

**KAJIAN PENGEMBANGAN ORGANISASI LAPAN  
DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS  
PELAKSANAAN TUGAS DAN FUNGSI**

**Sakti Sitinjak \*)**

**PUSAT ANALISIS DAN INFORMASI KEDIRGANTARAAN  
LEMBAGA PENERBANGAN DAN ANTARKSA NASIONAL**

---

\*) Ahli Peneliti Muda, Bidang Analisis Sistem Kedirgantaraan

## **ABSTRACT**

*The National Institute of Aeronautics and Space ( LAPAN) is one of Indonesian's Non - Departmental Governing Bodies ( LPND). Indonesian Presidential Decree No. 103 Year 2001 decided that LAPAN function is to conduct aerospace research and development in aerospace as well as its application. Subsequently, LAPAN issued its chairman's Decree No. KEP/010/II//2001 about Lapan's Organization and Working System and Chairman's Decree No. KEP/116/IX/2002, LAPAN about its job description.*

*Organization is a tool to reach its goal and the targets through integrated activities and coordination among its member effectively and efficiently. Every 5 years it need to be evaluated after it's operated to find out whether... it could keep pace with the environmental and political changing or should be reorganized. Related to LAPAN 2005 - 2009 Strategic Plans, We should evaluated LAPAN's organization to fine out whether it may conducts the Strategic Plans effectively and efficiently or not.*

## **ABSTRAK**

Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN) adalah salah satu organisasi Lembaga Pemerintahan Non Departemen ( LPND). Dalam Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 ditetapkan bahwa LAPAN mempunyai tugas melaksanakan penelitian di bidang penelitian dan pengembangan kedirgantaraan dan pemanfaatannya. Untuk melaksanakan tugas tersebut lebih lanjut ditetapkan Keputusan Ketua LAPAN Nomor : KEP/010/II//2001 Tentang Organisasi dan Tata Kerja LAPAN, dan Keputusan Kepala LAPAN Nomor: KEP/116/ IX/2002 Tentang Uraian Tugas di Lingkungan LAPAN.

Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran dengan cara yang lebih efisien dan efektif melalui keterpaduan kegiatan dan kordinasi antara individu dan kelompok, dan bersifat dinamis, dan selalu disesuaikan dengan perubahan lingkungan dan perkembangan politik. Pada umumnya setelah 5 tahunan berlangsung, suatu organisasi perlu dikaji atau dievaluasi untuk mengetahui apakah organisasi tersebut masih efektif dan efisien untuk melaksanakan tugas dan fungsinya atau organisasi tersebut perlu direorganisasi.

Berkaitan dengan Rencana Strategis LAPAN 2005-2009 dan perubahan lingkungan strategis, maka organisasi LAPAN saat ini perlu dikaji untuk mengetahui apakah organisasi tersebut masih efektif dan efisien untuk melaksanakan Renstra LAPAN 2005 -2009.

## **1. PENDAHULUAN.**

### **1.1. Latar Belakang**

Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional (LAPAN) adalah salah satu Lembaga Pemerintah Non Departemen yang lingkup kegiatannya adalah penelitian dan pengembangan dalam bidang kedirgantaraan yang misinya adalah "meningkatkan peran IPTEK kedirgantaraan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan". Untuk pencapaian misi dan pelaksanaan tugas dan fungsi efisien dan efektif dibutuhkan organisasi dan tata kerja. Sejak berdirinya sampai saat ini, LAPAN telah melakukan beberapa kali perubahan organisasi dan yang terakhir adalah tahun 2001 dengan Kepres Nomor 103.

Dalam Kepres tersebut ditetapkan bahwa LAPAN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintah di bidang penelitian dan pengembangan kedirgantaraan dan pemanfaatannya. Keputusan Presiden tersebut ditindak lanjuti dengan Keputusan Kepala LAPAN Nomor: KEP/010/II/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAPAN dan Keputusan Kepala LAPAN Nomor : KEP/116/IX/2002 Tentang Uraian Tugas di Lingkungan LAPAN.

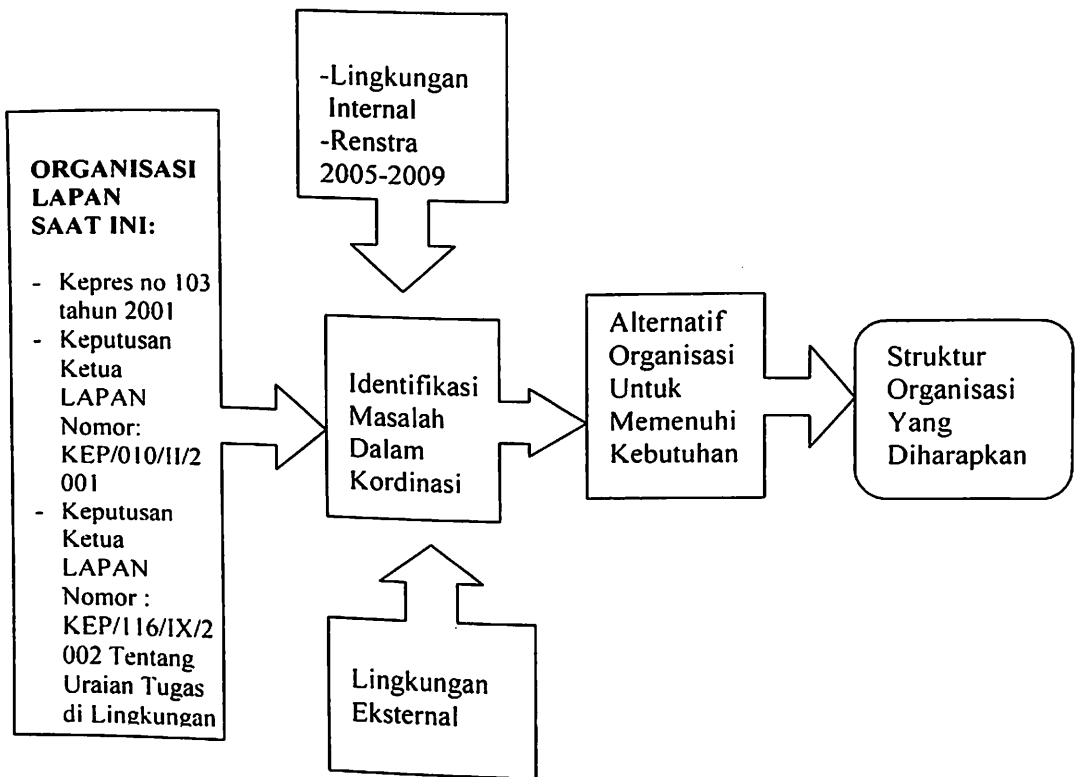
Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan strategis, maka dalam kurun waktu lima tahun berjalan dianjurkan suatu organisasi perlu dikaji atau dievaluasi untuk mengetahui apakah organisasi dan tata kerja tersebut masih efektif dan efisien untuk melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan misi yang telah ditetapkan. Demikian juga LAPAN perlu mengevaluasi organisasi yang berlangsung saat ini ( Keppres Nomer 103 Tahun 2003) untuk mengetahui berbagai hal antara lain : (1) apakah organisasi tersebut mampu melaksanakan tugas dan fungsinya. (2) apakah uraian tugas dan fungsi telah mencerminkan visi dan misi LAPAN. (3) apakah struktur organisasi LAPAN mampu mewartakan dan menggerakkan pelaksanaan tugas dan fungsi secara efektif dan efisien, (4) apakah koordinasi diantara unit-unit kerja di lingkungan LAPAN berjalan dengan baik..

### **1.2. Tujuan dan Sasaran**

Pengkajian ditujukan untuk mengetahui apakah organisasi LAPAN masih efektif dan efisien untuk melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan visi dan misi yang diembannya. Sasaran pengkajian adalah terumuskannya alternatif organisasi LAPAN yang mampu melaksanakan tugas dan fungsi secara efisien dan efektif.

### **1.3. Metodologi**

Kajian ini menggunakan metoda deskriptif analisis. Artinya semua data ataupun fakta yang terkait dengan evaluasi organisasi diutarakan dan digunakan dalam analisis. Data diperoleh melalui observasi langsung dan juga ditunjang dengan data kepustakaan yang relevan dengan pengkajian. Alur penelitian seperti pada Gambar 1-1.



**Gambar 1-1 : Alur Penelitian**

## 2. LANDASAN TEORI

Struktur organisasi adalah susunan sub-sub sistem dengan hubungan wewenang dan tanggung jawab. Struktur yang menguntungkan menjadi dasar untuk mengubah struktur organisasi sesuai dengan perubahan kondisi, seperti perbaikan sistem pengelolaan informasi dan perbaikan dalam sistem keputusan. Bentuk struktur organisasi dalam suatu instansi disesuaikan dengan jenis kegiatan dalam instansi yang bersangkutan. Model dasar struktur organisasi antara lain (1) Struktur Hirarki; (2) Hubungan Lini dan Staf; dan dapat dibentuk dengan variasi seperti organisasi yang didasarkan dengan produk atau jasa mandiri, organisasi matrik atau organisasi proyek.

Variasi bentuk organisasi juga akan dipengaruhi oleh variasi kebutuhan akan pengolahan informasi dan kemampuan untuk mengolah dan mengkomunikasikan informasi tersebut. Kebutuhan suatu organisasi untuk mengolah informasi ( atau banyaknya informasi) adalah sebuah fungsi dari faktor-faktor seperti tabel 2-1 berikut:

**Tabel 2-1 : Fungsi dari Faktor-faktor**

<b>FAKTOR</b>	<b>URAIAN</b>
Ketidak Pastian Tugas	Semakin banyak ketidakpastian tugas, semakin besar pula jumlah informasi yang harus di olah untuk menjamin efektivitas prestasi.
Banyaknya unsur yang relevan untuk pengambilan keputusan	Banyaknya unsur adalah sebanding dengan banyaknya departemen, produk, klien, dan sebagainya. Peningkatan dalam jumlah unsur akan meningkatkan pula kebutuhan informasi
Saling ketergantungan untuk organisasi	Bila unit organisasi tidak saling tergantung atau saling berhubungan, jumlah komunikasi untuk menyelesaikan tugas atau konflik akan kecil. Bila unsur-unsur sangat saling berhubungan, pengelolaan informasi yang dibutuhkan untuk menangani koordinasi akan menjadi besar.

Dalam pengembangan organisasi berbagai pendekatan terhadap organisasi dapat dilakukan antara lain : (1) Pendekatan Klasik terhadap organisasi. Pendekatan ini menganggap organisasi seperti mesin. Pendekatan ini sangat memperhatikan pembagian kerja, spesialisasi dalam mendesain organisasi. (2) Pendekatan Tingkah Laku. Dalam Pendekatan Tingkah Laku, aspek manusia secara utuh merupakan salah satu yang diperhatikan dalam mendesain organisasi. (3) Pendekatan Struktur terhadap Organisasi. Suatu pertanyaan " struktur macam apakah yang dibutuhkan dan bagi mana struktur itu seharusnya di bangun". Menurut Peter F. Drucker organisasi adalah sarana ke arah ujung prestasi bisnis dan hasil bisnis. Karena itu masalah utamanya adalah "apa yang sedang kita usahakan dan apa yang seharusnya kita usahakan" Dengan demikian organisasi harus dirancang untuk mencapai tujuan bisnis/organisasi.

Untuk menemukan struktur yang dapat membantu pencapaian misi atau tujuan ada tiga langkah yang perlu dilakukan yaitu " analisis kegiatan, analisis keputusan dan analisis hubungan. " Analisis kegiatan, adalah mengemukakan pekerjaan apa yang harus dilaksanakan, pekerjaan apa saja yang dapat dikelompokkan atau tergolong sama yang akan ditata dalam struktur organisasi. Analisa keputusan adalah merancang suatu struktur organisasi, atau merancang suatu organisasi, yang berkaitan dengan keputusan, dan analisa hubungan melihat hubungan yaitu hubungan vertikal dan horisontal. dalam suatu organisasi. Hubungan vertikal adalah hubungan atasan dan bawahan, hubungan ini menunjukkan perintah dan pendelegasian wewenang, sedangkan hubungan horisontal merupakan hubungan ke samping atau sejajar

Tuntutan struktural dalam pembangunan struktur organisasi ditekankan bahwa struktur harus diorganisasi demi prestasi. Jadi untuk pencapaian tujuan yang tepat, strutur seharusnya " terdiri dari tingkat-tingkat manajemen yang jumlahnya sesedikit mungkin ". Agar ada jaminan untuk kelugasan, pengarahan, efektivitas, maka dalam perkembangan personalia harus ada peluang untuk pendidikan, pelatihan dan pengujian pimpinan puncak. Untuk keberhasilan organisasi pada masa yang akan datang

selayaknya mempertimbangkan atau memberikan tanggung jawab kepada pimpinan yang masih muda untuk menjabat suatu kedudukan.

Selain pendekatan-pendekatan tersebut di atas dikenal juga pendekatan sistem terhadap organisasi. Menurut pendekatan sistem, organisasi bukanlah suatu "sistem tertutup" tetapi suatu "sistem terbuka" yang harus berinteraksi dengan lingkungan. Organisasi adalah suatu sistem terbuka, karena itu interaksinya mencakup proses produksi dan proses-proses lainnya yang bersifat hakiki untuk mempertahankan eksistensinya, menopang fungsi-fungsinya serta menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Dalam sistem terbuka terdapat dua interaksi yaitu "interaksi internal dan interaksi eksternal".

Interaksi internal, adalah interaksi dan hubungan-hubungan antara subsistem-subsistem/bagian-bagian yang ada dalam organisasi dan interaksi intern, ini merupakan sistem tertutup. Interaksi internal mengutamakan "peningkatan efisiensi, produktivitas dan kerja sama antara subsistem-subsistem" dalam organisasi. Interaksi eksternal, adalah interaksi yang terjadi antara suatu organisasi dengan pihak-pihak luar (lingkungan) yang ada hubungan dan ketergantungan satu sama lainnya. yang penting dalam pendekatan sistem ini, adalah kaidah mengenai "umpan balik".

Organisasi pada saat didirikan relatif sesuai dengan kebutuhan, tapi karena perkembangan lingkungan, kebutuhan, politik dan lainnya situasi, maka perlu dilakukan evaluasi dan penilaian kembali. Penilaian tersebut ditujukan untuk mengetahui apakah organisasi yang berlangsung masih efektif untuk membantu terwujudnya misi atau tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi, penilaian dan penyusunan kembali organisasi sering disebut "Reorganisasi." Reorganisasi, adalah penyusunan kembali suatu organisasi, baik AD, ART-nya maupun strukturnya, supaya organisasi itu lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Reorganisasi ini dilakukan karena tuntutan "internal dan eksternal"

Selain reorganisasi dikenal juga "restrukturisasi" yaitu perubahan struktur suatu organisasi baik secara vertikal maupun horisontal, agar lebih efektif membantu tercapainya misi atau tujuan organisasi. Restrukturisasi ini dilakukan karena struktur organisasi (chart organization) tidak efektif lagi, akibat adanya kemajuan atau kemunduran suatu instansi atau perusahaan.

Reorganisasi dan restrukturisasi harus berdasarkan prinsip bahwa "organisasi dan strukturnya harus lebih efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan. Penilaian struktur organisasi sebaiknya dilakukan sekali dalam lima tahun, untuk mengetahui apakah organisasi tersebut efektif dan efisien untuk mencapai tujuan ataupun dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Efektif dan efisien dapat terwujud bila semua unit-unit organisasi dari yang terbesar sampai dengan terkecil mengetahui tugas dan fungsinya dan jalur koordinasi diantara unit-unit berjalan dengan baik. Tugas dan fungsi tersebut harus merupakan cermin dari misi yang diemban, sehingga perlu diteliti apakah tugas dan fungsi dari unit organisasi tersebut tidak menyimpang dari misi yang ditetapkan.

### 3. KEDUDUKAN TUGAS DAN FUNGSI LAPAN

Keppres No.103 tahun 2001 menetapkan kedudukan, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen termasuk Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional. Tahun 2002 melalui Keppres No 46 ditetapkan tugas dan fungsi LAPAN yaitu untuk melaksanakan tugas pemerintah di bidang penelitian dan pengembangan kedirgantaraan dan pemanfaatannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan juga melaksanakan fungsi Sekretariat DEPANRI. Berdasarkan Keppres tersebut ditetapkan Keputusan Kepala LAPAN Nomor: KEP/010/II/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAPAN dan Keputusan Kepala LAPAN Nomor : KEP/116/IX/2002 Tentang Uraian Tugas di Lingkungan LAPAN.

Keputusan Kepala LAPAN Tentang Organisasi dan Tata Kerja LAPAN, ditetapkan Kedudukan, Tugas dan Fungsi :

#### 3.1. Kedudukan

- 1) LAPAN adalah Lembaga Pemerintah Non Departemen yang berkedudukan dan bertanggung jawab kepada presiden
- 2) LAPAN dalam melaksanakan Tugasnya dikoordinasikan oleh Menteri yang bertanggung jawab di bidang riset dan teknologi,
- 3) LAPAN dipimpin oleh seorang kepala.

#### 3.2. Tugas

- 1) Melaksanakan sebagian tugas pemerintahan di bidang penelitian dan pengembangan kedirgantaraan dan pemanfaatannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku,
- 2) Di samping melaksanakan tugas yang ditetapkan, LAPAN juga melaksanakan fungsi Sekretariat DEPANRI

#### 3.3. Fungsi

- 1) Pengkajian dan penyusunan kebijaksanaan nasional di bidang penelitian dan pengembangan kedirgantaraan nasional serta pemanfaatannya.
- 2) Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas LAPAN
- 3) Pemantauan pemberi bimbingan dan pembinaan terhadap kegiatan instalasi pemerintah di bidang kedirgantaraan dan pemanfaatannya.
- 4) Kerjasama dengan instansi terkait di tingkat nasional dan tingkat internasional,
- 5) Penelitian, pengembangan, pemanfaatan pengideraan jauh, pengembangan bank data pengideraan jauh nasional dan pelayanannya,
- 6) Penelitian, pengembangan dan pemanfaatan sains atmosfer, iklim antariksa dan lingkungan, pengkajian perkembangan kedirgantaraan, pengembangan informasi kedirgantaraan serta pelayanannya.
- 7) Penelitian pengembangan teknologi dirgantara terapan, elektronika dirgantara, wahana dirgantara serta pemanfaatan dan pelayanannya,
- 8) Pemasaratan dan pemasaran dalam bidang kedirgantaraan,

- 9) Pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas semua unsur di lingkungan LAPAN,
- 10) Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tatalaksana, kepegawaian, keuangan, perlengkapan, dan rumah tangga.
- 11) Menyelenggarakan fungsi Sekretariat, dan menyiapkan bahan kebijaksanaan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi Sekretariat DEPANRI.

### **3.4. Organisasi dan Struktur Organisasi LAPAN**

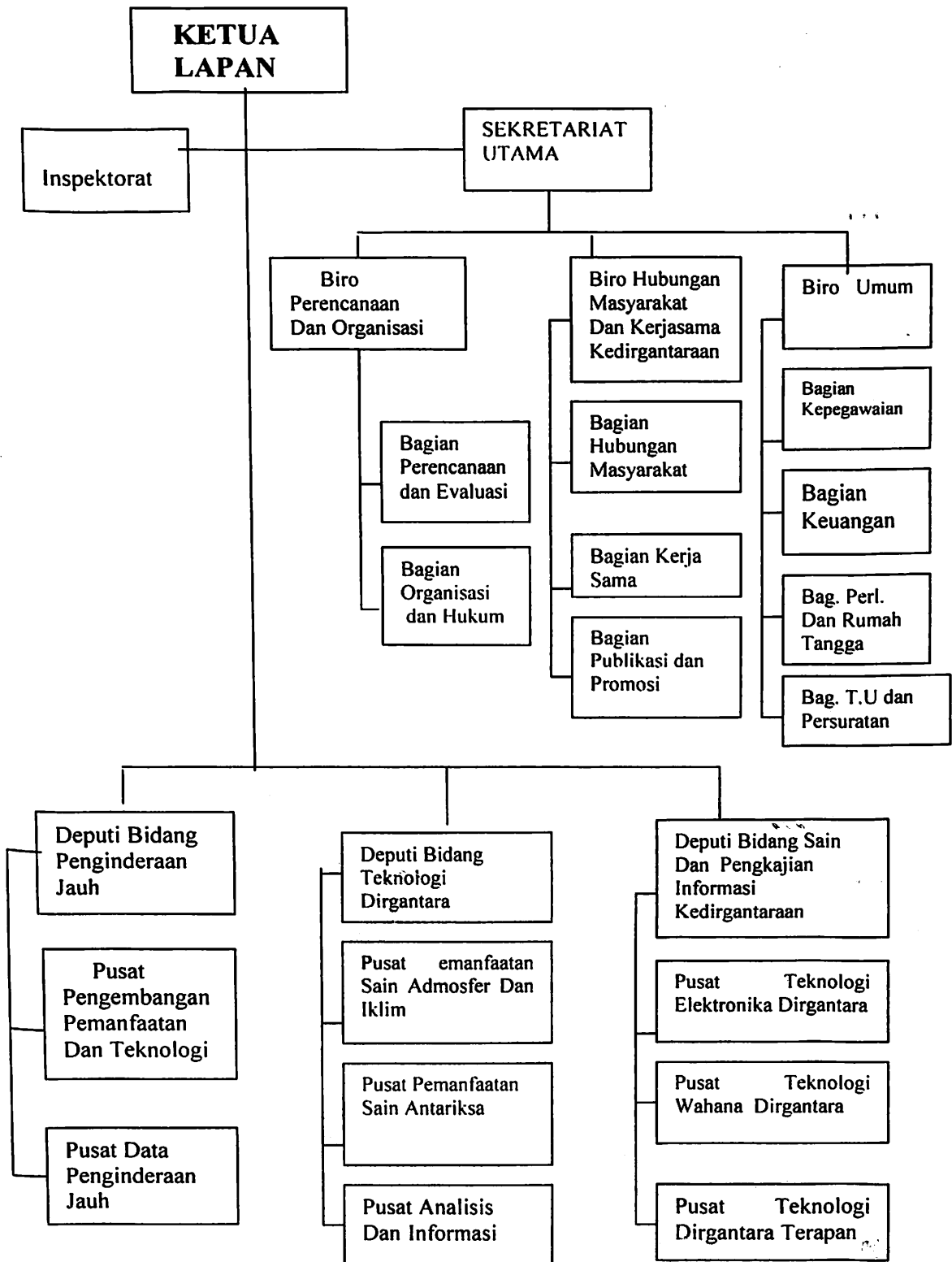
Untuk pelaksanaan tugas dan fungsi yang diutarakan diatas, ditetapkan organisasi dan struktur organisasi LAPAN berdasarkan analisa kebutuhan yaitu pencapaian visi dan misi, secara efektif dan efisien. Organisasi tersebut terdiri dari :

- a. Kepala LAPAN
- b. Sekretariat Utama terdiri dari 3 Biro yaitu :
  - Biro Perencanaan dan Organisasi
  - Biro Hubungan Masyarakat dan Kerjasama Kedirgantaraan
  - Biro Umum
- c. Kedeputian terdiri atas 3 Deputi yaitu:
  - Deputi Bidang Penginderaan Jauh
  - Deputi Bidang Sain, Pengkajian dan Informasi Kedirgantaraan
  - Deputi Bidang Teknologi Dirgantara
- d. Inspektorat, sebagai unit pengawasan.

Biro membawahi Bagian- bagian dan Kedeputian membawahi pusat-pusat sebagai berikut:

- a. Biro Perencanaan dan Organisasi Terdiri dari dua Bagian yaitu :
  - Bagian Perencanaan dan Evaluasi
  - Bagian Organisasi dan Hukum
- b. Biro Hubungan Masyarakat dan Kerjasama Kedirgantaraan terdiri dari tiga Bagian yaitu :
  - Bagian Hubungan Masyarakat
  - Bagian Kerja Sama
  - Bagian Publikasi dan Promosi
- c. Biro Umum Terdiri dari empat bagian yaitu
  - Bagian Kepegawaian
  - Bagian Keuangan
  - Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga
  - Bagian Tata Usaha dan Persuratan.





**Gambar 3-1 : Struktur Organisasi LAPAN**

#### **4. RENCANA STRATEGIS LAPAN 2005 – 2009**

##### **4.1. Visi:**

Meningkatkan Peran IPTEK Kedirgantaraan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan”

##### **4.2. Misi,**

###### **Misi-1**

Meningkatkan penguasaan teknologi wahana dirgantara dan sistem antariksa untuk mencapai kemandirian dalam rangka mendukung kesinambungan pemanfaatan dan pendaya gunaannya, serta menjaga keutuhan NKRI.

###### **Misi-2**

Meningkatkan partisipasi dalam pembangunan ekonomi melalui upaya pemanfaatan teknologi dirgantara dalam mendukung pembangunan nasional berkelanjutan

###### **Misi - 3**

Meningkatkan penguasaan sains atmosfer dan antariksa dalam rangka menguasai pengetahuan tentang sistem Bumi dan sistem Matahari - Bumi untuk pemanfaatannya di Indonesia dan kontribusinya pada perkembangan ilmu pengetahuan.

###### **Misi- 4**

Meningkatkan pengkajian kebijakan dan perundang-undangan dalam bidang kedirgantaraan untuk keperluan pembangunan kedirgantaraan nasional dan perlindungan kepentingan Indonesia dalam pendayagunaan dirgantara serta komunikasi informasi kedirgantaraan.

###### **Misi 5.**

Meningkatkan menejemen, sumber daya dan kinerja pelaksanaan program LAPAN

###### **Misi.6**

Meningkatkan kerja sama penelitian, hubungan antar lembaga, promosi hasil litbang LAPAN serta kerja sama Internasional.

#### **5. ANALISIS**

Dalam kurun waktu lima tahun setelah ditetapkannya suatu organisasi, pada umumnya dilakukan evaluasi atau pengkajian guna mengetahui apakah organisasi tersebut masih efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas dan fungsi serta tujuan yang telah ditetapkan. Demikian juga organisasi LAPAN saat ini ( ditetapkan pada tahun 2001), perlu dikaji atau dievaluasi untuk mengetahui apakah organisasi

tersebut masih efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai dengan perubahan lingkungan dan perkembangan politik ataupun dengan ditetapkannya Rencana Strategis LAPAN tahun 2005 – 2009.

Kajian atau evaluasi terhadap organisasi LAPAN dilakukan terhadap beberapa hal dan dikaji melalui \_able evaluasi seperti berikut :

**Tabel 5-1 : Tabel Evaluasi Organisasi**

No	Hal-hal yang perlu di Evaluasi	Hasil Evaluasi dan Solusi
1	2	3
1	Apakah misi LAPAN yang telah ditetapkan telah dicakup dalam tugas dan fungsi dari seluruh unit kerja yang ada di Biro dan di Pusat-Pusat	Secara umum misi telah dituangkan dalam tugas dan fungsi dari masing-masing Bagian dan Bidang yang ada di Organisasi LAPAN
2	Apakah tugas dan fungsi diantara unit-unit kerja di Biro dan di Pusat-Pusat yang ada di Kedepatian terjadi tumpang tindih.	<p>Tumpang tindih tugas dan fungsi diantara Bidang-bidang yang berada di Pusat-pusat secara umum tidak ada.</p> <p>Bidang-bidang pada Pusat yang ada di Kedepatian , tugas dan fungsi dari masing-masing bidang tersebut sangat khusus dan sarana penelitian maupun laboratorium yang digunakan dalam pelaksanaan penelitiannya mempunyai kekhususan tersendiri, misi dari kedepatian dan pusat-pusatnya juga berbeda satu dengan yang lainnya.</p> <p>Namun khusus dalam misi- 4, tugas dan fungsi dari bidang-bidang yang berada pada PUSISFOGAN , secara nyata susah dibedakan, pelaksanaan tugas dan fungsi untuk pencapaian misi-4, tugas diantara bidang-bidang yang ada di Pusiisfogon kelihatannya tumpang tindih, khususnya pada Bidang Analisis Sistem Kedirgantaraan dan Bidang Pengkajian Kedirgantaraan Internasional, tugas dan fungsinya hampir sama dan susah dibedakan dan bisa dipadukan.</p>

1	2	3
		<p>Memang dalam kenyataannya pelaksanaan kegiatan dalam kedua bidang tersebut sangat erat dan saling melengkapi dan saling mendukung, sehingga dalam melakukan penkajian kedirgantaraan internasional perlu koordinasi diantara bidang-bidang yang ada di Pusisfogan sesuai dengan tugas dan fungsinya.</p>
3	<p>Dengan memperhatikan peningkatan beban kerja dan adanya kebutuhan untuk penanganan khusus, apakah unit kerja di Biro dan di Pusat-pusat perlu ditambah.</p>	<p>Kegiatan, beban kerja, jumlah SDM, dan anggaran LAPAN setiap tahunnya semakin meningkat. Peningkatan tersebut akan mempengaruhi beban kerja di unit-unit kerja yang ada di kesekretariatan LAPAN khususnya yang berkaitan dengan pelayanan, pembinaan, koordinasi antar unit-unit kerja di lingkungan kesekretariatan dan di unit-unit kerja di Kedeputian. Peningkatan kegiatan atau beban kerja juga diakibatkan adanya peningkatan urusan atau hubungan antara LAPAN dengan instansi nasional dan internasional terkait.</p> <p>Peningkatan kegiatan di LAPAN secara langsung akan mempengaruhi, ketatausahaan meliputi surat menyurat antar unit kerja terkecil sampai terbesar yang ada di LAPAN. Dan perlu diketahui bahwa pelaksanaan surat menyurat memerlukan keseragaman dalam pelaksanaannya khususnya pada bidang-bidang yang ada pada Biro.</p> <p><b>Maka untuk tercapainya pelayanan yang efektif dan keseragaman perlu penambahan Sub-bagian Tata usaha pada Biro yang masih belum ada sub-bagian tata usahanya.</b></p> <p>Demikian juga halnya dalam bidang pengelolaan keuangan, akibat bertambahnya anggaran dan adanya peraturan pelaksanaan pengelolaan keuangan atau anggaran negara, membuat semakin rumit dan semakin ketatnya pelaksanaan dan pengawasan keuangan, <b>ma ka perlu mempertimbangkan penambahan Biro Keuangan dalam organisasi LAPAN.</b></p>

1	2	3
4.	Apakah SDM (jumlah dan kualitasnya) pada masing-masing unit kerja di LAPAN untuk melaksanakan tugas dan fungsinya telah memadai.	<p>Kualitas dan jumlah SDM masih kurang dan perlu di tingkatkan khususnya SDM dalam bidang penelitian.</p> <p>Kesinambungan SDM baik dari kualitas maupun kuantitas perlu diperhatikan</p>
5	Apakah kordinasi diantara bidang-bidang atau pusat-pusat yang mempunyai kaitan sudah berlangsung dengan baik	Koordinasi antar bidang dan pusat yang mempunyai kaitan sampai saat ini berlangsung, namun demikian perlu ditingkatkan agar sasaran yang diharapkan dapat dicapai.
6	Apakah organisasi dan strukturnya masih efektif dan efisien untuk melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan misi ataupun dengan adanya perubahan lingkungan.	<p>Struktur organisasi saat ini dirasakan masih efektif dan efisien untuk menampung dan melaksanakan tugas dan fungsi LAPAN sesuai dengan Renstra 2005-2009, namun dengan ditetapkannya LAPAN sebagai Sekretariat Dewan Penerbangan Republik Indonesia (DEPANRI) dengan kedudukan, Tugas dan Fungsi sebagai berikut:</p> <p><b>Kedudukan:</b> Sebagi forum tingkat tinggi di bidang kebijakan pemanfaatan wilayah udara nasional dan antariksa bagi penerbangan, telekomunikasi dan kepentingan nasional lainnya.</p> <p><b>Tugas:</b> Membantu presiden RI dalam merumuskan kebijakan umum di bidang penerbangan dan antariksa</p> <p><b>Fungsi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Merumuskan kebijakan pemanfaatan wilayah udara nasional dan antariksa bagi penerbangan, telekomunikasi dan kepentingan nasional lainnya.</li> <li>b. Memberikan pertimbangan, pendapat maupun saran kepada Presiden mengenai pengaturan dan pemanfaatan wilayah udara dan antariksa di bidang-bidang tersebut di atas.</li> </ol>

1	2	3
		<p>Dalam Kepres Nomor 99 Tahun 1993 ditetapkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Sekretaris DEPANRI bertugas memberi pelayanan administrasi baik kepada DEPANRI maupun Pelaksana Harian;</li> <li>b. Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas DEPANRI, Sekretaris dibantu oleh sebuah Sekretariat yang secara fungsional dilakukan oleh salah satu unit kerja di lingkungan Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional.</li> </ol> <p>Dalam Keputusan Presiden RI Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja LPND, tidak mencantumkan LAPAN sebagai pengemban tugas sebagai Sekretariat LAPAN. Demikian juga dalam Keputusan Presiden RI Nomor 110 Tahun 2001 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I LPND, tidak lagi mencantumkan Deputi Bidang Sains, Pengkajian dan Informasi Kedirgantaraan LAPAN sebagai pengemban tugas Sekretariat LAPAN.</p> <p>Tapi dalam Keputusan Kepala LAPAN Nomor: Kep/010/II/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja LAPAN disebutkan bahwa :</p> <p><b><i>Pusat Analisis dan Informasi Kedirgantaraan mempunyai tugas antara lain: ..... penyiapan bahan dan pengkajian bahan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi serta kesekretariatan DEPANRI.</i></b></p> <p>Diantara bidang-bidang yang ada di <b><i>Pusat Analisis dan Informasi Kedirgantaraan</i></b> ditetapkan bahwa Bidang Analisis Sistem mempunyai salah satu fungsi yaitu penyiapan bahan dan penyelenggaraan forum dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi serta kesekretariatan DEPANRI.</p>

1	2	3
		<p>Pada Kongres Kedirgantaraan Nasional Kedua, 22-24 Desember 2003 merekomendasikan <i>Dewan Penerbangan dan Antariksa Nasional (Depanri) segera disempurnakan untuk meningkatkan perannya dibidang kedirgantaraan.</i></p> <p>Untuk meningkatkan peran DEPANRI, maka perlu diperluas fungsinya dengan fungsi perumusan dan evaluasi program kedirgantaraan. Keanggotaan DEPANRI juga perlu disesuaikan dengan Susunan Kabinet Indonesia Bersatu. Tatakerja DEPANRI perlu dibangun, dan LAPAN sebagai sekkretariat DEPANRI perlu dilengkapi dengan fungsi litbang teknologi penerbangan sesuai dengan namanya Dewan Penerbangan Dan Antariksa Nasional. Berkaitan dengan perluasan tersebut, agar pelaksanaan tugas dan fungsi DEPANRI tersebut lebih efektif dan efisien maka perlu mempertimbangkan kedudukan pelaksanaan fungsi dan tugas DEPANRI dalam struktur organisasi LAPAN sebaiknya <i>tidak dibawah kedeputian teknik tapi didukung unit organisasi di LAPAN setingkat dengan eselon satu yaitu dalam suatu kedeputian tersendiri (misalnya Deputy Kebijakan Kedirgantaraan) yang dilengkapi dengan :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pusat Pengkajian Kebijakan Kedirgantaraan Nasional</li> <li>b. Pusat Pengembangan Informasi Kedirgantaraan Nasional</li> <li>c. Pusat Pembinaan Industri Kedirgantaraan Nasional</li> </ul> <p>Salah satu tugas dari Kedeputian tersebut adalah penyiapan dan penyelenggaraan forum dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi kesekretariatan DEPANRI maka dengan terbentuknya Kedeputian Kebijakan Kedirgantaraan tersebut maka pelaksanaan tugas dan fungsi termasuk fungsi kesekretariatan DEPANRI akan lebih terfokus, lebih efektif dan efisien.</p>

1	2	3
		Alternatif Struktur Organisasi dari Deputi Kebijakan Kedirgantaraan seperti pada Gambar 6-2 , 6- 3
7	Apakah tugas dan fungsi dari pada masing-masing Bidang atau Bagian yang mempunyai kaitan atau saling melengkapi memerlukan koordinasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut.	Dari seluruh misi LAPAN, Missi 4. yaitu meningkatkan pengkajian kebijakan dan perundang-undangan dalam bidang kedirgantaraan, merupakan misi yang dalam pelaksanaannya melibatkan bagian-bagian yang ada di kesekretariatan dan bidang-bidang yang ada di kedeputian. Pelaksanaan pengkajian perumusan kebijakan dan perundang-undangan dalam Bidang kedirgantaraan selama ini telah berlangsung melalui koordinasi diantara bidang-bidang dan bagian-bagian yang terkait di LAPAN, maupun antara LAPAN dengan instansi yang merupakan anggota DEPANRI. Namun khususnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi DEPANRI, LAPAN sebagai sekretariat DEPANRI diharapkan lebih meningkatkan perannya dan mempersiapkan segala sesuatu yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut dengan meningkatkan koordinasi dengan instansi terkait.
8	Apakah produk dan jasa yang dihasilkan oleh LAPAN telah sesuai dengan kebutuhan user dan apakah perangkat penyampaian produk dan jasa tersebut telah dirancang dengan baik sehingga informasi dapat digunakan pengguna dengan baik.	Jasa penginderaan jauh merupakan produk LAPAN yang dibutuhkan oleh masyarakat, petani, nelayan, dan berbagai instansi. Namun data tersebut belum secara optimal digunakan oleh pengguna, karena jalur penyampaian dan sosialisasi pemanfaatan data belum maksimal. Untuk tujuan tersebut perlu dibangun jalur koordinasi atau komunikasi ataupun sosialisasi oleh LAPAN dengan pengguna ataupun dengan instansi terkait yang dapat menjembatani LAPAN dengan pengguna, sehingga pengguna seperti petani, nelayan dan yang lainnya dapat memanfaatkan data tersebut secara langsung.



1	2	3
9	Apakah pelaksanaan penelitian dengan baik sehingga produktifitas kerja peneliti di lingkungan LAPAN telah optimal.	Secara menyeluruh masih belum. Dalam struktur organisasi LAPAN, Bidang mewadahi dan membawahi para peneliti. Dilihat dari pengelolaan anggaran LAPAN, Kepala Bidang tidak mempunyai tanggungjawab dan wewenang langsung dalam pengelolaan anggaran. Dalam pelaksanaan kerja kepala bidang membawahi para peneliti sehingga dalam kenyataannya dapat terjadi, bahwa Kepala Bidang membawahi peneliti utama , Prof (R) ataupun peneliti yang jabatan fungsionalnya diatas kepala bidang. Keadaan seperti ini membuat kepala bidang merasa kurang nyaman dalam mengarahkan atau memberikan masukan terhadap penelitian yang dilakukan. Situasi seperti ini menjadikan kepala bidang seolah-olah hanya kordinator penelitian di bidangnya. <b>Untuk lebih produktif perlu ditetapkan jalur komunikasi diantara Kapus sebagai pengelola anggaran dan pengarah penelitian, kepala bidang sebagai wadah penelitian dan Kelompok peneliti sebagai pelaksana kegiatan.</b>

## 6. KESIMPULAN DAN SARAN

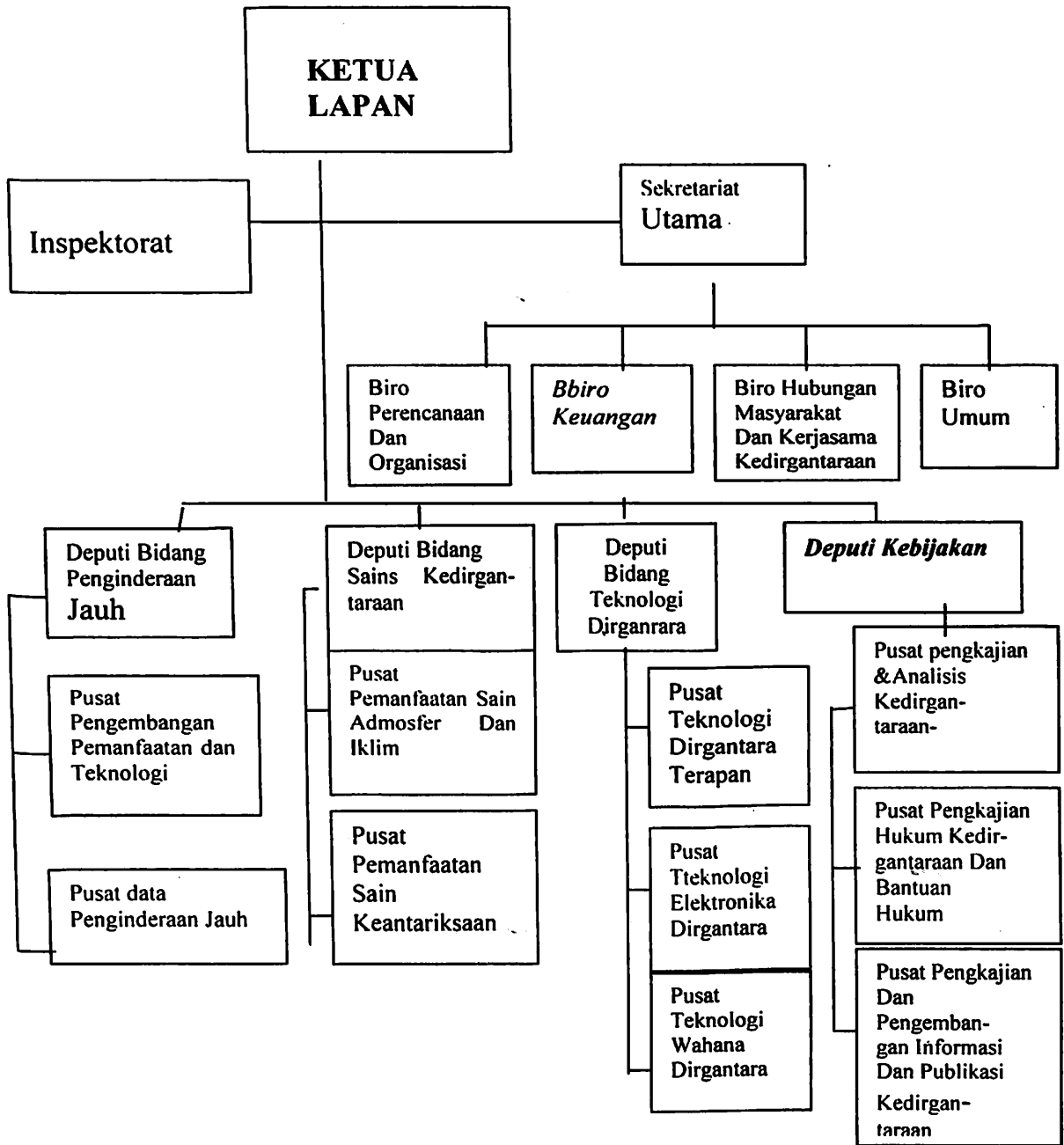
- a. Dilihat dari misi , tugas dan fungsi LAPAN, khususnya yang berkaitan dengan penelitian dalam bidang keantariksaan, maka struktur yang berlaku saat ini masih dapat menampung pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai dengan misi yang telah ditetapkan .
- b. Khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kegiatan di lingkungan kesekretariatan antara lain, penanganan pembinaan dan urusan surat menyurat di lingkungan LAPAN maupun dengan pihak luar perlu diperhatikan. maka untuk tercapainya pelayanan yang efisien dan efektif perlu penambahan Sub-bagian tata usaha pada Biro yang masih belum ada sub-bagian tata usahanya.
- c. Demikian juga halnya dengan kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan yang semakin meningkat, akibat bertambahnya anggaran dan pengelolaan anggaran yang semakin rumit dan juga adanya tuntutan pelaksanaan peraturan baru yang terkait dengan pengelolaan keuangan atau anggaran, maka perlu mempertimbangkan penambahan Biro Keuangan di Struktur Organisasi LAPAN.

d. Berkaitan dengan tugas dan fungsi LAPAN, sebagai pelaksanaan tugas dan fungsi DEPANRI, maka perlu penyempurnaan DEPANRI dan Organisasi LAPAN sebagai sekretariat DEPANRI. Sasaran penyempurnaan khususnya berkaitan dengan :

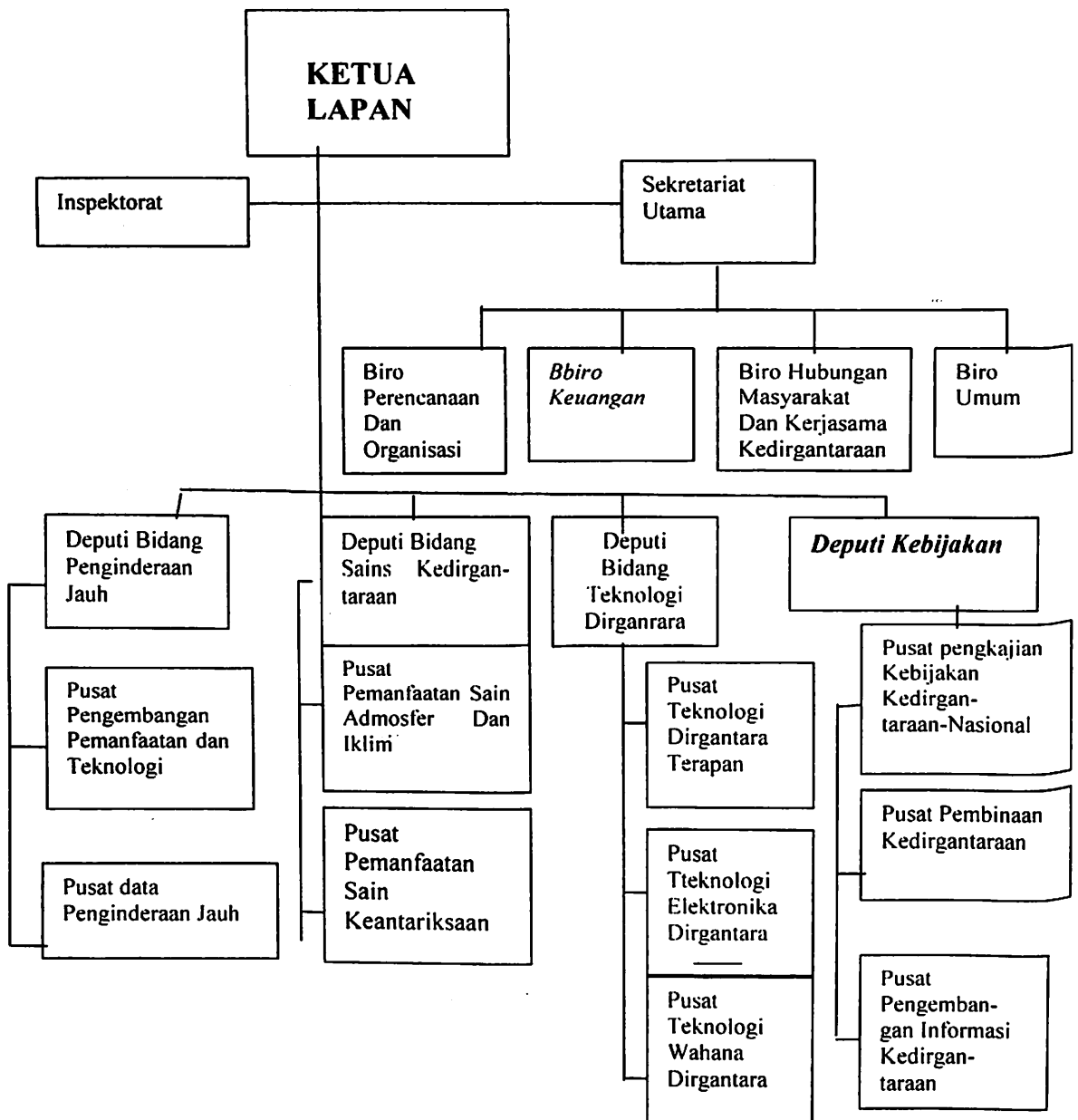
- Rumusan kedudukan, tugas pokok dan fungsi DEPANRI;
- Rumusan tugas dan fungsi LAPAN sebagai sekretariat DEPANRI;
- Rumusan tatakerja DEPANRI;
- Keanggotaan DEPANRI.

Penyempurnaan untuk meningkatkan peran DEPANRI perlu menambah tugas dan fungsi yang berkaitan dengan perumusan, evaluasi, dan pengawasan serta melengkapi fungsi litbang teknologi penerbangan dalam organisasi LAPAN. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi DEPANRI perlu dipertimbangkan kedudukan pelaksanaan fungsi dan tugas DEPANRI dalam struktur organisasi LAPAN. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut diharapkan tidak dibawah ke deputian teknik, tapi sebaiknya di dalam suatu ke deputian tersendiri (misalnya Deputi Kebijakan Kedirgantaraan) yang salah satu tugasnya adalah penyiapan dan penyelenggara forum dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi kesekretariatan DEPANRI.

e. Berdasarkan kajian dan eveluasi terhadap organisasi LAPAN, maka struktur organisasi LAPAN perlu dikembangkan , dengan menambah Biro Keuangan dan Deputi Kebijakan Kedirgantaraan seperti pada Gambar 6-1, 6-2 dan Rancangan Struktur Organisasi Deputi Kebijakan Kedirgantaraan seperti dalam Gambar 6- 3 dan 6- 4

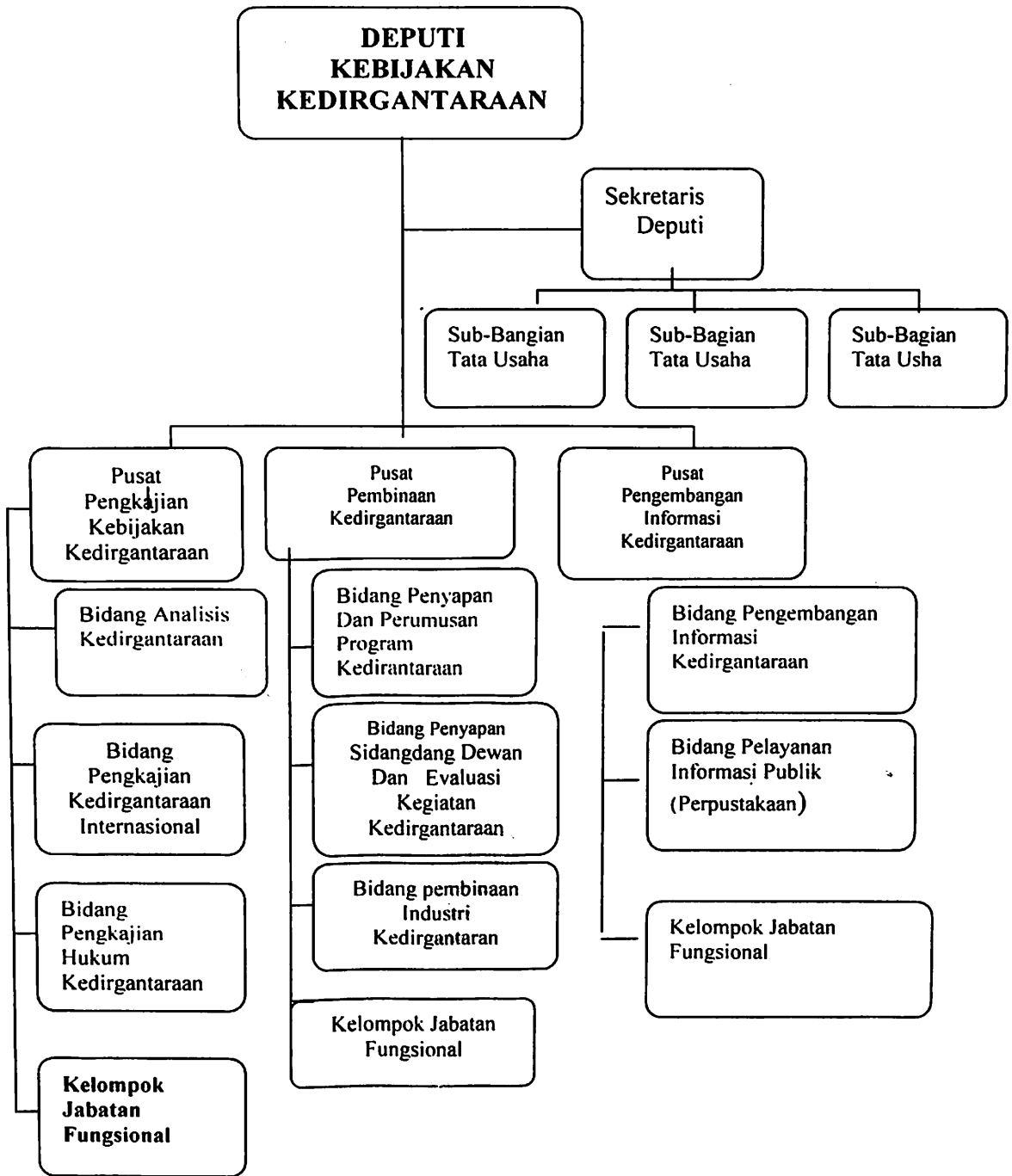


**Gambar 6- 1 : Alternatif- 1, Pengembangan Organisasi Lapan Dengan Penambahan Biro Keuangan Dan Deputi Kebijakan**



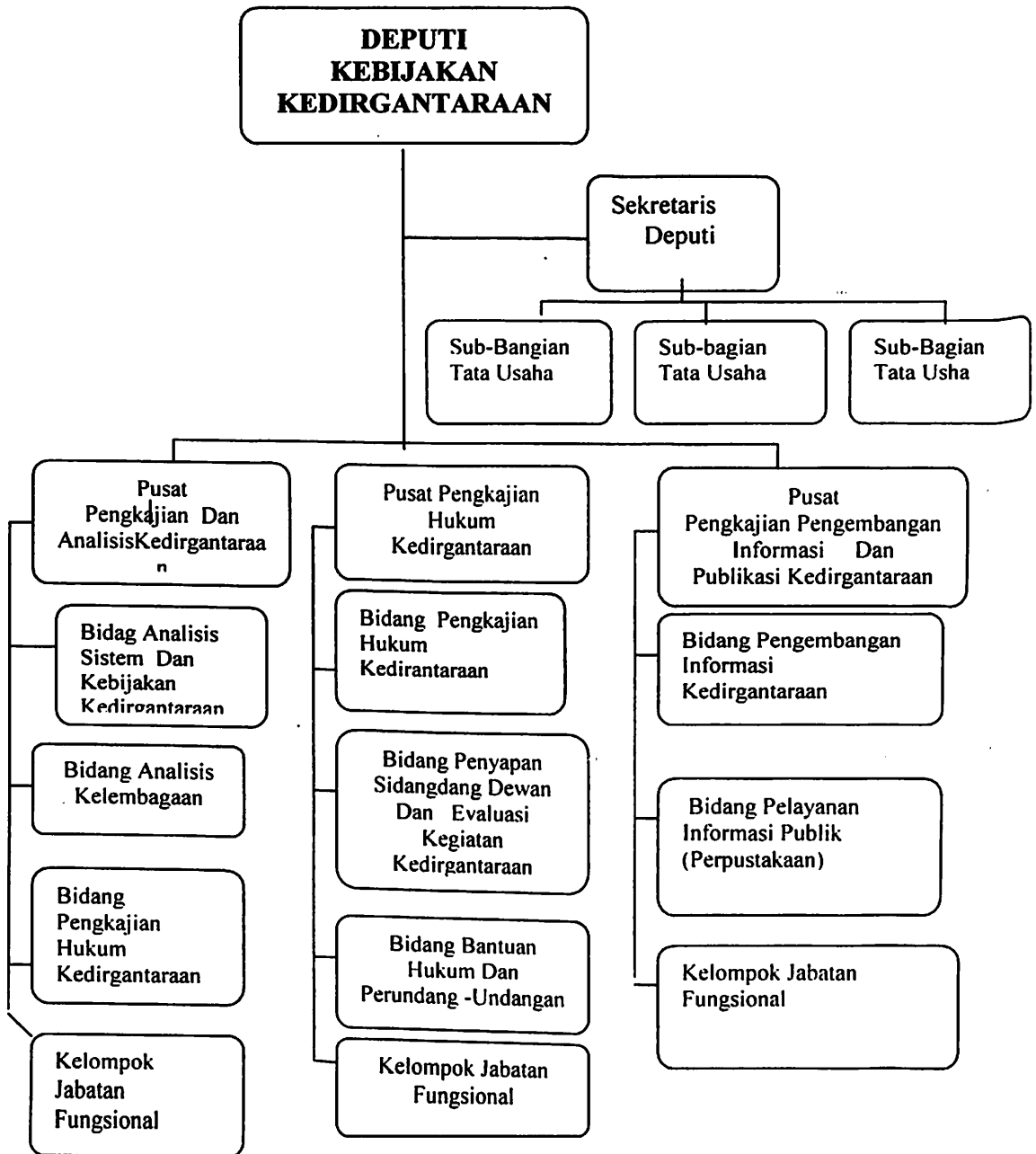
**Gambar 6- 2 : Alternatif-2, Pengembangan Organisasi Lapan Dengan Penambahan Biro Keuangan Dan Deputi Kebijakan**

**STRUKTUR ORGANISASI  
DEPUTI KEBIJAKAN KEDIRGANTARAAN**



**Gambar 6-3 : Alternatif I, Struktur Organisasi Deputy Kebijakan Kedirgantaraan**

**STRUKTUR ORGANISASI  
DEPUTI KEBIJAKAN KEDIRGANTARAAN**



**Gambar 6-4 : Alternatif II, Struktur Organisasi Deputy Kebijakan Kedirgantaraan**

## **DAFTAR RUJUKAN**

1. Dicky Wisnu UR, Sitinur Hasanah, Teoty Organisasi Struktur dan Desain, 2005
2. Harord Koonz/Cyril O' Donnell/Heinz Weihrich, Management, 1984
3. J.Winardi, Pemikiran Sistemik Dalam Bidang Organisasi Dan Manajemen, 2005
4. Prof. DR. P. Siagian, MPA, Teori Pengembangan Organisasi, 2004
5. Rencana Strategis LAPAN 2005 – 2009, Biro Perencanaan dan Organisasi LAPAN