total
0 - 5 tahun	3 2.9%	10 9.5%	0 0.0%	13 12.4%
5 - 9 tahun	0 0.0%	6 5.7%	0 0.0%	6 5.7%
9 - 13 tahun	1 1.0%	23 21.9%	0 0.0%	24 22.9%
13 - 17 tahun	1 1.0%	15 14.3%	1 1.0%	17 16.2%
17 - 21 tahun	3 2.9%	5 4.8%	7 6.7%	15 14.3%
21 - 25 tahun	0 0.0%	7 6.7%	5 4.8%	12 11.4%
> 25 tahun	0 0.0%	14 13.3%	4 3.8%	18 17.1%
Total	8 7.6%	80 76.2%	17 16.2%	105

Terlihat pada tabel silang bahwa distribusi frekwensi terbesar adalah pada responden golongan III yang memiliki masa kerja dibawah 17 tahun sebesar 54%.

4.2.2 Hasil Temuan Data Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan dikemukakan tanggapan responden terhadap pernyataan berdasarkan dimensi atas variabel penelitian. Terdapat 3 (tiga) variabel pada penelitian ini yaitu variabel kompetensi, motivasi dan kinerja. Variabel kompetensi mempunyai 4 (empat) dimensi yaitu pengetahuan, keahlian, kemampuan dan kepribadian. Variabel motivasi mempunyai 3 (tiga) dimensi yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan pertalian. Sedangkan variabel kinerja mempunyai 4 (empat) dimensi yaitu input, proses, output dan outcome. Instrumen pada penelitian ini terdiri dari 46 pernyataan, dengan kategori pernyataan sangat tidak setuju bernilai 1 (satu), tidak setuju bernilai 2 (dua), setuju bernilai 3 (tiga) dan sangat setuju bernilai 4 (empat).

Setelah diperoleh tabulasi data berupa tabel distribusi frekwensi, maka dapat dibuat rata-rata pembobotan pada setiap item pernyataan. Rumus rata-rata adalah,

$$M = \frac{\sum(F \times X)}{n}$$

Dengan :

- M = Rata-rata
- F = Frekwensi
- X = Pembobotan (skala nilai)
- n = Jumlah seluruh jawaban

Dari nilai yang telah dirata-rata tersebut, kemudian dibuat penafsiran atas nilai rata-rata tersebut dalam 4 (empat) kriteria penilaian, yang mempunyai panjang interval sebagai berikut,

$$\text{Panjang Interval} = \frac{\text{jawaban tertinggi responden} - \text{jawaban terendah responden}}{\text{banyak kriteria yang ingin dimunculkan}}$$

$$\text{Panjang Interval} = \frac{4 - 1}{4} = \frac{3}{4} = 0,75$$

Sehingga 4 (empat) kriteria penilaian tersebut mempunyai panjang interval sebagai berikut,

1. 3,26 - 4,00 dinilai baik
2. 2,51 - 3,25 dinilai sedang
3. 1,76 - 2,50 dinilai kurang baik
4. 1,00 - 1,75 dinilai tidak baik

Kriteria penilaian tersebut diatas akan menilai seluruh pernyataan responden dalam setiap pernyataan yang diukur sesuai instrumen penelitian yang telah diolah.

4.2.2.1 Variabel Kompetensi

4.2.2.1.1 Dimensi Pengetahuan

Dimensi pengetahuan terdiri dari 4 (empat) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.09 Pernyataan Responden Tentang Pengetahuan Yang Dimiliki Pegawai Menunjang Profesionalitas Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	6	1	6	M = 3,08
Tidak Setuju	17	2	34	
Setuju	45	3	135	
Sangat Setuju	37	4	148	
Total	105		323	

Dari 105 responden, sebesar 76,9% setuju bahwa pengetahuan yang dimiliki pegawai terkait dengan profesionalitas dalam bekerja. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,08 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan pegawai terkadang tidak memahami dengan baik bahwa untuk dapat bekerja secara profesional dibutuhkan pengetahuan yang memadai.

Tabel 4.10 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memahami Tentang Perlindungan Kekayaan Intelektual Di Bidang Merek

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	4	1	4	M = 333 : 105 M = 3,17
Tidak Setuju	17	2	34	
Setuju	41	3	123	
Sangat Setuju	43	4	172	
Total	105		333	

Dari 105 responden, sebesar 79,3% setuju tentang keharusan pegawai Direktorat Merek memahami perlindungan kekayaan intelektual di bidang merek. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,17 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan, pegawai terkadang tidak memahami dengan baik pengetahuan tentang segala sesuatu yang terkait dengan perlindungan kekayaan intelektual.

Tabel 4.11 Pernyataan Responden Tentang Tugas Yang Dikerjakan Saat Ini Sesuai Dengan Pengetahuan Yang Dimiliki

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	13	1	13	M = 281 : 105 M = 2,68
Tidak Setuju	23	2	46	
Setuju	54	3	162	
Sangat Setuju	15	4	60	
Total	105		281	

Dari 105 responden, sebesar 66,9% setuju bahwa terkait dengan tugas yang dikerjakan oleh pegawai pada saat ini, telah sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,68 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang merasa tugas dan pekerjaannya saat ini tidak sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya.

Tabel 4.12 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Diberi Kesempatan Untuk Meningkatkan Pengetahuan Melalui Pendidikan Atau Pelatihan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	7	1	7	$M = 315 : 105$ $M = 3,00$
Tidak Setuju	26	2	52	
Setuju	32	3	96	
Sangat Setuju	40	4	160	
Total	105		315	

Dari 105 responden, sebesar 75,0% setuju tentang kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan melalui pendidikan atau pelatihan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,00 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang merasa tidak cukup diberikan kesempatan yang luas untuk terus belajar dalam rangka meningkatkan pengetahuan pegawai.

4.2.2.1.2 Dimensi Keahlian

Dimensi keahlian terdiri dari 4 (empat) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.13 Pernyataan Responden Tentang Keahlian Yang Dimiliki Pegawai Menunjang Penyelesaian Pekerjaan Sehari-Hari

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	11	1	11	$M = 305 : 105$ $M = 2,90$
Tidak Setuju	20	2	40	
Setuju	42	3	126	
Sangat Setuju	32	4	128	
Total	105		305	

Dari 105 responden, sebesar 72,6% setuju bahwa keahlian yang dimiliki pegawai dapat menunjang penyelesaian pekerjaan sehari-hari. Nilai rata-rata jawaban

responden atas pernyataan ini sebesar 2,90 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan pegawai terkadang tidak mensikapi dengan positif hal-hal yang terkait dengan memiliki keahlian dan ketrampilan diri pribadi dalam rangka menunjang penyelesaian tugas dan pekerjaannya.

Tabel 4.14 Pernyataan Responden Tentang Keahlian Yang Dimiliki Pegawai Membuat Pegawai Lebih Percaya Diri Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	2	1	2	M = 323 : 105 M = 3,08
Tidak Setuju	10	2	20	
Setuju	71	3	213	
Sangat Setuju	22	4	88	
Total	105		323	

Dari 105 responden, sebesar 76,9% setuju bahwa keahlian yang dimiliki pegawai membuat pegawai lebih percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,08 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mensikapi secara positif bahwa keahlian yang dimilikinya dapat menambah kepercayaan diri pegawai dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Tabel 4.15 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kesempatan Mengaplikasikan Ide atau Gagasan Sesuai Keahliannya Dalam Pelaksanaan Tugas

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	6	1	6	M = 282 : 105 M = 2,69
Tidak Setuju	42	2	84	
Setuju	36	3	108	
Sangat Setuju	21	4	84	
Total	105		282	

Dari 105 responden, sebesar 67,1% setuju terhadap adanya kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk dapat mengaplikasikan ide atau gagasan sesuai keahliannya dalam pelaksanaan tugas. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,69 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan pegawai terkadang tidak memiliki kesempatan yang luas terkait dengan kebebasan berkeaktifitas yang positif yakni dalam rangka mengembangkan dan mengaplikasikan ide atau gagasan segar yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

Tabel 4.16 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Diberi Kesempatan Untuk Meningkatkan Keahlian Yang Terkait Dengan Pekerjaan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	7	1	7	M = 308 : 105 M = 2,93
Tidak Setuju	20	2	40	
Setuju	51	3	153	
Sangat Setuju	27	4	108	
Total	105		308	

Dari 105 responden, sebesar 73,3% setuju bahwa pegawai mempunyai kesempatan untuk meningkatkan keahlian yang terkait dengan pekerjaan melalui pelatihan dan pengembangan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,93 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan pegawai terkadang merasa tidak cukup diberikan kesempatan untuk terus belajar dalam rangka meningkatkan keahlian dan kemampuannya, dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan.

4.2.2.1.3 Dimensi Kemampuan

Dimensi kemampuan terdiri dari 8 (delapan) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.17 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kemampuan Dalam Menggunakan Peralatan Kantor Sesuai Dengan Tugas Sehari-Hari

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	
Tidak Setuju	25	2	20	$M = 320 : 105$
Setuju	47	3	141	$M = 3,05$
Sangat Setuju	32	4	128	
Total	105		320	

Dari 105 responden, sebesar 76,2% setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam menggunakan peralatan kantor sesuai dengan tugas sehari-hari. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,05 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mampu mengoperasikan perlengkapan dan peralatan kantor dalam melaksanakan proses penyelesaian pekerjaan kantor.

Tabel 4.18 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Mampu Menyampaikan Ide Atau Gagasan Untuk Kelancaran Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	4	1	4	
Tidak Setuju	22	2	44	$M = 305 : 105$
Setuju	59	3	177	$M = 2,90$
Sangat Setuju	20	4	80	
Total	105		305	

Dari 105 responden, sebesar 72,6% setuju bahwa pegawai mempunyai kemampuan dalam menyampaikan ide atau gagasan untuk kelancaran pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,90 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan pegawai terkadang tidak memiliki keberanian dalam mengemukakan gagasan dan ide positif yang digali dari pengalamannya selama bekerja.

Tabel 4.19 Pernyataan Responden Tentang Memiliki Kemampuan Untuk Menerapkan Gagasan Yang Telah Dikemukakan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	5	1	5	$M = 291 : 105$ $M = 2,77$
Tidak Setuju	28	2	56	
Setuju	58	3	174	
Sangat Setuju	14	4	56	
Total	105		291	

Dari 105 responden, sebesar 69,3% setuju bahwa pegawai memiliki kemampuan untuk menerapkan gagasan yang telah dikemukakan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,77 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mempunyai kemampuan dalam penerapan atau pengimplementasian gagasan dan ide yang positif yang telah dikemukakan kepada pimpinan Direktorat Merek.

Tabel 4.20 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kreativitas Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Agar Lebih Efektif Dan Efisien

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	$M = 312 : 105$ $M = 2,97$
Tidak Setuju	15	2	30	
Setuju	69	3	207	
Sangat Setuju	18	4	72	
Total	105		312	

Dari 105 responden, sebesar 74,3% setuju bahwa pegawai memiliki kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,97 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitasnya terkait dengan metode kerja yang lebih baik berdasarkan pengalaman kerja yang selama ini dialaminya.

Tabel 4.21 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kemampuan Berkomunikasi Yang Baik Dengan Pimpinan

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	9	1	9	M = 299 : 105 M = 2,85
Tidak Setuju	16	2	32	
Setuju	62	3	186	
Sangat Setuju	18	4	72	
Total	105		299	

Dari 105 responden, sebesar 71,2% setuju bahwa pegawai harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan pimpinan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,85 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak memahami pentingnya melakukan komunikasi tentang pekerjaan dan tidak mempunyai kesempatan untuk mengkomunikasikan seluruh kegiatan dan masalah kepada pimpinan Direktorat Merek.

Tabel 4.22 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kemampuan Berkomunikasi Yang Baik Dengan Rekan Kerja/Teman Sejawat

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	M = 307 : 105 M = 2,92
Tidak Setuju	18	2	36	
Setuju	68	3	204	
Sangat Setuju	16	4	64	
Total	105		307	

Dari 105 responden, sebesar 73,1% setuju bahwa pegawai harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja atau teman sejawat. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,92 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak memahami pentingnya melakukan komunikasi dan juga tidak mempunyai

kesempatan untuk mengkomunikasikan seluruh kegiatan dan masalah mereka kepada rekan sekerjanya.

Tabel 4.23 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kemampuan Untuk Menyelesaikan Permasalahan Yang Timbul Dalam Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	M = 320 : 105
Tidak Setuju	15	2	30	
Setuju	70	3	210	M = 3,05
Sangat Setuju	20	4	80	
Total	105		320	

Dari 105 responden, sebesar 76,2% setuju bahwa pegawai harus memiliki kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,05 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan.

Tabel 4.24 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Kemampuan Untuk Mengarahkan Dan Mempengaruhi Orang Lain Agar Mau Bekerja Lebih Baik

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	7	1	7	M = 293 : 105
Tidak Setuju	17	2	34	
Setuju	72	3	216	M = 2,79
Sangat Setuju	9	4	36	
Total	105		293	

Dari 105 responden, sebesar 69,8% setuju bahwa pegawai harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja lebih baik. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,79 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak memiliki kemampuan dan keberanian untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja lebih baik.

4.2.2.1.4 Dimensi Kepribadian

Dimensi kepribadian terdiri dari 6 (enam) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.25 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Selalu Mempunyai Motivasi Diri Untuk Bekerja Dengan Baik

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	M = 3,15
Tidak Setuju	16	2	32	
Setuju	57	3	171	
Sangat Setuju	32	4	128	
Total	105		331	

Dari 105 responden, sebesar 78,8% setuju bahwa pegawai harus selalu mempunyai motivasi diri untuk bekerja dengan baik. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,15 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mempunyai keinginan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sebagai tanggung jawab moral atas tugas yang diembannya yaitu sebagai abdi masyarakat.

Tabel 4.26 Pernyataan Responden Tentang Dalam Menjalankan Tugas Bersikap Ramah Dan Sopan Terhadap Siapapun

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	
Tidak Setuju	10	2	20	$M = 337 : 105$
Setuju	60	3	180	$M = 3,21$
Sangat Setuju	34	4	136	
Total	105		337	

Dari 105 responden, sebesar 80,2% setuju bahwa seluruh pegawai dalam menjalankan tugas bersikap ramah dan sopan terhadap siapapun. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,21 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mengerti dan tidak melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya dengan penuh sukarela sehingga sikap yang tampak ketika membantu masyarakat adalah sikap yang kurang tulus melayani dalam bentuk keramahan dan kesopanan.

Tabel 4.27 Pernyataan Responden Tentang Percaya Diri Dalam Menjalankan Tugas Dan Pekerjaan Sehari-Hari

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	4	1	4	
Tidak Setuju	19	2	38	$M = 302 : 105$
Setuju	68	3	204	$M = 2,88$
Sangat Setuju	14	4	56	
Total	105		302	

Dari 105 responden, sebesar 71,9% setuju bahwa pegawai harus memiliki kepercayaan diri dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,88 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak diberikan

kepercayaan yang cukup tinggi dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan masing-masing.

Tabel 4.28 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Selalu Bekerja Dengan Tulus Agar Tujuan Organisasi Dapat Tercapai

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	M = 303 : 105 M = 2,89
Tidak Setuju	23	2	46	
Setuju	62	3	186	
Sangat Setuju	17	4	68	
Total	105		303	

Dari 105 responden, sebesar 72,1% setuju bahwa pegawai harus selalu bekerja dengan tulus agar tujuan organisasi dapat tercapai. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,89 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak bekerja dengan tulus sehingga tujuan dan sasaran Direktorat Merek dapat tercapai dengan optimal.

Tabel 4.29 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Memiliki Sikap Mendukung Terhadap Tujuan Organisasi

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	M = 309 : 105 M = 2,94
Tidak Setuju	23	2	46	
Setuju	62	3	186	
Sangat Setuju	19	4	76	
Total	105		309	

Dari 105 responden, sebesar 73,6% setuju bahwa pegawai harus memiliki sikap mendukung terhadap tujuan organisasi. Nilai rata-rata jawaban responden atas

pernyataan ini sebesar 2,94 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mendukung dan merespon dengan baik apa yang menjadi tujuan dan sasaran Direktorat Merek.

Tabel 4.30 Pernyataan Responden Tentang Bersikap Loyal Terhadap Organisasi Dengan Melakukan Pekerjaan Sebaik-Baiknya

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	8	1	8	M = 3,00
Tidak Setuju	15	2	30	
Setuju	51	3	153	
Sangat Setuju	31	4	124	
Total	105		315	

Dari 105 responden, sebesar 75,0% setuju bahwa pegawai harus bersikap loyal terhadap organisasi dengan melakukan pekerjaan sebaik-baiknya. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,00 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak loyal terhadap Direktorat Merek, sehingga terkadang mereka tidak melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Analisis Temuan Data Variabel Kompetensi

Pengetahuan menginformasikan seseorang memiliki kadar di bidang-bidang yang khusus atau spesifik.⁴ Pengetahuan terkait dengan profesionalitas pegawai Direktorat Merek diantaranya adalah pengetahuan pegawai tentang pemahaman visi, misi dan kebijakan strategis pada Direktorat Merek. Pemahaman terhadap visi, misi dan kebijakan strategis tersebut diharapkan mampu menambah wawasan berpikir serta melengkapi pengetahuan formal dan pengetahuan teknis yang telah dimiliki setiap pegawai sesuai dengan standar kompetensi yang telah

⁴ Lyle M. Spencer, and Signe M. Spencer, *Competence at Work Models for Superior Performance*, Canada : John Wiley & Sons, Inc., 1993, hal. 9-10.

disyaratkan sebagai pegawai Direktorat Merek. Yang dimaksud dengan kadar khusus yang spesifik tersebut adalah memahami hal-hal terkait dengan perlindungan merek agar pegawai mengerti dengan baik tatacara, alur, mekanisme dan prosedur perlindungan merek. Hal tersebut berguna sebagai acuan dalam memecahkan setiap masalah yang terjadi dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Terkait dengan ketidaksesuaian antara tugas pegawai dengan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki setiap pegawai Direktorat Merek, hal ini dimungkinkan terjadi karena secara berkala Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual (DJHKI) melakukan rotasi dan mutasi pegawai. Salah satu alasan dilakukan rotasi dan mutasi adalah agar terjadi penyegaran personil di lingkungan DJHKI. Selain karena rotasi dan mutasi pegawai, ketidaksesuaian kompetensi adalah pada waktu proses penempatan pegawai baru. Hal tersebut terjadi karena Direktorat Merek tidak melakukan proses perekrutan pegawai baru sendiri, Direktorat Merek c.q. DJHKI secara berkala memperoleh distribusi pegawai baru dari Biro Kepegawaian Departemen Hukum dan HAM R.I. Penanganan masalah yang mungkin dilakukan mengenai ketidaksesuaian pengetahuan dan keahlian pegawai dengan tugas-tugas pada Direktorat Merek dapat dipecahkan dengan membuat kebijakan tentang pengembangan pegawai secara periodik dan simultan.

Kebijakan pengembangan dan peningkatan pengetahuan dan keahlian pegawai dapat dilakukan dengan program pelatihan yang bersifat teknis yang terspesialisasi untuk kebutuhan Direktorat Merek agar pegawai dapat memahami dengan baik apa yang harus dilakukan dalam proses penyelesaian tugas dan pekerjaan. Dari hasil wawancara dari beberapa pejabat tentang pembinaan sumber daya manusia pada Direktorat Merek, dapat dijelaskan sebagai berikut pembinaan pegawai setidaknya dapat dilakukan melalui dua hal, pertama pembinaan pegawai secara umum yang meliputi pendidikan penjenjangan karir, pelatihan bidang administrasi, pelatihan manajemen, pelatihan pengembangan diri, pelatihan teknologi informasi dan banyak lagi yang bersifat umum, sedangkan yang kedua adalah pelatihan keahlian khusus. Pelatihan khusus tersebut misalnya pelatihan khusus bagi pemeriksa (pejabat fungsional) dan calon pemeriksa merek, untuk pemeriksa merek diperlukan pelatihan yang bersifat penyegaran secara berkala dan berkelanjutan sesuai tingkatan keahlian pemeriksa, hal ini dimaksudkan untuk

menambah wawasan dan pengetahuan terutama terkait dengan hal-hal baru misalnya tentang teknologi informasi, karena saat ini kebijakan strategis Direktorat Merek adalah kebijakan pemberian layanan prima berbasis teknologi informasi. Untuk calon pemeriksa merek hendaknya diprogramkan pelatihan secara formal selama jangka waktu tertentu yang diselingi dengan pelatihan magang dengan pengawasan penyelia.

Terkait dengan pelatihan teknis calon pemeriksa merek dijelaskan bahwa calon pemeriksa merek wajib mengikuti pelatihan dengan kurikulum minimum yang telah ditentukan oleh Direktorat Merek, setelah calon pemeriksa melakukan pelatihan tersebut dan setelah melakukan proses magang yang diawasi penyelia, lalu selanjutnya penyelia selaku pengawas dapat merekomendasikan calon pemeriksa tersebut untuk diangkat menjadi pejabat fungsional pemeriksa merek. Dari penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa keahlian yang terspesialisasi sangat dibutuhkan oleh Direktorat Merek, sehingga pelatihan khusus merupakan cara untuk mengembangkan dan mendapat kompetensi yang tepat bagi peningkatan sumber daya manusia di lingkungan Direktorat Merek. Dengan keahlian teknis yang terspesialisasi, pegawai mempunyai landasan dalam melakukan setiap proses penyelesaian pekerjaan, proses pemecahan masalah dan proses pengambilan keputusan, sehingga apa yang dilakukan diyakini berada dalam lingkup yang benar sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan Direktorat Merek.

Kebijakan strategis Direktorat Merek untuk melakukan layanan berbasis teknologi digital, membutuhkan rencana strategis dibidang sumber daya manusia terkait dengan pengembangan kemampuan pegawai dibidang teknologi informasi. Dibutuhkan jenis pelatihan di bidang teknologi informasi untuk para pegawai agar pegawai secara optimal mampu menggunakan secara tepat dan bijaksana peralatan dan perlengkapan berteknologi komputer.

Kreatifitas merupakan bentuk kemampuan yang dihasilkan oleh pegawai sebagai salah satu dimensi dari kompetensi. Ide dan gagasan pegawai merupakan kreatifitas yang harus diakomodir oleh organisasi sebagai bentuk penghargaan untuk usaha mereka menciptakan sistem kerja yang lebih optimal. Jika pegawai diberi kesempatan untuk berkreatifitas diharapkan pegawai merasa tertantang

untuk lebih menghasilkan metode kerja yang efektif dan efisien. Keberanian dalam mengemukakan gagasan-gagasan dan ide positif yang digali dari pengetahuan dan pengalamannya selama bekerja akan membuat pegawai merasa mempunyai tantangan dalam bekerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kemampuan yang dimiliki seorang pegawai dalam menyampaikan ide-ide dan gagasan baru menandakan bahwa proses komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik. Direktorat Merek mengikuti sistem kekayaan intelektual yang berlaku di dunia, hal ini menyebabkan arus informasi tentang kekayaan intelektual dibidang merek mengalir dan berubah dengan cepat. Perubahan informasi yang turbulence tersebut harus dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi secepat mungkin, agar mereka dapat mengetahui perubahan yang terjadi secara global. Pegawai terkadang tidak memahami pentingnya melakukan komunikasi dan tidak mempunyai kesempatan untuk mengkomunikasikan seluruh kegiatan dan masalah kepada pemimpinnya. Terbukanya jalur komunikasi atasan dan bawahan, serta antar rekan kerja dapat mengatasi hambatan yang mungkin timbul sesegera mungkin. Disamping dapat mengatasi kebutuhan akan kebaruan informasi yang begitu cepat dalam organisasi, terbukanya komunikasi antara rekan sekerja ini dapat menjadi sarana untuk mengembangkan metode kerja tim dan ini merupakan bentuk *sharing knowledge* yang sangat berguna bagi pengembangan organisasi. Komunikasi yang baik antara rekan kerjapun diharapkan dapat meminimalisir konflik yang mungkin terjadi di lingkungan pekerjaan.

Hal penting lain terkait dengan kompetensi individu adalah ketrampilan pemecahan masalah yang mencakup ketrampilan logika, dasar alasan dan ketrampilan merumuskan masalah, mengumpulkan penyebab masalah dan membangun alternatif pemecahan masalah secara kreatif serta pemilihan solusi masalah.⁵ Ketrampilan pemecahan masalah sangat dibutuhkan karena kuantitas pekerjaan pada Direktorat Merek sangat tinggi. Disamping kuantitas, kualitas hasil pekerjaan juga merupakan hal penting yang harus dipenuhi Direktorat Merek karena terkait dengan perlindungan dan penegakkan hukum.

⁵ Stephen P. Robbins, and Mary Coulter, *Managemen*, 7thEdition, New Jersey : Prentice Hall International Inc, 2002, hal. 331.

Sebagai pegawai pemerintah yang baik, pegawai Direktorat Merek dituntut untuk mempunyai kepribadian yang mumpuni. Menurut Robbins kepribadian merupakan keseluruhan total cara seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain⁶ dan ini merupakan sifat individu yang tetap bertahan yang menggambarkan perilaku seseorang. Pegawai Direktorat Merek mempunyai kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sebagai tanggung jawab moral atas tugas yang diembannya yaitu sebagai abdi masyarakat. Dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya pegawai diharapkan dengan penuh sukarela bersikap tulus ketika melayani masyarakat. Dari hasil wawancara dengan beberapa responden tentang ciri-ciri kepribadian pegawai yang baik, diperoleh kesimpulan beberapa kepribadian utama seorang pegawai yakni sebagai berikut, harus ramah, stabil secara emosional, tidak kenal menyerah, meyakini dengan baik, terkendali, sopan santun, mandiri, bijaksana, jujur, dapat bekerja secara berkelompok. Sifat-sifat baik ini diyakini merupakan kepribadian yang harus dimiliki oleh pegawai Direktorat Merek sebagai upaya peningkatan kompetensi dari sisi kepribadian.

Seluruh temuan data yang diperoleh pada variabel kompetensi berada pada kriteria sedang. Hal ini menggambarkan bahwa kompetensi pegawai Direktorat Merek harus menjadi perhatian pimpinan di lingkungan Direktorat Merek maupun Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. Kebijakan pengembangan sumber daya manusia harus lebih mendapat prioritas, karena sumber daya manusia merupakan asset organisasi, yang harus dikelola sebijaksana mungkin. Pengelolaan sumber daya manusia terkait dengan peningkatan kompetensi harus dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

4.2.2.2 Variabel Motivasi

4.2.2.2.1 Dimensi Kebutuhan Akan Prestasi

Dimensi kebutuhan akan prestasi terdiri dari 4 (empat) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

⁶ Stephen P. Robbins., *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid I. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003, hal. 120.

Tabel 4.31 Pernyataan Responden Tentang Memiliki Dorongan Yang Kuat Untuk Selalu Meningkatkan Prestasi Dalam Bekerja

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	2	1	2	
Tidak Setuju	26	2	52	$M = 314 : 105$
Setuju	48	3	144	$M = 2,99$
Sangat Setuju	29	4	116	
Total	105		314	

Dari 105 responden, sebesar 74,8% setuju bahwa seorang pegawai harus memiliki dorongan yang kuat untuk selalu meningkatkan prestasi dalam bekerja. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,99 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mempunyai keinginan dan dorongan yang kuat untuk dapat meningkatkan prestasi kerja.

Tabel 4.32 Pernyataan Responden Tentang Memiliki Dorongan Yang Kuat Untuk Berkreatifitas Agar Menemukan Cara Bekerja Yang Lebih Baik

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	8	1	8	
Tidak Setuju	23	2	46	$M = 301 : 105$
Setuju	49	3	147	$M = 2,87$
Sangat Setuju	25	4	100	
Total	105		301	

Dari 105 responden, sebesar 71,7% setuju bahwa seorang pegawai harus memiliki dorongan yang kuat untuk berkreatifitas agar menemukan cara bekerja yang lebih baik. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,87 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang

tidak mempunyai keinginan untuk menemukan cara atau metode kerja yang lebih baik guna mendukung tugas dan pekerjaan sehari-hari.

Tabel 4.33 Pernyataan Responden Tentang Memiliki Ide Atau Gagasan Untuk Peningkatkan Prestasi Dalam Bekerja

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	M = 321 : 105 M = 3,06
Tidak Setuju	15	2	30	
Setuju	60	3	180	
Sangat Setuju	27	4	108	
Total	105		321	

Dari 105 responden, sebesar 76,4% setuju bahwa pegawai harus memiliki ide atau gagasan untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,06 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak memiliki ide atau gagasan untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja.

Tabel 4.34 Pernyataan Responden Tentang Pengakuan Organisasi Akan Prestasi Pegawai Dalam Bentuk Penghargaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	24	1	24	M = 270 : 105 M = 2,57
Tidak Setuju	19	2	38	
Setuju	40	3	120	
Sangat Setuju	22	4	88	
Total	105		270	

Dari 105 responden, sebesar 64,3% setuju bahwa organisasi memberikan pengakuan atas prestasi pegawai dengan memberikan sebarang penghargaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,57 yang masuk

dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak merasakan bentuk pengakuan prestasi berupa penghargaan kepada pegawai ketika pegawai berprestasi baik.

4.2.2.2.2 Dimensi Kebutuhan Akan Kekuasaan

Dimensi kebutuhan akan kekuasaan terdiri dari 2 (dua) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.35 Pernyataan Responden Tentang Dibutuhkan Kewenangan Yang Lebih Besar Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	M = 327 : 105 M = 3,11
Tidak Setuju	15	2	30	
Setuju	54	3	162	
Sangat Setuju	33	4	132	
Total	105		327	

Dari 105 responden, sebesar 77,9% setuju bahwa pegawai membutuhkan kewenangan yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,11 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak sepenuhnya membutuhkan kewenangan yang besar dalam penyelesaian pekerjaan sehari-hari.

Tabel 4.36 Pernyataan Responden Tentang Dibutuhkan Kemandirian Dalam Proses Pengambilan Keputusan Yang Terkait Dengan Tugas Dan Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	5	1	5	M = 314 : 105 M = 2,99
Tidak Setuju	19	2	38	
Setuju	53	3	159	
Sangat Setuju	28	4	112	
Total	105		314	

Dari 105 responden, sebesar 74,8% setuju bahwa pegawai membutuhkan kemandirian dalam proses pengambilan keputusan yang terkait dengan tugas dan pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,99 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mendapatkan kebebasan yang mandiri dalam proses pengambilan keputusan.

4.2.2.2.3 Dimensi Kebutuhan Akan Pertalian

Dimensi kebutuhan akan pertalian terdiri dari 5 (lima) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.37 Pernyataan Responden Tentang Dalam Bekerja Menegakkan Azas Kerjasama Yang Baik Dalam Proses Penyelesaian Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	M = 337 : 105 M = 3,21
Tidak Setuju	14	2	28	
Setuju	46	3	138	
Sangat Setuju	42	4	168	
Total	105		337	

Dari 105 responden, sebesar 80,2% setuju bahwa pegawai harus menegakkan azas kerjasama yang baik dalam proses penyelesaian pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,21 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang terkadang kurang menegakkan azas kerjasama yang baik dalam proses pelaksanaan penyelesaian tugas dan pekerjaan.

Tabel 4.38 Pernyataan Responden Tentang Bersikap Saling Menghargai Terhadap Seluruh Rekan Kerja Dan Mitra Kerja

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	
Tidak Setuju	16	2	32	$M = 337 : 105$
Setuju	48	3	144	$M = 3,21$
Sangat Setuju	40	4	160	
Total	105		337	

Dari 105 responden, sebesar 80,2% setuju bahwa pegawai bersikap saling menghargai terhadap seluruh rekan kerja dan mitra kerja. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,21 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang terkadang kurang bersikap menghargai rekan-rekan kerjanya.

Tabel 4.39 Pernyataan Responden Tentang Rasa Empathi Dan Perhatian Sesama Rekan Kerja

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	4	1	4	
Tidak Setuju	12	2	24	$M = 319 : 105$
Setuju	65	3	195	$M = 3,04$
Sangat Setuju	24	4	96	
Total	105		319	

Dari 105 responden, sebesar 76,0% setuju bahwa dibutuhkan rasa emphati dan perhatian sesama rekan kerja. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,04 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa rasa empati dan perhatian terhadap rekan sekerja tidak selalu timbul dalam perilaku pegawai. Terkadang pegawai menjadi kurang peduli terhadap lingkungan disekitarnya.

Tabel 4.40 Pernyataan Responden Tentang Suasana
Kekeluargaan Yang Menyenangkan Dalam Lingkungan Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	
Tidak Setuju	22	2	44	$M = 315 : 105$
Setuju	58	3	174	$M = 3,00$
Sangat Setuju	24	4	96	
Total	105		315	

Dari 105 responden, sebesar 75,0% setuju bahwa dibutuhkan suasana kekeluargaan yang menyenangkan dalam lingkungan pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,00 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terkadang tidak terdapat suasana kekeluargaan yang menyenangkan di lingkungan Direktorat Merek.

Tabel 4.41 Pernyataan Responden Tentang Memiliki
Kesempatan Untuk Bergaul Dengan Seluruh Rekan Kerja

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	3	1	3	
Tidak Setuju	10	2	20	$M = 329 : 105$
Setuju	62	3	186	$M = 3,13$
Sangat Setuju	30	4	120	
Total	105		329	

Dari 105 responden, sebesar 78,3% setuju bahwa pegawai menginginkan kesempatan untuk bergaul dengan seluruh rekan kerja. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,13 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terkadang pegawai tidak menginginkan bergaul dengan rekan sekerjanya.

Analisis Temuan Data Variabel Motivasi

Motivasi merupakan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri pegawai untuk mengarahkan agar berperilaku baik terkait dengan penyelesaian tugas dan pekerjaan. Seorang pegawai harus punya keinginan yang kuat dan memotivasi dirinya sebaik mungkin untuk dapat berprestasi dan selalu melakukan pengembangan diri agar menjadi pegawai yang dapat diandalkan Direktorat Merek. Vroom mendefinisikan motivasi sebagai proses pengaturan pilihan di antara bentuk-bentuk aktifitas suka rela alternatif. Dalam pandangan Vroom sebagian besar perilaku dianggap berada di bawah pengendalian orang dan karenanya dimotivasi.⁷ Dengan demikian terkait motivasi dari dalam diri seorang pegawai dengan motivasi sebagai dorongan organisasi dikatakan bahwa motivasi tersebut mempersoalkan bagaimana cara organisasi dapat mendorong gairah kerja pegawai supaya mau bekerja dengan baik untuk memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya guna terwujudnya tujuan pegawai itu sendiri maupun tujuan organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Kekuatan motivasi organisasi juga dipengaruhi oleh bagaimana Direktorat Merek memberikan hubungan timbal balik berupa kompensasi kepada pegawai atas kinerjanya. Terkait dengan kompensasi dari organisasi, seluruh pegawai saat ini diberikan insentif selain gaji dan tunjangan sebagai pegawai negeri sipil. Tentang kebijakan pemberian insentif yang berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara, dijelaskan sebagai berikut, Insentif merupakan salah satu bentuk penghargaan kepada pegawai yang dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi dan dapat pula meningkatkan produktifitas kerja pegawai. Diharapkan dengan pemberian insentif selain gaji dan tunjangan pegawai negeri, insentif dapat menciptakan kepuasan kerja pegawai. Dari pemberian insentif yang dilakukan setiap bulan dan besaran yang disesuaikan berdasarkan golongan kepangkatan pegawai, beberapa pegawai mengemukakan pendapatnya,

“...menurut pemikiran saya... ee... harusnya besaran insentif diberikan berdasarkan beban kerja, bukan berdasarkan pangkat

⁷ James L. Gibson, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly, *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, Edisi Kelima (Terjemahan Agus Dharma), Jakarta : Erlangga, 1985, hal. 145.

dan golongan pegawai... ini praktis tidak membuat pegawai yang tugas dan beban kerjanya berat menjadi termotivasi...” (Bagus, Juni, 2009).

“...ach insentif gak tepat sasaran sebagai alat untuk motivasi pegawai, ini jadi gak adil, masa indikator pemberian insentif berdasarkan absensi... wah enak buat pegawai yang gak punya pekerjaan berat, bisa aja pegawai cuma datang lalu absen... abis itu keluyuran gak jelas, lah parahnya kalo ada pegawai lain yang cukup produktif tapi terkadang lupa absen... wah dipotong deh insentifnya... jadi dimana yang dikatakan insentif memotivasi pegawai kalo seperti itu...” (Gunawan, Juni, 2009).

Menanggapi informasi tersebut perlu dibuatkan mekanisme dan petunjuk teknis lebih baik lagi tentang kebijakan pemberian insentif, agar memenuhi sasaran yang dimaksud.

Terkait dengan kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan manusia yang paling tinggi adalah kebutuhan untuk berprestasi atau perwujudan diri. Kebutuhan akan berprestasi mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Penyelesaian pekerjaan pada organisasi Direktorat Merek harus selalu diupayakan dengan penyampaian ide-ide atau gagasan baru agar tidak terjadi kejenuhan dalam bekerja. Tantangan bekerja pun dapat timbul ketika kita menemukan ide-ide kreatif, untuk kemudian memotivasi diri bahwa kita dapat selalu mencoba hal-hal baru yang baik dalam rangka peningkatan prestasi kerja. Dengan demikian kreatifitas yang merupakan kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru antar beberapa hal yang sudah ada sebelumnya, dirumuskan sebagai kemampuan memotivasi diri yang mencerminkan fleksibilitas dan orisinalitas untuk memperinci dan mengembangkan sebuah gagasan individu.

Kebutuhan akan kekuasaan pegawai Direktorat Merek dijabarkan dengan memfasilitasi keleluasaan/diskresi bagi pejabat atau staf pelaksana yang mempunyai tanggung jawab terkait dengan kewenangannya dalam melakukan pengambilan keputusan. Pada Direktorat Merek, keleluasaan wewenang yang besar terutama dibutuhkan oleh para pejabat fungsional, karena tugas mereka dalam melakukan pemeriksaan substantif berakhir pada pengambilan keputusan

apakah sebuah merek ditolak atau dapat diberikan sertifikat perlindungan kekayaan intelektualnya. Terkait dengan kewenangan, kemandirian pengambilan keputusan merupakan bentuk keleluasaan untuk memutus tanpa campur tangan atau pengaruh dari atasan atau pihak-pihak yang berkepentingan. Namun walau kemandirian pengambilan keputusan yang dimiliki oleh pejabat fungsional tersebut tinggi, diharapkan tetap berdasar kepada aturan dan ketentuan yang mengikat dengan tetap memomorsatukan kepentingan negara.

Berinteraksi merupakan naluri manusia yang muncul sejak lahir. Kebutuhan untuk bersosialisasi terjadi secara alamiah, karena pada dasarnya manusia membutuhkan manusia lain dalam hidupnya. Pertemanan dapat membuat seseorang menjadi sangat berarti, karena mereka dapat saling melengkapi kekurangan yang ada pada diri masing-masing. Kebutuhan akan perasaan diterima, perasaan dihormati, perasaan ingin maju dan kebutuhan perasaan ikut berperan serta di lingkungan kerja adalah kebutuhan akan pertalian. Seseorang karena kebutuhan pertalian, akan selalu memotivasi dirinya dan mengembangkan kepribadiannya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Bentuk dari kebutuhan tersebut diantaranya adalah mengutamakan azas kerjasama yang baik dalam proses pelaksanaan penyelesaian tugas dan pekerjaan. Jika digambarkan alur pekerjaan pada Direktorat Merek, penyelesaian pekerjaan serupa dengan sistem ban berjalan, dimana setelah tahap penyelesaian pemeriksaan dokumen awal, dokumen kemudian berpindah pada proses berikutnya dan seterusnya hingga terbit sertifikat. Sistem penyelesaian pekerjaan demikian membutuhkan kerjasama yang baik antar seluruh subsistem, agar prosesnya tidak tersendat pada satu bagian. Terciptanya kerjasama yang baik, sikap saling menghargai kepada semua rekan kerja membuat suasana kerja menjadi harmonis. Pegawai akan termotivasi untuk menunjukkan sikap saling memperhatikan, dan interaksi afiliasi terhadap sesama pegawai akan semakin positif.

Rasa empati dan perhatian terhadap rekan sekerja dibutuhkan dalam lingkungan Direktorat Merek. Rasa empati seseorang dapat muncul karena kepekaan yang berawal dari memperhatikan keadaan disekitar. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mempunyai rasa kepedulian kepada seluruh

komunitasnya. Pegawai akan termotivasi untuk memberikan sikap kerja yang terbaik kepada organisasi ketika pegawai merasa diperhatikan dan terpenuhi apa yang menjadi kebutuhannya. Perhatian, emphati dan sebagainya jika didasari dengan ketulusan akan menghasilkan suasana kekeluargaan yang erat pada lingkungan organisasi. Suasana kekeluargaan yang hangat sangat dibutuhkan untuk menstimulan keakraban antar seluruh pegawai, sehingga pegawai merasa betah dan nyaman dalam bekerja. Kenyamanan dalam bekerja tentunya dapat meningkatkan motivasi sehingga pegawai merasa harus mendedikasikan yang terbaik dari dirinya untuk organisasi.

Seluruh temuan data yang diperoleh pada variabel motivasi juga berada pada kriteria sedang. Hal ini menggambarkan bahwa motivasi pegawai Direktorat Merek harus menjadi perhatian pimpinan di lingkungan Direktorat Merek maupun Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual. Perlu dilakukan pengkajian lebih menyeluruh untuk mengetahui bentuk motivasi yang dapat menstimulan pegawai agar mempunyai keinginan dalam menghasilkan prestasi kerja yang optimal.

4.2.2.3 Variabel Kinerja

4.2.2.3.1 Dimensi *Input*

Dimensi input terdiri dari 2 (dua) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.42 Pernyataan Responden Tentang Peningkatan Pelaksanaan Pekerjaan Perlu Didukung Oleh Pedoman Peraturan Perundangan

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	4	1	4	M = 333 : 105 M = 3,17
Tidak Setuju	9	2	18	
Setuju	57	3	171	
Sangat Setuju	35	4	140	
Total	105		333	

Dari 105 responden, sebesar 79,3% setuju bahwa peningkatan pelaksanaan pekerjaan perlu didukung oleh pedoman peraturan perundangan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,17 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak dapat mendapatkan pedoman peraturan perundangan terkait proses penyelesaian pekerjaannya kantor Direktorat Merek.

Tabel 4.43 Pernyataan Responden Tentang Mendapat Pengarahan Dan Petunjuk Pimpinan Secara Berkala Tentang Proses Pelaksanaan Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	2	1	2	M = 307 : 105 M = 2,92
Tidak Setuju	26	2	52	
Setuju	55	3	165	
Sangat Setuju	22	4	88	
Total	105		307	

Dari 105 responden, sebesar 73,1% setuju bahwa pegawai mendapat pengarahan dan petunjuk pimpinan secara berkala tentang proses pelaksanaan pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,92 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mendapatkan petunjuk dari pimpinan terkait dengan proses penyelesaian pekerjaan pada Direktorat Merek.

4.2.2.3.2 Dimensi Proses

Dimensi proses terdiri dari 4 (empat) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.44 Pernyataan Responden Tentang Memahami Bidang Tugas Pokok Dan Fungsi Yang Menjadi Tanggung Jawab

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	
Tidak Setuju	18	2	36	$M = 334 : 105$
Setuju	47	3	141	$M = 3,18$
Sangat Setuju	39	4	156	
Total	105		334	

Dari 105 responden, sebesar 79,5% setuju bahwa pegawai telah memahami bidang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawab. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,18 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang kurang memahami dengan baik bidang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai.

Tabel 4.45 Pernyataan Responden Tentang Memahami Mekanisme/Alur Tugas Pekerjaan Yang Menjadi Tanggung Jawab

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	4	1	4	
Tidak Setuju	26	2	52	$M = 313 : 105$
Setuju	43	3	129	$M = 2,98$
Sangat Setuju	32	4	128	
Total	105		313	

Dari 105 responden, sebesar 74,5% setuju bahwa pegawai memahami mekanisme/alur tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,98 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak memahami dengan baik mekanisme/alur tugas pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

Tabel 4.46 Pernyataan Responden Tentang Memahami Mekanisme Pertanggungjawaban Tugas Atau Pekerjaan

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	M = 347 : 105 M = 3,30
Tidak Setuju	14	2	28	
Setuju	45	3	135	
Sangat Setuju	46	4	184	
Total	105		347	

Dari 105 responden, sebesar 82,6% setuju bahwa pegawai telah memahami mekanisme pertanggungjawaban tugas atau pekerjaan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,30 yang masuk dalam kriteria baik. Hal ini menggambarkan bahwa pegawai memahami dengan baik bagaimana mekanisme pertanggungjawaban tugas.

Tabel 4.47 Pernyataan Responden Tentang Pegawai Mendapatkan Kebebasan Untuk Mengembangkan Metode/Cara Kerja Yang Lebih Baik

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	7	1	7	M = 310 : 105 M = 2,95
Tidak Setuju	22	2	44	
Setuju	45	3	135	
Sangat Setuju	31	4	124	
Total	105		310	

Dari 105 responden, sebesar 73,8% setuju bahwa pegawai telah mendapatkan kebebasan untuk mengembangkan metode/cara kerja yang lebih baik. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,95 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak mendapatkan kebebasan dalam mengembangkan metode/cara kerja yang lebih baik.

4.2.2.3.3 Dimensi *Output*

Dimensi *output* terdiri dari 4 (empat) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.48 Pernyataan Responden Tentang Hasil Pekerjaan Sesuai Target

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	5	1	5	$M = 312 : 105$ $M = 2,97$
Tidak Setuju	23	2	46	
Setuju	47	3	141	
Sangat Setuju	30	4	120	
Total	105		312	

Dari 105 responden, sebesar 74,3% setuju bahwa pegawai telah menghasilkan pekerjaan sesuai target. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,97 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini menggambarkan bahwa terkadang pegawai tidak menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan baik target dari organisasi maupun target-target pribadi yang terkait dengan tugas dan pekerjaan.

Tabel 4.49 Pernyataan Responden Tentang Hasil Pekerjaan Berkualitas/Baik

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	7	1	7	$M = 314 : 105$ $M = 2,99$
Tidak Setuju	17	2	34	
Setuju	51	3	153	
Sangat Setuju	30	4	120	
Total	105		314	

Dari 105 responden, sebesar 74,8% setuju bahwa pegawai telah menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,99 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terkadang pegawai tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan kualitas yang memuaskan.

Tabel 4.50 Pernyataan Responden Tentang Hasil Pekerjaan Akurat

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	2	1	2	M = 332 : 105 M = 3,16
Tidak Setuju	10	2	20	
Setuju	62	3	186	
Sangat Setuju	31	4	124	
Total	105		332	

Dari 105 responden, sebesar 79,0% setuju bahwa pegawai telah menghasilkan pekerjaan dengan akurat. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,16 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terkadang pegawai tidak dapat menghasilkan pekerjaan atau keputusan yang akurat.

Tabel 4.51 Pernyataan Responden Tentang Pekerjaan Diselesaikan Tepat Waktu

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	M = 324 : 105 M = 3,09
Tidak Setuju	21	2	42	
Setuju	54	3	162	
Sangat Setuju	30	4	120	
Total	105		324	

Dari 105 responden, sebesar 77,1% setuju bahwa pegawai telah menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditetapkan. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,09 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terkadang pegawai tidak menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan tepat waktu.

4.2.2.3.4 Dimensi *Outcome*

Dimensi *outcome* terdiri dari 3 (tiga) pernyataan, yang digambarkan pada tabel berikut ini,

Tabel 4.52 Pernyataan Responden Tentang Pekerjaan Yang Dihasilkan Mendukung Pekerjaan Di Bagian Lain

Kategori	F	X	FX	$M = \frac{\sum FX}{n}$
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	M = 3,15
Tidak Setuju	6	2	12	
Setuju	71	3	213	
Sangat Setuju	26	4	104	
Total	105		331	

Dari 105 responden, sebesar 79,0% setuju bahwa hasil kerja pegawai mendukung pekerjaan bagian lainnya. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,15 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa terkadang pegawai tidak menghasilkan pekerjaannya dengan baik sehingga hal tersebut tidak mendukung input yang baik bagi bagian atau unit yang lain.

Tabel 4.53 Pernyataan Responden Tentang Pekerjaan Yang Dihasilkan Memuaskan Sebagai Pencapaian Tujuan Individu

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	0	1	0	
Tidak Setuju	28	2	56	$M = 308 : 105$
Setuju	56	3	168	$M = 2,93$
Sangat Setuju	21	4	84	
Total	105		308	

Dari 105 responden, sebesar 73,3% setuju bahwa hasil kerja pegawai memuaskan sebagai pencapaian tujuan individu. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 2,93 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai terkadang tidak maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tidak dapat memuaskan pencapaian tujuan dirinya sendiri terkait dengan hasil pekerjaan.

Tabel 4.54 Pernyataan Responden Tentang Pekerjaan Yang Dihasilkan Mampu Mencapai Tujuan Dan Sasaran Organisasi

Kategori	F	X	FX	$M = \sum FX : n$
Sangat Tidak Setuju	5	1	5	
Tidak Setuju	10	2	20	$M = 325 : 105$
Setuju	60	3	180	$M = 3,10$
Sangat Setuju	30	4	120	
Total	105		325	

Dari 105 responden, sebesar 77,4% setuju bahwa hasil kerja pegawai mampu mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan ini sebesar 3,10 yang masuk dalam kriteria sedang. Hal tersebut mencerminkan bahwa pegawai terkadang kurang memahami bahwa disamping tujuan pribadi, tujuan organisasi berkenaan dengan peningkatan produktifitas, harus dapat direalisasikan.

Analisis Temuan Data Variabel Kinerja

Dari Undang Undang hingga *standart operating procedure*, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan adalah merupakan pedoman peraturan yang merupakan input bagi proses kinerja di sebuah organisasi. Peraturan menjadi dasar dan pijakan dalam mengelola wewenang agar selalu berada dalam koridor hukum yang berpihak pada masyarakat selaku *stakeholder* negara. Semakin baik dan bermutu sebuah aturan, semakin baik pula pedoman pegawai dalam melakukan penyelesaian pekerjaan. Adanya kesulitan memperoleh pedoman peraturan dimungkinkan karena kurangnya sosialisasi peraturan pada kantor Direktorat Merek, disamping itu motivasi pegawai untuk terus mengembangkan diri dengan memperbaharui pengetahuan masih perlu ditingkatkan. Setelah pedoman kerja yang baik, sebagai penguatan input pada alur penyelesaian pekerjaan dibutuhkan pengarahan dan petunjuk berkala dari pimpinan. Mengkomunikasikan sasaran dan tujuan organisasi secara periodik dapat mendorong motivasi yang berharga bagi pegawai. Arahan dan petunjuk pimpinan secara periodik menjadikan pegawai merasa dibutuhkan organisasi sebagai input penting dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Memahami apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi yang dilakukan sangat dibutuhkan karena terkait dengan *core bisnis* Direktorat Merek yang tentunya dibuat secara spesifik terkait dengan restrukturisasi birokrasi, yang menghindari adanya tumpang tindih pada jenis pekerjaan di setiap instansi pemerintah. Penjabaran tugas pokok dan fungsi dalam bentuk kebijakan yang lebih rinci tentunya dapat memudahkan pegawai dalam memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Pemahaman mekanisme atau alur tugas dan pekerjaan dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan secara periodik pada hal-hal yang bersifat teknis penyelesaian pekerjaan di lingkungan Direktorat Merek. Memahami mekanisme atau alur pertanggungjawaban dengan baik maka setiap pegawai dapat bekerja dengan penuh keyakinan bahwa apa yang dilakukan telah sesuai dengan standar dan prosedur. Alur pertanggungjawaban perlu disosialisasikan kepada seluruh pegawai agar setiap pegawai mengerti jika pada waktu melakukan proses penyelesaian pekerjaan mengalami kesalahan atau kekeliruan.

Output Direktorat Merek adalah berupa perlindungan merek dalam bentuk penerbitan sertifikat. Sebagai instansi pemerintah yang menghasilkan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP), Direktorat Merek selalu mempunyai target PNBP yang disyahkan oleh Lembaga Legislatif dalam Anggaran Pendapatan Belanja Negara disetiap tahun anggaran. Dengan demikian Direktorat Merek dapat menjadikan target PNBP sebagai sasaran dalam melaksanakan kegiatan pelayanan masyarakat. Target penyelesaian pekerjaan menjadi dasar acuan dari kinerja pegawai yang dapat diukur.

Perlindungan kekayaan intelektual di bidang merek terkait dengan perlindungan hukum, yang bermuara pada ketertiban dan keamanan dalam bidang perekonomian, misalnya kenyamanan berusaha atau investasi. Masalah keamanan dan masalah ekonomi menjadi urusan dan wewenang pemerintah pusat, sehingga sepatutnya produk-produk yang dihasilkan mempunyai kualitas yang prima, agar masyarakat merasa terlindungi dengan baik. Sebagai unit teknis yang mempunyai tugas pokok dan wewenang dibidang perlindungan hukum, Direktorat Merek menyadari bahwa pekerjaan yang dihasilkan mempunyai dampak yang luar biasa besar bagi kenyamanan iklim berusaha. Hasil kerja yang berkualitas dapat meningkatkan kepercayaan dunia usaha terkait dengan perlindungan hukumnya. Selain target secara kuantitas, hasil yang berkualitas selalu menjadi sasaran yang selalu disosialisasikan oleh pimpinan kepada jajaran dibawahnya. Hal ini semakin memotivasi pegawai untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas baik. Hasil pekerjaan yang akurat juga menjadi keharusan, karena terkait dengan tugas yang penting yaitu perlindungan hukum. Hal tersebut sangat disadari oleh pimpinan dan seluruh pegawai Direktorat Merek, yang kemudian berkomitmen untuk selalu menghasilkan pekerjaan lebih baik lagi.

Terkait pekerjaan yang diselesaikan melalui tahapan beberapa meja, keluaran yang dihasilkan dari meja sebelumnya sangat mempengaruhi kinerja selanjutnya. Arahan pimpinan kepada pegawai agar seluruh pegawai Direktorat Merek dapat bersinergis menyelesaikan seluruh rangkaian pekerjaan dengan baik membuat pegawai termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Tujuan individu adalah dalam rangka pemenuhan aktualisasi diri. Kinerja yang baik membuahkan hasil yang optimal dan hal tersebut diharapkan

dapat semakin meningkatkan produktifitas pegawai. Disamping tujuan pribadi, tujuan organisasi berkenaan dengan peningkatan produktifitas juga menjadi hal penting. Pencapaian kedua tujuan diharapkan dapat bersinergi dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas dan menghasilkan kepuasan kerja pegawai dan peningkatan kinerja Direktorat Merek yang lebih baik lagi.

Sebagian besar temuan data yang diperoleh pada variabel kinerja berada pada kriteria sedang. Kriteria baik terdapat pada unsur yang menjelaskan pemahaman pegawai Direktorat Merek terkait dengan mekanisme pertanggung jawaban tugas dan pekerjaan. Berdasarkan penelusuran yang dilakukan oleh peneliti hal ini terkait dengan kebijakan strategis DJHKI termasuk kebijakan Direktorat merek yang tidak lepas dari kebijakan yang bersifat internasional dimana Direktorat Merek memprioritaskan mekanisme atau alur pertanggung jawaban sebagai bagian dari dimensi proses dengan sebaik mungkin. Hal penting pada kinerja adalah sisi keluaran, dimana sisi keluaran lebih dapat terukur sebagai hasil yang telah dicapai. Hasil yang berkualitas, akurat, tepat waktu dan pemenuhan target menjadi hal penting yang harus lebih serius diperhatikan.

4.2.3 Analisis Hasil Penelitian

4.2.3.1 Uji Regresi antara Kompetensi dengan Kinerja

Untuk menjawab hipotesis 1 (H_{01}) yaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek digunakan uji regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS Versi 12 dihasilkan tabel sebagai berikut,

Tabel 4.55 Regresi Linier antara Kompetensi dengan Kinerja

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.273	.210		1.298	.197
	kompetensi	.948	.071	.798	13.435	.000

Persamaan regresi antara kompetensi dengan kinerja pegawai adalah,

$$Y = 0,273 + 0,948 X$$

akan tetapi nilai probabilitas Sig. pada baris konstanta adalah 0,197 yang bernilai lebih besar dari 0.05 sehingga konstanta pada persamaan tersebut tidak signifikan, maka persamaan regresi antara kompetensi dengan kinerja pegawai menjadi,

$$Y = 0,948 X$$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai, dan pengaruhnya adalah positif, dengan besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 0,798. Hasil persamaan regresi ini berarti menolak (H_{01}) dan menerima hipotesis alternatif (H_{a1}). Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai akan meningkat apabila pegawai Direktorat Merek memiliki kompetensi yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam proses penyelesaian tugas dan pekerjaan di lingkungan Direktorat Merek.

Amstrong berpendapat bahwa kriteria kinerja dinyatakan sebagai aspek-aspek kinerja terkait dengan kompetensi.⁸ Hal tersebut dapat menjelaskan pengaruh kompetensi pegawai Direktorat Merek terhadap kinerja yang dihasilkan. Pemanfaatan pengetahuan professional dan teknis pegawai Direktorat Merek sangat relevan dengan hasil pekerjaan seluruh pegawai Direktorat Merek. Jadi bila pengetahuan yang dimiliki pegawai tinggi, maka dipastikan hasil kerja Direktorat Merek juga meningkat. Pengetahuan pegawai terkait tentang pengetahuan organisasi dan pengetahuan bisnis, dapat memfasilitasi kebutuhan informasi untuk

⁸ Michael Amstrong, *Performance Managemen.*, London : Kogan Page Limited, 1994, hal. 185.

memecahkan masalah tentang isu-isu bisnis yang bersifat global, dan kemampuan seperti ini dipastikan dapat meningkatkan kinerja pegawai Direktorat Merek dimana Direktorat Merek berkaitan dengan kebijakan internasional yang global dan substansi bisnis baik lokal maupun bisnis internasional. Hubungan interpersonal dan komunikasi dibutuhkan dalam menjalin hubungan baik dengan komunitas intern atau ekstern di bidang kekayaan intelektual terutama bidang merek. Kompetensi pegawai Direktorat Merek juga terkait dengan kemampuan pegawai dalam mempengaruhi perilaku dan keputusan pihak lain (pihak asing yang mempunyai kepentingan tentang kekayaan intelektual) guna melindungi kepentingan bangsa dan negara Republik Indonesia. Pegawai Direktorat Merek harus mampu berpikir kritis untuk mengidentifikasi masalah dan sekaligus memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah tersebut. Pegawai Direktorat Merek juga harus memiliki kemampuan dalam mengelola ilmu pengetahuan dan kemandirian dalam pembelajaran agar mempunyai energi untuk terus belajar terkait dengan pengetahuan di bidang merek yang berguna untuk mengarahkan dan pengendalian diri agar berperilaku lebih baik. Pegawai Direktorat Merek juga harus dapat memfokuskan diri agar selalu berwawasan luas dan terus berkeaktifitas dan berinovasi demi kebaikan Direktorat Merek. Pegawai Direktorat Merek juga harus mampu mengaplikasikan ide atau gagasan yang telah dicetuskan agar dapat melakukan perubahan kearah lebih baik secara menyeluruh dan simultan. Pegawai Direktorat Merek juga harus berpikir strategis, dan memiliki kemampuan menganalisis dengan perspektif yang luas. Pegawai Direktorat Merek juga harus mampu menjadi agen perubahan, agar dapat memecahkan masalah dan mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi secara terus-menerus, kompleks dan *turbulence*, sehingga pegawai Direktorat Merek dapat berpikir dan bertindak kritis dalam menghadapi ketidakmenentuan tersebut. Dengan memiliki kemampuan seperti tersebut diatas, dipastikan Direktorat Merek dapat menjadi organisasi yang mempunyai keunggulan bersaing.

4.2.3.2 Uji Regresi antara Motivasi dengan Kinerja

Untuk menjawab hipotesis 2 (H_{02}) yaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek

digunakan uji regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS Versi 12 dihasilkan tabel sebagai berikut,

Tabel 4.56 Regresi Linier antara Motivasi dengan Kinerja

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.794	.204		3.896	.000
	motivasi	.754	.067	.744	11.295	.000

Persamaan regresi antara motivasi dengan kinerja pegawai adalah,

$$Y = 0,794 + 0,754 X$$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai, dan pengaruhnya adalah positif, dengan besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,744. Hasil persamaan regresi ini berarti menolak (H_{02}) dan menerima hipotesis alternatif (H_{a2}). Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai akan meningkat apabila pegawai Direktorat Merek mendapat motivasi yang baik dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan organisasi.

Terkait dengan asumsi dasar mengenai teori-teori motivasi dan kebiasaan memotivasi, Stoner berpendapat bahwa pertama motivasi biasanya diasumsikan sebagai hal yang baik; kedua motivasi adalah satu dari beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang; ketiga pasokan motivasi kurang banyak dan perlu penggantian secara periodik; dan keempat motivasi merupakan peralatan yang dapat dipakai oleh manajer untuk mengatur hubungan pekerjaan dalam organisasi.⁹ Motivasi berasal dari diri sendiri juga berasal dari organisasi. Pada Direktorat Merek, motivasi yang berasal dari organisasi dimaksudkan untuk

⁹ James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert, *Manajemen*, Jilid II (Terjemahan Alexander Sindoro), Jakarta : Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd., 1996, hal. 134-135.

membuat pegawai mau melakukan pekerjaan dengan baik dan mempunyai hasil yang maksimal sehingga kinerja organisasi dapat meningkat. Kinerja yang tinggi menjadikan organisasi dapat memenuhi apa yang menjadi target dan sasaran baik jangka pendek hingga sasaran jangka panjang. Kebijakan strategis Direktorat Merek selain layanan prima berbasis teknologi informasi yang merupakan target Direktorat Merek dalam merealisasikan visi dan misi organisasi, kebijakan strategis lainnya adalah terkait dengan peningkatan administrasi dan manajemen. Kebijakan tentang peningkatan administrasi dan manajemen sangat terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia sebagai asset organisasi. Dua hal utama terkait dengan peningkatan manajemen adalah kualitas pegawai, dan yang sangat relevan dengan peningkatan kualitas pegawai adalah pimpinan. Pimpinan merupakan subyek dari organisasi untuk melakukan stimulus dalam bentuk memotivasi. Dalam *managemant to leadership*, hal yang harus diperhatikan adalah bahwa pimpinan adalah sebagai pembimbing, komunikator, dan motivator disamping sebagai pembuat agen perubahan, pembuat keputusan, dan memberi contoh tentang sikap-sikap pemimpin. Sebagai motivator, kriteria yang dibutuhkan sebagai pimpinan yang dapat memotivasi adalah mampu menerima umpan balik sebagai hal yang menyenangkan dan memperhatikan umpan balik tersebut dengan sungguh-sungguh. Hasil yang diharapkan dari *managemant to leadership* adalah bagaimana memotivasi diri sendiri dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati. Dengan demikian secara jelas bahwa motivasi yang diberikan Direktorat Merek melalui segenap pimpinannya dimaksudkan agar dapat tercipta kinerja yang tinggi, sehingga sasaran Direktorat Merek dapat tercapai.

4.2.3.3 Uji Regresi antara Kompetensi dan Motivasi dengan Kinerja

Untuk menjawab hipotesis 3 (H_{03}) yaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek, digunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS Versi 12 dihasilkan tabel sebagai berikut,

Tabel 4.57 Regresi Linier Berganda
antara Kompetensi dan Motivasi dengan Kinerja

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.203	.204		.999	.320
	kompetensi	.672	.114	.565	5.871	.000
	motivasi	.293	.098	.289	3.001	.003

Persamaan regresi antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai adalah
 $Y = 0,203 + 0,672 X_1 + 0,293 X_2$

akan tetapi nilai probabilitas Sig. pada baris konstanta adalah 0,320 yang bernilai lebih besar dari 0.05 sehingga konstanta pada persamaan tersebut tidak signifikan, maka persamaan regresi antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai menjadi, $Y = 0,672 X_1 + 0,293 X_2$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai, dan pengaruhnya adalah positif dengan besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai adalah 0,565 lebih besar dari pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai yang besarnya hanya 0,289. Hasil persamaan regresi ini berarti menolak (H_{03}) dan menerima hipotesis alternatif (H_{a3}). Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai akan meningkat apabila pegawai mempunyai kompetensi yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan motivasi yang baik.

Dalam sebuah organisasi, terkait dengan kegiatan organisasi dalam pencapaian sasaran baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang, faktor yang paling banyak dikritisi adalah yang berhubungan dengan kemampuan untuk mengukur seberapa baik pegawai-pegawainya berkarya dan mendedikasikan dirinya untuk organisasi. Agar organisasi berfungsi secara efektif dan efisien, strategi yang dikembangkan adalah berkenaan dengan pengelolaan sumber daya manusia agar lebih optimal. Hal ini karena manusia adalah sebagai input bagi

proses produksi dan merupakan asset utama organisasi yang harus dipertahankan dan dipikat agar mereka mau memberikan hasil kerja optimal yang dapat menguntungkan organisasi.

Menurut Stoner kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kemampuan dan pemahaman peran.¹⁰ Motivasi adalah kebutuhan psikologis yang mendorong atau menggerakkan perilaku seseorang menuju tercapainya suatu tujuan atau insentif. Kemampuan adalah semua *non motivational attributes* yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas. Pemahaman peran adalah perilaku atau pengertian seseorang atas tugas yang diperlukan untuk mencapai kinerja tinggi. Sehingga dapat dijelaskan bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi pada diri seseorang, perlu dilakukan usaha untuk menstimulan pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan ketrampilan pegawai, kinerja akan semakin tinggi jika pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai tersebut dimotivasi dengan memanfaatkan umpan balik yang tepat.

Pada Direktorat Merek kinerja pegawai adalah hasil kerja yang merupakan output sesuai dengan sub direktorat dimana pegawai tersebut ditempatkan. Seluruh unit tugas pada Direktorat Merek adalah unit dengan *load* pekerjaan yang cukup tinggi, sehingga dalam hal ini dibutuhkan pemahaman peran tugas dari pegawai agar mau menghasilkan kinerja yang optimal dengan menggunakan komponen motivasi sebagai stimulan, serta tingkat kompetensi pegawai yang memadai. Pada Sub Direktorat Pelayanan teknis, hasil kerja yang dapat diukur adalah berkas permohonan yang telah selesai diperiksa secara formal atau pemeriksaan kelengkapan berkas sesuai dengan yang telah disyaratkan dalam proses pendaftaran perlindungan merek.

Pada unit pemeriksaan substantif yang merupakan kelompok jabatan fungsional, hasil kerja berupa dokumen permohonan yang telah diperiksa secara substantif, dimana seorang pemeriksa merek tingkat terampil menghasilkan dokumen yang telah diperiksa terkait dengan kelengkapan persyaratan permohonan merek seperti Surat Pernyataan Kepemilikan Merek dan telah melakukan penelusuran atas dokumen pembanding (permohonan merek yang diajukan lebih awal daripada permohonan yang sedang diperiksa), memeriksa

¹⁰ James A.F. Stoner, *Management*, London : Prentice Hall International Inc, 1978, hal. 406.

data sengketa merek dan data kepustakaan yang berkaitan dengan merek. Pemeriksa merek tingkat ahli bertugas lebih ketat dan membutuhkan kompetensi yang tinggi dalam menyelesaikan dokumen pemeriksaannya. Pemeriksaan dokumen pada level pemeriksa ahli terkait dengan keputusan diterima atau ditolaknya sebuah permohonan merek. Rangkaian aktivitas yang demikian panjang dan ketat, seperti proses perbandingan, proses penilaian, proses pemeriksaan, proses analisis, proses pengambilan keputusan, bahkan sebagai saksi ahli di rana hukum dilakukan dengan menggunakan standar kompetensi yang cukup tinggi. Unit pemeriksaan substantif ini sangat membutuhkan tingkat kecermatan dan ketelitian tinggi. Kecermatan dan ketelitian seseorang merupakan kompetensi disisi kemampuan.

Terkait dengan kecermatan dan ketelitian, Sub Direktorat Sertifikasi dan pengumuman juga mensyaratkan hal tersebut sebagai standar kompetensi yang dibutuhkan. Disamping dua hal tersebut kesigapan kerja seorang pegawai juga diperhitungkan karena *load* pekerjaan yang cukup tinggi pada sub direktorat ini. Dengan *load* pekerjaan yang cukup tinggi di semua unit, maka motivasi menjadi faktor penentu lainnya yang dapat meningkatkan kinerja pegawai Direktorat Merek. Motivasi adalah bagaimana organisasi dapat memikat atau membujuk pegawainya agar tetap menghasilkan pekerjaan yang optimal dengan aneka keterbatasan yang ada, baik keterbatasan pegawai itu sendiri maupun keterbatasan organisasi.

4.2.3.4 Uji Korelasi antara Kompetensi dengan Kinerja

Untuk mengetahui keeratan hubungan atau korelasi hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek, digunakan tabel *Model Summary* yang diproses menggunakan SPSS Versi 12, hasil korelasi diperlihatkan sebagai berikut,

Tabel 4.58 Korelasi antara Kompetensi dengan Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 (a)	.637	.633	.28400

a Predictors: (Constant), kompetensi

Kekuatan hubungan pada tabel *Model Summary* diperlihatkan pada nilai R, Interpretasi kuat lemahnya hubungan yang ditunjukkan oleh nilai R adalah sebagai berikut,¹¹

Tabel 4.59 Interpretasi Korelasi

Nilai R	Kriteria Hubungan
0	Tidak ada korelasi
0 – 0,5	Korelasi lemah
0,5 – 0,8	Korelasi Sedang
0,8 – 1	Korelasi kuat
1	Korelasi sempurna

Jika : R mendekati (-1) → korelasi negatif

R mendekati (1) → korelasi positif

Nilai korelasi hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai adalah,

R = 0,798

¹¹ Dergibson Siagian dan Sugiarto, *Metode Statistika Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2000. hal. 272.

Intepretasi pada korelasi antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek adalah korelasi sedang positif. Artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi dengan kinerja pegawai Direktorat Merek.

4.2.3.5 Uji Korelasi antara Motivasi dengan Kinerja

Untuk mengetahui keeratan hubungan atau korelasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek, digunakan tabel *Model Summary* yang diproses menggunakan SPSS Versi 12, hasil korelasi diperlihatkan sebagai berikut,

Tabel 4.60 Korelasi antara Motivasi dengan Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.744(a)	.553	.549	.31490

a Predictors: (Constant), motivasi

Nilai korelasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai adalah, $R = 0,744$

Intepretasi pada korelasi antara motivasi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek adalah korelasi sedang dengan arah positif. Artinya terdapat hubungan yang sedang dan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai Direktorat Merek.

4.2.3.6 Uji Korelasi antara Kompetensi dan Motivasi dengan Kinerja

Untuk mengetahui keeratan hubungan atau korelasi hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek, digunakan tabel *Model Summary* yang diproses menggunakan SPSS Versi 12, hasil korelasi diperlihatkan sebagai berikut,

Tabel 4.61 Korelasi antara Motivasi dengan Kinerja

Model Summary

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816(a)	.666	.660	.27357

a Predictors: (Constant), motivasi, kompetensi

Nilai korelasi hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai adalah $R = 0,816$

Intepretasi pada korelasi antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai pada Direktorat Merek adalah korelasi kuat positif. Artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja pegawai Direktorat Merek.

Dari seluruh hasil korelasi tersebut diatas, dapat dijelaskan bahwa meningkatnya kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh meningkatnya kompetensi yang dimiliki pegawai. Motivasi juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai walaupun hanya mempunyai pengaruh yang tidak terlampau kuat.

Seperti disebutkan diatas bahwa kinerja seseorang sangat dominan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Namun kemampuan dan motivasi tersebut dipengaruhi pula oleh lingkungan (eksternal) antara lain bentuk pekerjaan, pengawasan, hubungan kerja, kepuasan, kondisi tempat bekerja, dan kepemimpinan.¹² Hal tersebut menggambarkan bahwa variabel yang diteliti kali ini bukan semata-mata variabel yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai Direktorat Merek, masih terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai Direktorat Merek. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut, Nilai R Square pada tabel 5.57 adalah sebesar 0,666 yang didekripsikan bahwa besarnya koefisien determinasi sebesar 66,6% artinya bahwa kinerja pegawai Direktorat Merek 66,6% dipengaruhi oleh variabel kompetensi dan

¹² A. Dale Timpe, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja*, Jakarta : P.T. Elex Media Komputindo, 1992, hal. 33.

motivasi, dengan proporsi variabel kompetensi yang lebih besar. Sisanya sebesar 33,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor atau variabel lain seperti misalnya, kompensasi, kepemimpinan, budaya kerja, pelatihan, kepuasan kerja, konflik peran, komunikasi, tingkat disiplin, metode kerja, sikap dalam bekerja dan sebagainya.

