

ANALISIS *CRITICAL SUCCESS FACTORS* DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL (DJKI) DALAM LAYANAN PATEN

Febriyanti, Kusumo Bintoro

Magister Manajemen Universitas Bakrie, Jakarta Indonesia, Indonesia

Email : feby.agunk@gmail.com, kusumo.bintoro@bakrie.ac.id

Abstrak

Salah satu bentuk layanan HKI adalah paten, merupakan hak eksklusif yang diberikan oleh negara kepada inventor atas hasil invensinya di bidang teknologi dalam jangka waktu tertentu. Tren permohonan paten dari dalam dan luar negeri cenderung meningkat, sehingga DJKI sangat fokus penyelesaian permohonan paten tepat waktu. Usaha tersebut membuahkan hasil dengan dinobatkan Indonesia menjadi negara dengan peningkatan pemberian *Granted* paten tertinggi pada tahun 2019 oleh WIPO yaitu sebesar 176,1%. Pemberian HKI secara tepat waktu dan berkualitas adalah salah satu persyaratan untuk menjadi Kantor KI yang mendapat pengakuan dari otoritas dan/atau lembaga KI dunia. Oleh sebab itu, perlu dilakukan analisis CSF DJKI dalam layanan Paten. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan metode kualitatif dan kuantitatif. Ruang lingkup penelitiannya adalah Subdirektorat Pemeriksa Paten dan para Pemeriksa Paten DJKI. Hasil penelitian ini ditemukan beberapa CSF dari perspektif Pemeriksa Paten seperti, 1) Ketersediaan media komunikasi dan internet dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan, 2) Kemudahan akses referensi ilmu pengetahuan, 3) Pemeriksa Paten memiliki pandangan bahwa peranannya bermanfaat bagi masyarakat 4) Kesesuaian latar belakang Pendidikan dengan dokumen paten, dan 5) saluran komunikasi internal pegawai. Sedangkan 3 CSF dari perspektif manajemen seperti, 1) Komunikasi, 2) Komitmen dan Kepemimpinan Pimpinan Tinggi serta 3) Pelatihan dan pembelajaran.

Kata kunci : DJKI; HKI; paten; pemeriksa aten; *critical success factors* (CSF).

Abstract

One form of IPR service is patent, which is an exclusive right granted by the state to inventors for their inventions in the field of technology within a certain period . The

How to cite:	Febriyanti, Kusumo Bintoro (2023) Analisis Critical Success Factors Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) Dalam Layanan Paten, (8) 3, http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i3.11531
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

trend of patent applications from within and outside the country tends to increase, so DJKI is very focused on completing patent applications on time. This effort paid off with Indonesia being named the country with the highest increase in granting patents in 2019 by WIPO, which was 176.1%. The provision of IPR in a timely and quality manner is one of the requirements to become an IP Office that is recognized by the world IP authorities and/or institutions. Therefore, it is necessary to analyze the DJKI CSF in Patent services. This research is descriptive with qualitative and quantitative methods. The scope of his research is the Sub-directorate of Patent Examiners and the DJKI Patent Examiners. The results of this study found several CSFs from the perspective of the Patent Examiner such as, 1) Availability of communication media and the internet in supporting the implementation of the work, 2) Ease of access to scientific references, 3) Patent examiners have the view that their role is beneficial to the community 4) Compatibility of educational background with patent documents, and 5) employee internal communication channels. While the 3 CSFs from a management perspective are, 1) Communication, 2) Commitment and Leadership of High Leaders and 3) Training and learning.

Keyword : DJKI; IPR; patent; patent examiner; critical success factors (CSF).

Pendahuluan

Inovasi merupakan kunci untuk mengembangkan ekonomi berbasis pengetahuan karena perannya yang penting dalam menciptakan pasar tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi (Widiansyah, 2017). Negara-negara berkembang saat ini sangat membutuhkan inovasi baru mengingat sebagian besar dari mereka terjebak perangkap negara berpendapatan menengah (Siregar et al., 2021). Tingkat inovasi suatu negara dapat diukur dengan banyaknya temuan baru yang dihasilkan di suatu negara pada suatu periode tertentu (Sudirman & Alhudhori, 2018). Secara global, hanya 13 dari 101 negara berpenghasilan menengah yang dapat meningkatkan statusnya ke negara berpenghasilan tinggi sejak tahun 1960 (Abdurrohman, 2021). Kemampuan berinovasi dan membawa inovasi tersebut ke pasar akan menjadi salah satu penentu yang sangat krusial dalam persaingan global selama beberapa dekade mendatang (Wujarso, 2022). Ada kesadaran yang muncul di antara para pembuat kebijakan bahwa kegiatan inovatif adalah pendorong utama kemajuan ekonomi, kesejahteraan serta faktor potensial dalam memenuhi tantangan global di setiap negara. Tanpa hak paten atau hak kekayaan intelektual (HKI), para inovator tidak akan mendapatkan insentif finansial untuk melakukan penelitian dan berinovasi (Iskandar & Si, 2017).

Korelasi antara peningkatan permohonan paten dengan pertumbuhan ekonomi sangat berhubungan, sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh INDEF pada tahun 2017, setiap 1% kenaikan jumlah paten ternyata mampu berdampak positif terhadap ekonomi Indonesia sebesar 0,06% (Budhijana, 2020). Artinya bila jumlah paten bisa naik 10% saja maka

pertumbuhan ekonomi Indonesia bisa lebih tinggi 0,6 % (Muhyiddin, 2020). Selain itu, dari hasil penelitian lain yang dilakukan oleh INDEF pada tahun 2018 menyebutkan bahwa setiap kenaikan 10% paten di seluruh sektor industri berkontribusi terhadap pertumbuhan PDB sebesar 1,69%, sementara 10% kenaikan investasi hanya berdampak sebesar 1,64%. Berdasarkan beberapa data tersebut dapat tergambarkan bahwa potensi kekayaan intelektual dalam pertumbuhan ekonomi sangat besar. Ini merupakan potensi besar di Indonesia apabila dapat dimanfaatkan secara maksimal (Herwanti & Irwan, 2013).

Di Indonesia, permohonan paten dapat dilakukan melalui Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) dimana DJKI merupakan salah satu unit Eselon I di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang kekayaan intelektual. DJKI memiliki peran penting dalam mengembangkan inovasi di bidang teknologi di skala nasional, dimana data paten kadaluarsa dapat diakses oleh peneliti dalam rangka menemukan kebaruan atas invensi-invensi yang telah kadaluarsa tersebut sehingga dapat didaftarkan pada DJKI serta memberikan keuntungan bagi masyarakat luas maupun industry (Nugraha & SH, 2022).

Melalui pengadministrasi pendaftaran kekayaan intelektual, diharapkan mendorong percepatan dan kemudahan dalam memulai suatu usaha di Indonesia dan akan menciptakan suatu iklim usaha dengan persaingan yang sehat diantara para pelakunya khususnya terkait aspek kekayaan intelektual. Selain itu database yang ada pada DJKI dapat menjadi salah satu pertimbangan dalam pengadilan bila terjadi gugatan hukum terkait penyalahgunaan kekayaan intelektual (Tampubolon et al., 2021).

Setiap tahun *World Intellectual Property Organization* (WIPO) mengeluarkan *World Intellectual Property Indicator* bagi semua negara yang menjadi anggotanya berdasarkan dari data statistik tahun sebelumnya. Berdasarkan laporan pertahunnya, rata-rata permohonan paten yang diajukan melalui DJKI cenderung meningkat dengan tetap yang mendominasi dari pengajuan permohonan luar negeri, begitu juga dengan jumlah pemberian patennya (*grant*). Berdasarkan *World Intellectual Property Indicator* 2019, Indonesia menjadi negara dengan peningkatan pemberian *Granted* paten tertinggi yaitu sebesar 176,1%. Capaian ini merupakan prestasi besar bagi DJKI dalam memberikan layanan paten (Chandra & Liaqat, 2019).

Dalam bidang paten, Indonesia telah meratifikasi beberapa konvensi internasional yaitu, Konvensi Paris, *Paten Cooperation Treaty*, dan Persetujuan *Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights* (TRIPs). Indonesia berkewajiban untuk mengimplementasikan konvensi-konvensi tersebut dalam hukum nasional. Dalam konteks perundang-undangan, komitmen Indonesia tidak perlu diragukan. Akan tetapi, perangkat dan pemberlakuan hukum tidak diiringi dengan *law enforcement* yang baik (Syapriillah, 2016).

Pada tahun 2020-2024, DJKI berharap mendapat pengakuan dari otoritas dan/Lembaga Kekayaan Intelektual dunia atas keunggulannya pada *IP service* dibandingkan kantor kekayaan intelektual lainnya diseluruh dunia. Dalam mencapai cita-cita menjadi *The Best*

Intellectual Property Office in The World dalam *IP service*, DJKI telah merancang beberapa indikator dalam rencana program kerja 2020-2024 sebagai berikut: 1) peningkatan kualitas layanan melalui optimalisasi teknologi informasi, 2) penyelesaian permohonan tepat waktu, 3) sistem manajemen kualitas dengan penerapan ISO 9001 untuk pendaftaran paten, merek dan desain industri, 4) pembentukan pusat data kekayaan intelektual, serta 5) meningkatkan fasilitas informasi dan pengembangan kekayaan intelektual di Indonesia (Febliany et al., 2017).

Selanjutnya, dalam rangka mencapai cita-cita Ditjen Kekayaan Intelektual tersebut perlu dilakukan analisis bisnis internal mengenai hal-hal apa saja yang menjadi *critical success factors* kinerja Ditjen Kekayaan Intelektual khususnya dalam layanan Paten.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dan kuantitatif dengan sifat deskriptif. Menurut Maunde (2021), penelitian deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Sedangkan menurut Herawati (2020), penelitian kuantitatif dengan format deskriptif bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, situasi, atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian berdasarkan apa yang terjadi. Tipe yang paling umum dari penelitian deskriptif ini meliputi penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan ataupun prosedur dengan tujuan untuk menguraikan tentang sifat-sifat atau karakteristik suatu keadaan serta mencoba untuk mencari suatu uraian yang menyeluruh dan teliti dari suatu keadaan, karena desain penelitian untuk menguraikan sifat dan karakteristik suatu fenomena tertentu maka tidak memberikan kesimpulan yang terlalu jauh atas data yang ada. Data deskriptif pada umumnya dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dalam survei, wawancara, ataupun observasi (Mogontha et al., 2017).

Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian ini pengumpulan data diperoleh dari 2 sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan melalui wawancara secara langsung untuk mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan kinerja DJKI dalam layanan Paten. Selain data primer, peneliti juga mengumpulkan data sekunder mengenai kinerja DJKI dalam layanan paten yang diperoleh dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) DJKI tahun 2019 dan WIPO. Selain itu, data-data terkait faktor-faktor penentu keberhasilan pada layanan sektor publik yang dijadikan referensi diperoleh dari jurnal.

A. Hasil Wawancara

Wawancara dilakukan kepada pejabat dan pejabat fungsional pemeriksa paten yang ditunjuk oleh Direktur Paten DTLST dan Rahasia Dagang sebanyak 5 orang. Dalam melakukan wawancara kepada kelima pejabat/pegawai tersebut, peneliti menggunakan

Research question dari penelitian (Abdullah Mohammad Alhaqbani, 2017) dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2
RQ 1 : Apa yang Mendorong Kinerja di Organisasi Anda?

No.	Responden	Statemen
1	Responden 1	Integritas dan motivasi pegawai, sarana kerja yang baik, <i>software</i> yang mudah penggunaannya, kepemimpinan
2	Responden 2	Motivasi, <i>leadership</i> , SKP
3	Responden 3	Reward dan punishment, kepemimpinan, fasilitas untuk bekerja
4	Responden 4	Kenyaman lingkungan kerja, kualitas internet, Teknologi informasi, training dan pengembangan diri
5	Responden 5	<i>Reward</i> dan <i>punishment</i> , motivasi

Pada saat ini DJKI fokus pada kuantitas penyelesaian pemeriksaan paten khususnya penyelesaian *backlog* pada pemeriksaan substantif. Penyelesaian *backlog* merupakan salah satu komitmen Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual dalam rangka menjadikan DJKI *the best office in the world* dalam *IP service*. Salah satu caranya untuk mendorong kinerja DJKI dalam penyelesaian *backlog* paten adalah penetapan target Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dijadikan dasar pemberian *reward* dan *punishment* sehingga dapat memacu motivasi para pegawai untuk bekerja dengan lebih giat lagi. Pemenuhan sarana dan prasarana bagi ruang pemeriksa paten dijadikan prioritas agar pemeriksa paten nyaman dalam melakukan tugasnya,

Tabel 3
RQ 2 : Di mana Anda Melihat Kemungkinan Peningkatan Dalam Organisasi Anda?

No.	Responden	Statemen
1	Responden 1	Penguasaan pekerjaan baik pengetahuan teknis maupun manajemen
2	Responden 2	Motivasi, rasa memiliki, manajemen proses (evaluasi manajemen proses), learning/traning
3	Responden 3	Meningkatkan kualitas pemeriksa paten dengan jenjang Pendidikan formal dan non formal, membuat <i>quality assurance</i> terhadap hasil pemeriksaan permohonan paten
4	Responden 4	<i>Quality control</i> , international search authority (ISA), training, komunikasi
5	Responden 5	Spesialisasi pemeriksa paten, pemanfaatan teknologi informasi seperti <i>search engine</i> , referensi ilmu

No.	Responden	Statemen
		pengetahuan, mekanisme pembagian dokumen permohonan, training, <i>quality assurance</i>

Dengan sudah terbiasanya para pemeriksa dalam pemberian *reward* dan *punishment* berdasarkan capaian SKP dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai, maka langkah selanjutnya adalah DJKI harus memperhatikan kualitas hasil pemeriksaan paten dengan dibentuknya *quality assurance* sebagai evaluasi terhadap hasil kinerja para pemeriksa paten. Hasil dari *quality assurance* dijadikan dasar pembinaan para pemeriksaan paten seperti, training, sekolah ataupun pembinaan lainnya. Diharapkan dengan adanya *quality assurance*, gugatan atau kasus yang masuk ke komisi banding dapat menurun setiap tahunnya.

Manajemen proses yang ada dalam Direktorat Paten perlu dilakukan evaluasi kembali dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dalam mengatasi kekurangan jumlah SDM. Selain itu, perlu evaluasi dalam pembagian dokumen pemeriksaan kepada masing-masing pemeriksa sesuai dengan spesialisasi mereka agar hasil yang diperoleh lebih cepat dan berkualitas. Fasilitas *search tools* atau *search engine* untuk referensi ilmu pengetahuan sangat dibutuhkan oleh pemeriksa paten dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pemeriksaan paten.

Tabel 4

RQ 3 : Apa Saja Kendala Yang Membatasi Organisasi Anda Untuk Melakukan Perbaikan Terus Menerus?

No.	Responden	Statemen
1	Responden 1	Keterbatasan Sistem teknologi informasi dan rendahnya pengetahuan masyarakat tentang layanan paten
2	Responden 2	Kurangnya jumlah SDM
3	Responden 3	Sistem birokrasi, kejenuhan para pemeriksa paten, kesulitan untuk memperoleh training/sekolah, teamwork antar bagian, komunikasi
4	Responden 4	Komunikasi, pembagian pekerjaan sesuai kemampuan, <i>leadership</i> , apresiasi dari pimpinan
5	Responden 5	Jumlah pemeriksa paten tidak sebanding dengan jumlah permohonan paten, fokus pimpinan yang masih kepada kuantitas belum kepada kualitas, sistem penilaian SKP

Permasalahan yang ada dalam Direktorat Paten, DTLST dan RD adalah kurangnya komunikasi yang baik antara Direktorat Paten dengan Kesekretariatan sebagai fasilitatif dukungan teknis DJKI seperti kebutuhan melanjutkan Pendidikan para

pemeriksa paten. Padahal tugas untuk dari pemeriksa paten sangat erat dengan pembaharuan ilmu pengetahuan. Permasalahan lainnya adalah kurangnya jumlah SDM pemeriksa paten. Diharapkan dengan tren jumlah dokumen permohonan paten yang meningkat akan diikuti dengan penambahan jumlah SDM pemeriksa paten sehingga kecepatan dan kualitas dalam pemeriksaan dapat terwujud.

Jika kebijakan pemotongan tunjangan kinerja bagi pemeriksa paten yang tidak mencapai target SKP perbulannya yang tidak diikuti oleh direktorat lain maka akan memicu konflik antar pegawai. Untuk menghindari pemberontakan dari pemeriksa paten, sangat diperlukan peranan seorang pimpinan dapat mengkomunikasikan masalah ini dan mencari solusi terbaik dalam rangka menjaga komitmen pimpinan tinggi untuk memperbaiki DJKI secara keseluruhan. Diharapkan penerapan punishment dapat dilakukan pada seluruh jajaran DJKI untuk meng

Tabel 5

RQ 4 : Apa Faktor Yang Paling Penting yang Menurut Anda Membuat Organisasi Melakukan Perbaikan Terus Menerus (*continuous improvement*)

No.	Responden	Statemen
1	Responden 1	Profesionalisme pegawai, motivasi pegawai, budaya kerja
2	Responden 2	Motivasi, target dalam SKP, sarana prasarana (fasilitas perkantoran), <i>leadership</i>
3	Responden 3	Komitmen dari pimpinan, sistem birokrasi yang lebih baik,
4	Responden 4	Training dan pengembangan diri, <i>leadership</i> , penguasaan tentang peraturan,
5	Responden 5	Menambah jumlah pemeriksa paten, komunikasi, teknologi informasi,

DJKI tidak akan berhenti untuk melakukan perbaikan dalam rangka meningkatkan kinerja layanan KI. Faktor utama yang menentukan keberhasilan DJKI dalam melakukan perbaikan terus menerus adalah *leadership* dan komitmen pimpinan. Komitmen pimpinan yang baik harus diwujudkan dengan membuat sebuah *roadmap* rencana kerja untuk beberapa tahun ke depan dengan memperhitungkan sumber daya yang ada dan harus dikomunikasikan kepada seluruh pegawai agar bersinergi dalam mewujudkan tujuan organisasi yang diinginkan. Selain itu, diharapkan seorang pemimpin yang baik harus menjadi *role model* dan motivator bawahannya dalam rangka mewujudkan visi misi dan tujuan organisasi.

B. Hasil Analisis SWOT

Berdasarkan observasi di lapangan, wawancara dengan 5 orang responden dan merujuk kepada draft Renstra DJKI, dapat disimpulkan faktor kekuatan dan kelemahan

Direktorat Paten DTLST dan Rahasia Dagang dalam melaksanakan layanan paten adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Analisis SWOT

STRENGTHS		WEAKNESSES	
1. Komitmen Pimpinan (Dirjen) untuk melakukan perubahan berbagai lini		1. Masih rendahnya kuantitas dan kualitas SDM	
2. Peningkatan anggaran melalui kenaikan PNPB		2. Masih kurangnya Sistem dan layanan berbasis teknologi;	
3. Fasilitas peralatan pekerjaan yang sudah memadai khususnya untuk Pemeriksa Paten		3. Proses bisnis yang tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan	
4. Nilai SKP menjadi penentu <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> di lingkungan Subdirektorat Pemeriksa Paten dan Jabatan Fungsional Paten;		4. Pelayanan Paten masih mengejar kuantitas, belum kepada kualitas hasil pemeriksaan	
		5. Belum mempunyai <i>quality assurance</i> ;	
OPPORTUNITIES		THREATS	
1. Universitas dan Badan Peneliti mulai gencar untuk melakukan inovasi		1. Pengetahuan masyarakat tentang permohonan paten masih rendah	
2. Peningkatan dalam permohonan paten dalam 5 tahun terakhir		2. Konsultan KI belum sepenuhnya memahami <i>drafting</i> paten	

C. Hasil Pengumpulan Data Melalui Kuesioner

1. Mengidentifikasi *Critical Success Factors* DJKI dalam Layanan Paten dari Perspektif Pemeriksa Paten

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan pada tanggal 05 – 10 Agustus 2020 terdapat 68 responden dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Survei Kuesioner

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Total	Indeks Rata
Kompetensi Pemeriksa Paten									

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Total	Indeks Rata
1	Semakin tinggi jenjang pendidikan formal Pemeriksa Paten semakin berkualitas hasil pemeriksaannya Kemampuan Bahasa Inggris yang baik (TOEFL minimal 500)	12	38	9	4	4	1	68	4,69
2	memudahkan Pemeriksa Paten dalam memahami Dokumen permohonan paten dari luar negeri	25	37	5	0	0	1	68	5,24
3	Pembaharuan ilmu pengetahuan melalui jalur formal mempengaruhi kualitas pemeriksaan Pemeriksa Paten	16	34	15	1	1	1	68	4,88
4	Pembaharuan ilmu pengetahuan melalui jalur non formal mempengaruhi kualitas pemeriksaan Pemeriksa Paten	19	39	8	0	1	1	68	5,06
5	Pengalaman Kerja atau masa kerja Pemeriksa Paten mempengaruhi kualitas hasil pemeriksaan paten	28	28	6	1	4	1	68	5,06
6	Penilaian kompetensi menjadi syarat kenaikan jenjang pemeriksa paten	19	40	9	0	0	0	68	5,15
7	Semakin sedikit jumlah komplain dari pemohon/masyarakat semakin bagus kualitas pemeriksaan	20	31	9	2	5	1	68	4,82
8	Independensi dan Akuntabilitas Pemeriksa Paten Pemeriksa paten bebas intimidasi dari Pemeriksa paten yang lain ataupun dari pejabat struktural dan pihak luar	29	28	5	0	5	1	68	5,07
9	Pemeriksa Paten terampil melaksanakan Standar	25	36	6	0	1	0	68	5,24

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Total	Indeks Rata
10	Pemeriksaan Paten yang sudah ditetapkan Pemeriksa Paten memiliki pemahaman terhadap Standar Pemeriksaan Paten	27	35	5	0	1	0	68	5,28
11	Kesesuaian latar belakang pendidikan pemeriksa paten dengan dokumen permohonan paten	29	31	8	0	0	0	68	5,31
12	Pemeriksa paten memiliki pandangan bahwa peranannya bermanfaat bagi masyarakat/profesional	31	35	2	0	0	0	68	5,43
13	Komisi banding merupakan badan khusus yang independen, yang terpisah dari pemeriksa paten	27	30	7	2	2	0	68	5,15
14	Pemeriksa paten utama/madya sebagai tim quality assurance memiliki independensi dalam menilai hasil pemeriksaan dokumen paten	26	34	8	0	0	0	68	5,26
Kinerja Pemeriksa Paten									
15	Jumlah Pemeriksa Paten sebanding dengan jumlah permohonan	5	28	13	10	9	3	68	4,01
16	Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) salah satu syarat kenaikan jenjang pemeriksa paten	17	41	9	1	0	0	68	5,09
17	Jumlah penyelesaian permohonan paten dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai dasar pemberian reward	18	33	12	3	2	0	68	4,91
18	Penetapan target dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sesuai	7	42	11	5	2	1	68	4,65

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Total	Indeks Rata
	antara jenjang jabatan dengan jumlah pemeriksaan (normal dan penuh)								
19	Penetapan target dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sesuai antara jenjang jabatan dengan jumlah permohonan (Paten dan Paten sederhana)	7	40	15	3	2	1	68	4,65
	Sarana dan Prasarana Kerja								
20	Ketersediaan Ruang Konsultasi yang nyaman mendukung pelaksanaan pekerjaan	25	37	4	1	1	0	68	5,24
21	Kemudahan akses terhadap sumber referensi ilmu pengetahuan yang terakreditasi mendukung pelaksanaan pekerjaan	33	32	3	0	0	0	68	5,44
22	Saluran Komunikasi Internal Pegawai dalam pembahasan masalah bersama mendukung pelaksanaan pekerjaan	26	36	6	0	0	0	68	5,29
23	Ketersediaan Media Komunikasi dan Internet mendukung pelaksanaan pekerjaan	45	20	3	0	0	0	68	5,62
	Anggaran								
24	Anggaran yang dialokasikan sebanding dengan pendapatan PNBPN yang dihasilkan dari layanan permohonan paten Pengalokasian	9	22	19	6	7	5	68	4,07
25	anggaran termasuk untuk meningkatkan kompetensi periksa paten seperti short course, Pendidikan lanjutan dsbnya	20	28	10	4	4	2	68	4,74

Analisis Critical Success Factors Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) Dalam
Layanan Paten

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Total	Indeks Rata
26	Penyelesaian permohonan paten tepat waktu mempengaruhi pendapatan PNBPDitjen Kekayaan Intelektual	29	31	7	1	0	0	68	5,29
Pengembangan dan Pembaharuan									
27	Kemudahan pegawai untuk meningkatkan pengetahuan melalui jalur formal dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan	18	38	8	1	2	1	68	4,97
28	Kemudahan pegawai untuk meningkatkan pengetahuan melalui jalur non formal seperti kursus, training dll dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan	21	34	9	2	1	1	68	5,01
29	Pembaharuan Standar Pemeriksaan dilakukan secara berkala berdasarkan hasil evaluasi	14	46	5	3	0	0	68	5,04
30	Analisis kebutuhan jumlah pegawai dengan beban kerja Direktorat Paten secara berkala	10	41	13	2	2	0	68	4,81
31	Meningkatkan kualitas agen DJKI yang memahami substansi tentang layanan Kekayaan Intelektual khususnya Paten mendukung pelaksanaan pekerjaan	20	40	8	0	0	0	68	5,18
32	Peningkatan Kerjasama dalam negeri dan luar negeri dalam rangka meningkatkan permohonan paten mendukung pelaksanaan pekerjaan	23	39	5	0	1	0	68	5,22
Kualitas Layanan									

No.	Pernyataan	SS	S	AS	ATS	TS	STS	Total	Indeks Rata
33	Aplikasi permohonan mudah diakses oleh masyarakat	21	36	6	3	2	0	68	5,04
34	Ketersediaan modul permohonan paten yang mudah dipahami masyarakat	12	41	7	7	1	0	68	4,82
35	Tersedianya Ruang tunggu yang nyaman bagi pemohon paten	17	40	8	2	1	0	68	5,03
36	<i>Customer service</i> memberikan layanan yang tepat sesuai dengan kebutuhan pemohon	17	40	7	3	1	0	68	5,01
37	Kemudahan masyarakat mengetahui status dokumen permohonan (real time) melalui aplikasi dalam smartphone	13	37	8	7	3	0	68	4,74

Dari hasil survei, dapat diambil sepuluh teratas pernyataan yang mempunyai indeks rata-rata yang diatas 5,17 dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Ketersediaan media komunikasi dan internet mendukung pelaksanaan pekerjaan (5,62), dengan diberikan pulsa telpon dan paket data bagi para pemeriksa paten untuk dapat bekerja dimana saja dan kapan saja untuk memeriksa permohonan paten, hal ini mendukung penerapan *work from home* (WFH) termasuk DJKI;
2. Kemudahan akses terhadap sumber referensi ilmu pengetahuan yang terakreditasi guna mendukung pelaksanaan pekerjaan (5,44), permohonan paten sangat erat dengan pembaharuan ilmu pengetahuan. Oleh sebab itu, pemeriksa paten perlu diberikan fasilitas *search tools* yang terkoneksi dengan literatur ilmu pengetahuan yang terakreditasi diseluruh dunia, guna memastikan permohonan paten tidak duplikasi. Saat ini, fasilitas tersebut belum tersedia, pemeriksa paten masih menggunakan layanan *google*;
3. Pemeriksa paten memiliki pandangan bahwa peranannya bermanfaat bagi masyarakat/professional (5,43), hal ini harus menjadi motivasi pemeriksa paten sehingga lebih serius untuk melakukan pemeriksaan permohonan paten dengan harapan invensi yang dihasilkan bermanfaat bagi masyarakat banyak;
4. Kesesuaian latar belakang pendidikan pemeriksa paten dengan dokumen permohonan paten (5,31). Permohonan paten sangat berhubungan dengan ilmu pengetahuan sehingga membutuhkan pemeriksa paten yang mempunyai latar belakang yang sama agar mempercepat pemeriksaan permohonan paten;

5. Saluran Komunikasi Internal Pegawai dalam pembahasan masalah bersama mendukung pelaksanaan pekerjaan (5,29). Permasalahan selalu ada di tempat kerja, baik itu berhubungan dengan subtransi pekerjaan ataupun dengan sesama pegawai. Hal ini perlu saluran komunikasi yang dapat menjembati kebutuhan pemeriksaan paten dalam menyelesaikan permasalahan yang ada;
6. Penyelesaian permohonan paten tepat waktu mempengaruhi pendapatan PNBP Ditjen Kekayaan Intelektual (5,29). Dalam tahapan pemeriksaan permohonan paten, ada biaya yang harus dibayar oleh pemohon yang mempengaruhi kepada PNBP yang diterima oleh negara yang dapat dipergunakan oleh DJKI untuk mendukung pelaksanaan tugas seperti penguatan sistem teknologi informasi;

Tabel 8
Perbandingan Penerimaan PNBP Layanan Paten dengan Permohonan Paten

Tahun	Penerimaan PNBP	Permohonan paten
2015	Rp 197.313.326.500	8880
2016	Rp 388.229.237.186	9236
2017	Rp 253.993.141.215	9798
2018	Rp 282.467.015.005	11302
2019	Rp 465.677.376.250	12606

Sumber : Kemenkeu, 2020 dan DJKI, 2019

7. Pemeriksa Paten memiliki pemahaman terhadap Standar Pemeriksaan Paten (5,28). Direktorat Paten telah menetapkan standar pemeriksaan paten pada tahun 2019, dimana menjadi acuan bagi pemeriksa paten dalam melaksanakan tugasnya. Diharapkan dengan adanya standar tersebut, kualitas pemeriksaan paten akan sama;
8. Pemeriksa paten utama/madya sebagai tim *quality assurance* memiliki independensi dalam menilai hasil pemeriksaan dokumen paten (5,28). Saat ini Direktorat Paten belum mempunyai *quality assurance* terhadap hasil pemeriksaan paten. Pemeriksa paten utama merupakan jenjang yang paling tinggi dalam karir sebagai pemeriksa paten yang berjumlah 35 orang ,dapat dijadikan sebagai tim *quality assurance* dalam memberikan laporan terhadap kualitas hasil pemeriksaan paten para juniornya. Laporan tersebut dijadikan evaluasi terhadap kualitas hasil pemeriksaan permohonan paten. Saat ini, DJKI belum mempunyai tim *quality assurance*.
9. Kemampuan Bahasa Inggris yang baik (TOEFL minimal 500) memudahkan Pemeriksa Paten dalam memahami Dokumen permohonan paten dari luar negeri

(5,24) dengan banyaknya permohonan paten yang masuk ke Indonesia maka keterampilan Bahasa Inggris yang baik sangat dibutuhkan.

10. Pemeriksa Paten terampil melaksanakan Standar Pemeriksaan Paten yang sudah ditetapkan (5,24). Pemeriksa paten dituntut untuk harus paham dengan standar pemeriksaan paten dan diterapkan dengan baik dalam melakukan pemeriksaan dokumen permohonan paten agar dapat menghasilkan pemeriksaan yang baik dan berkualitas.

2. Mengidentifikasi *Critical Success Factors* DJKI untuk Dapat Terus Meningkatkan Layanan Paten dari perspektif Manajemen

Untuk tahapan ini, peneliti mempergunakan 10 *critical success factors* (CSF) yang digunakan (Alhaqbani, 2017) dalam penelitiannya yaitu:

1. Komunikasi (*Communication*)
2. Fokus Pelanggan/Pemohon (*Customer Focus*)
3. Fokus pada Tujuan Strategis (*Focus on Strategic Objective*)
4. Pengukuran dan Peningkatan yang sedang Berlangsung (*Ongoing measurement and improvement*)
5. Budaya Organisasi (*Organisational culture*)
6. Manajemen Orang/Pegawai (*People Management*)
7. Manajemen Proses (*Process management*)
8. Kerjasama (*Teamwork*)
9. Komitmen dan Kepimpinan Pimpinan Tinggi (*Top management commitment and leadership*)
10. Pelatihan dan Pembelajaran (*Training and learning*)

Dari 68 responden yang ikut dalam survei kuesioner, yang hanya mengisi untuk tahapan ini hanya 36 responden dengan hasil dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 9
Hasil Survei Peringkat Faktor-Faktor Penentu

No.	Faktor-Faktor Penentu	Skala Penting/Jumlah										Jumlah Responden	Indeks Rata-Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Komunikasi (<i>Communication</i>)	10	6	3	4	2	2	2	2	1	4	36	6,89
2	Fokus Pelanggan/Pemohon Paten (<i>Customer Focus</i>)	2	4	4	3	7	2	2	2	6	4	36	5,31

Analisis Critical Success Factors Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) Dalam
Layanan Paten

3	Fokus pada tujuan strategis DJKI (<i>Focus on strategic objective</i>)	3	6	6	1	3	2	3	5	3	4	36	5,67
4	Pengukuran dan peningkatan yang sedang berlangsung (<i>Ongoing measurement and improvement</i>)	0	1	2	5	2	3	9	3	3	8	36	4,06
5	Budaya Organisasi (<i>Organisational culture</i>)	2	2	1	4	3	9	4	4	4	3	36	4,89
6	Manajemen orang/pegawai (<i>People Management</i>)	2	2	5	6	8	3	5	2	2	1	36	5,94
7	Manajemen Proses (<i>Process management</i>)	1	3	2	6	3	3	5	5	5	3	36	4,89
8	Kerjasama (<i>Teamwork</i>)	2	3	4	3	4	3	3	8	4	2	36	5,14
9	Komitmen dan kepemimpinan Pimpinan Tinggi (<i>Top management commitment and leadership</i>)	6	8	3	2	2	1	2	4	6	2	36	6,14
10	Pelatihan dan pembelajaran (<i>Training and learning</i>)	8	1	6	2	2	8	1	1	2	5	36	6,08

Tabel 10
Peringkat Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan (CSF)

Peringkat	Faktor-faktor	Indeks Rata-rata
1	Komunikasi	6,98

Peringkat	Faktor-faktor	Indeks Rata-rata
2	Komitmen dan Kepemimpinan Pimpinan Tinggi	6,14
3	Pelatihan dan pembelajaran	6,08
4	Manajemen orang	5,94
5	Fokus pada strategis DJKI	5,67
6	Fokus pada pemohon/pelanggan	5,31
7	Kerjasama	5,13
8	Budaya organisasi	4,89
9	Manajemen proses	4,89
10	Pengukuran dan peningkatan yang sedang berlangsung	4,06

Dari tabel di atas, faktor paling utama dalam menentukan keberhasilan DJKI dalam layanan paten adalah **komunikasi**. Komunikasi dapat didefinisikan sebagai transmisi informasi untuk tujuan tertentu antara pengirim dan penerima dalam konteks tertentu. Konteks ditentukan melalui pesan, waktu serta saluran komunikasi yang digunakan. Pejabat/manajer harus ingat bahwa pesan yang dikirim tidak selalu sama dengan pesan yang diterima. Kebutuhan yang berbeda di antara berbagai penerima pesan memerlukan strategi untuk menjamin bahwa pesan yang diterima secara konsisten (Tim Fritzenschaft, 2014).

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, tugas pemeriksa paten sangat menyita waktu dan cenderung menjenuhkan serta tingginya target dalam sasaran kinerja pegawai (SKP) para Pemeriksa Paten, membuat tingkat komunikasi antar pegawai rendah. Selain itu permasalahan antar pegawai sangat mempengaruhi akan kinerja pemeriksa. Permasalahan di atas perlu dicarikan solusinya agar informasi dapat diterima seluruh pegawai dan permasalahan yang ada baik dalam lingkungan kerja dapat terselesaikan sehingga sasaran kinerja organisasi dapat tercapai. Selain itu, juga perlu dibangun komunikasi yang baik antar Direktorat agar hal-hal yang menjadi kebutuhan dalam mencapai tujuan organisasi dapat terselesaikan dengan baik.

Peringkat kedua adalah faktor **Komitmen dan Kepemimpinan Pimpinan Tinggi** dengan indeks rata-rata 6,14. Keteladanan pemimpin serta komitmen pimpinan sangat dibutuhkan oleh seluruh pegawai agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Salah satu bentuk komitmen Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual adalah menyelesaikan *backlog* permohonan layanan KI, dengan *pilot project*-nya adalah dokumen layanan paten. Setiap Pemeriksa Paten diberikan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) berupa jumlah penyelesaian permohonan paten, dimana bagi Pemeriksa Paten yang tidak mencapai target per bulannya akan diberikan hukuman berupa pemotongan tunjangan kinerja

begitu juga sebaliknya bagi Pemeriksa Paten yang capaian SKP melebihi dari yang lain akan diutamakan untuk memperoleh *reward* seperti *training* ke luar negeri. Selain menetapkan SKP Pemeriksa Paten sebagai dasar pemberian *reward* dan *punishment*, Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual memprioritaskan pemenuhan sarana kerja yang layak dan nyaman bagi Pemeriksa Paten, sehingga tidak ada lagi alasan keterlambatan dalam melakukan pemeriksaan permohonan paten.

Direktur Paten, DTLST dan RD menjadi *role model* bagi pejabat/pegawai di jajarannya. Dengan kepemimpinan yang baik, permasalahan yang muncul dapat teratasi dengan baik dan capaian kinerja organisasi dapat tercapai.

Faktor ketiga yang dianggap paling penting bagi responden **adalah pelatihan dan pembelajaran**. Pemeriksaan permohonan paten sangat erat hubungannya pembaharuan ilmu pengetahuan. Oleh sebab itu, pelatihan dan pembelajaran yang berkelanjutan diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terdapat beberapa simpulan dari penelitian ini yaitu Analisis *Critical success factors* (CSF) kinerja DJKI dalam layanan paten dari perspektif jabatan fungsional Pemeriksa Paten (i) Ketersediaan media komunikasi dan internet. (ii) Kemudahan akses terhadap sumber referensi ilmu pengetahuan. (iii) *Engagement* antar Pemeriksa Paten dengan tugas fungsinya sangat berpengaruh terhadap hasil pemeriksa paten; (iv) Kesesuaian latar belakang Pendidikan pemeriksa paten dengan permohonan dokumen paten; (v) Tersedianya komunikasi internal pemeriksa paten dalam mendukung penyelesaian permohonan paten; (vi) Penyelesaian permohonan paten tepat waktu berpengaruh terhadap PNPB DJKI; (Membentuk tim *quality assurance* yang beranggotakan para Pemeriksa Paten Utama dalam rangka memberikan rekomendasi terhadap kualitas pekerjaan pemeriksa paten pertama, muda dan madya. Hal ini sebagai upaya pembinaan Pemeriksa Paten; (vii) Kemampuan Bahasa Inggris baik; (viii) Pemahaman dan keterampilan pemeriksa paten dalam mengimplementasikan standar pemeriksaan paten berpengaruh terhadap kualitas dokumen paten.

Analisis *Critical success factors* (CSF) kinerja DJKI untuk dapat terus meningkatkan layanan paten dari perspektif Manajemen. (i) Komunikasi, Dengan komunikasi yang baik di jajaran Direktorat paten akan menyukseskan indikator kinerja; (ii) Komitmen dan kepemimpinan Pimpinan Tinggi, Dengan *role model* dan komitmen yang dibangun oleh pimpinan tinggi berpengaruh terhadap kinerja organisasi; (iii) Pelatihan dan Pembelajaran, Pembaruan ilmu pengetahuan yang diperoleh baik secara formal maupun informal mempengaruhi kualitas hasil pekerjaan;

BIBLIOGRAFI

- Abdurrohman, A. (2021). *Pemikiran Pendidikan Muhammad Tholchah Hasan*. Penerbit A-Empat.
- Budhijana, R. B. (2020). Analisis pengaruh pertumbuhan ekonomi, index pembangunan manusia (IPM) dan pengangguran terhadap tingkat kemiskinan di Indonesia Tahun 2000-2017. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 5(1), 36–44.
- Chandra, G. R., & Liaqat, I. A. (2019). Commercialization of intellectual property; an insight for technocrats. *2019 International Conference on Automation, Computational and Technology Management (ICACTM)*, 373–378.
- Febliany, I., Fitriyah, N., & Paselle, E. (2017). Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu terhadap penyerapan investasi di Kalimantan Timur (studi pada badan perijinan dan penanaman modal daerah provinsi Kalimantan Timur). *Jurnal Administrative Reform*, 2(3), 410–420.
- Herawati, I., & Widianoro, D. (2020). Perbedaan kebersyukuran pada ibu yang bekerja dan ibu rumah tangga. *Seurune: Jurnal Psikologi Unsyiah*, 3(1), 65–76.
- Herwanti, T., & Irwan, M. (2013). Kualitas Sumberdaya Manusia Dalam Perspektif Ekonomi Islam di Nusa Tenggara Barat. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 17(2), 131–154.
- Iskandar, D. R., & Si, M. (2017). Intervensi dalam Pekerjaan Sosial. *Makassar: Penerbit Ininnawa*.
- Maunde, R., Posumah, J., & Kolondam, H. (2021). Implementasi Kebijakan Pemerintah dan Partisipasi Masyarakat Dalam Penanggulangan COVID-19 di Desa Kuma Selatan Kecamatan Essang Selatan Kabupaten Kepulauan Talaud. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 7(99).
- Mogontha, W., Nangoi, G. B., & Gerungai, N. (2017). Analisis pengaruh aspek keperilakuan terhadap sistem akuntansi (studi kasus pada PT. Sinar Galesong Prima di Manado). *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2).
- Muhyiddin, M. (2020). Covid-19, new normal, dan Perencanaan Pembangunan di Indonesia. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 240–252.
- Nugraha, R. S., & SH, M. H. (2022). Penerapan Etika dan Hukum dalam Dunia Bisnis. *Etika Dan Hukum Bisnis*, 59.

- Siregar, P. S., Mersi, W. J., & Putri, S. H. (2021). Umkm kunci indonesia keluar dari middle income trap. *Inspire Journal: Economics and Development Analysis*, 1(1), 87–98.
- Sudirman, S., & Alhudhori, M. (2018). Pengaruh Konsumsi Rumah Tangga, Investasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Provinsi Jambi. *EKONOMIS: Journal of Economics and Business*, 2(1), 81–91.
- Syapriallah, A. (2016). Penegakan Hukum Administrasi Lingkungan Melalui Instrumen Pengawasan Environmental Administration Law Enforcement Thro Hs Pervisin INSTRUMENT. *Jurnal Bina Hukum Lingkungan*, 1(1).
- Tampubolon, R., Mayana, R. F., & Ramli, T. S. (2021). Penilaian Kebaruan Desain Industri dalam Perkara Gugatan Pembatalan Hak Desain Industri di Indonesia. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(1), 420–432.
- Widiansyah, A. (2017). Peran ekonomi dalam pendidikan dan pendidikan dalam pembangunan ekonomi. *Cakrawala: Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika*, 17(2), 207–215.
- Wujarso, R. (2022). Peran human capital dalam pertumbuhan ekonomi. *JISAMAR (Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research)*, 6(2), 430–438.

Copyright holder:

Febriyanti, Kusumo Bintoro (2023)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

