BAB II

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Pada bagian ini akan dibahas tentang profil perusahaan Perum PERUMNAS Regional V Cabang Semarang

2.1 Sekilas Tentang Perum PERUMNAS

PERUMNAS adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah ke bawah. Perusahaan didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1974, diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1988, dan disempurnakan melalui Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 2004 tanggal 10 Mei 2004. Sejak didirikan tahun 1974, Perumnas selalu tampil dan berperan sebagai pioneer dalam penyediaan perumahan dan permukiman bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah. Sebagai BUMN pengembang dengan jangkauan usaha nasional, Perumnas mempunyai 7 Wilayah Usaha Regional I sampai dengan VII dan Regional Rusunawa. Helvetia Medan, Ilir Barat Palembang, Banyumanik Semarang, Tamalanrea Makasar, Dukuh Menanggal Surabaya, Antapani Bandung adalah contoh permukiman skala besar yang pembangunannya dirintis Perumnas. Kawasan Permukiman tersebut kini telah berkembang menjadi "Kota Baru" yang prospektif. Selain itu, Depok, Bogor, Tangerang, dan Bekasi juga merupakan "Kota Baru" yang dirintis Perumnas dan kini berkembang pesat menjadi kawasan strategis yang berfungsi sebagai penyangga ibukota.

2.2 Milestone

Gambar 2.1

1974-1982

Perumnas memulai misinya dalam membangun perumahan rakyat menengah kebawah beserta sarana dan prasarananya. Ribuan rumah di bangun di daerah Depok, Jakarta, Bekasi, dan meluas hingga Cirebon, Semarang, Surabaya, Medan, Padang, dan Makassar.

Gambar 2.2

1983-1991

Perumnas selain membangun rumah sederhana juga mulai merintis pembangunan rumah susun sederhana dengan tujuan mendukung program peremajaan perkotaan.

Gambar 2.3

1992-1998

Pada periode ini, Perumnas membangun hampir 50% dari total pembangunan rumah nasional. Melonjaknya produksi perumahan ini didorong oleh program pemerintah untuk membangun 500.000 rumah sederhana (RS) dan rumah sangat sederhana (RSS).

Gambar 2.4

1999-2007

Periode pasca krisis dimana Perumnas mengalami restrukturisasi pinjaman perusahaan dan penurunan dalam capacity building akibat lemahnya daya beli masyarakat khususnya masyarakat menengah ke bawah.

Gambar 2.5

2008-2009

Kinerja Perumnas naik hingga mencapai target RKAP 300% lebih tinggi daripada tahun sebelumnya Perumnas menjadi pelopor dan pemimpin pembangunan Rusuna 1.000 Tower.

Gambar 2.6

2010-2015

Perumnas menuju National Housing & Urban Corporation dengan menjadi pelaku utama penyedia perumahan dan permukiman di Indonesia. Mencanangkan target pembangunan 100.000 rumah/tahun.

2.3 Visi & Misi

Visi Perumnas

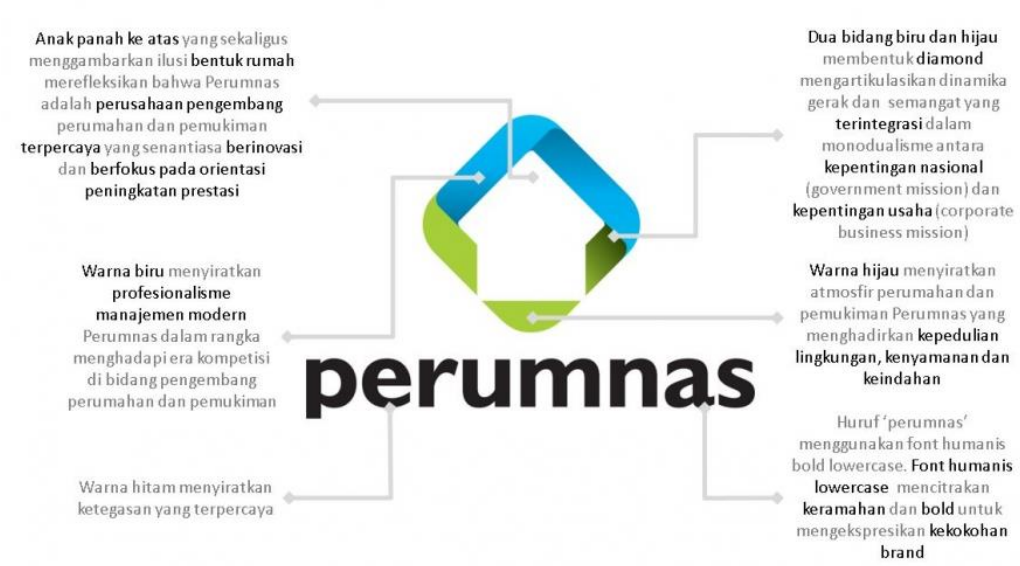
Menjadi Pengembang Permukiman dan Perumahan Rakyat Terpercaya di Indonesia

Misi Perumnas

1. Mengembangkan perumahan dan permukiman yang bernilai tambah untuk kepuasan pelanggan
2. Meningkatkan profesionalitas, pemberdayaan, dan kesejahteraan Karyawan
3. Memaksimalkan nilai bagi Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan lain
4. Mengoptimalkan sinergi dengan Mitra Kerja, Pemerintah, BUMN, dan Instansi lain
5. Meningkatkan kontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan

2.4 Identitas Korporasi

Gambar 2.7
Penjelasan Logo



2.5 Budaya Perumnas

1. Service Excellence
    - Mengutamakan kepentingan dan kepuasan pelanggan dalam menunjang perkembangan perusahaan
    - Bertindak proaktif dan dinamis untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan
    - Tanggap dan peduli terhadap kebutuhan pelanggan
2. Passion (Semangat)
    - Selalu bersemangat tinggi untuk mencapai tujuan
    - Selalu berkeinginan kuat untuk mencapai tujuan
    - Bersikap optimis menghadapi tantangan
    - Antusias dalam pekerjaan

3. Integrity (Integritas)
    - Mengutamakan kepentingan korporasi dari kepentingan yang lain
    - Memiliki komitmen yang tinggi demi kemajuan perusahaan
    - Bermoral baik
    - Jujur dan bertanggung jawab terhadap setiap perkataan
4. Innovative (Inovatif)
    - Selalu mengupayakan terobosan baru untuk mendapatkan peluang secara maksimal
    - Berfikir terbuka dan kreatif untuk melakukan perbaikan/peningkatan
    - Secara kreatif mencari ide baru untuk meningkatkan produk, proses, dan pelayanan
5. Focus (Fokus)
    - Konsisten dalam melaksanakan tugas sesuai dengan skala prioritas
    - Mengerjakan pekerjaannya secara cermat, konsisten, dan tuntas

2.6 *Good Corporate Governance* (GCG)

Tatakelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance* selanjutnya disingkat dengan GCG adalah proses untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai Pemilik Modal/RPB dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* perusahaan berlandaskan peraturan dan nilai etika. *Stakeholders* perusahaan antara lain pemilik, kreditor, pemasok, asosiasi usaha, karyawan, pelanggan, pemerintah dan masyarakat luas.

Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) Perum Perumnas ini merupakan wujud komitmen dan langkah proaktif manajemen untuk menerapkan tata kelola yang lebih baik bagi perusahaan. Upaya ini sejalan dengan kebijakan pemerintah dengan dikeluarkannya SK Menteri BUMN Nomor 117/MBU/2002 yang mewajibkan penerapan praktik *good corporate governance* sebagai landasan operasional pengelolaan BUMN. Sejalan pula dengan ditetapkannya Undang-undang BUMN yang di dalamnya terkandung pengelolaan BUMN dengan berlandaskan praktik dan prinsip *good corporate governance*.

Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN (termasuk Perum) memiliki peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar dan turut membantu pengembangan usaha kecil/koperasi disamping sebagai sumber penerimaan negara yang signifikan. Untuk dapat mengoptimalkan peran tersebut dan mampu mempertahankan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi yang semakin terbuka dan kompetitif, BUMN perlu menumbuhkan budaya perusahaan dan profesionalisme melalui penerapan *good corporate governance* dalam sistem pengelolaan BUMN.

Perusahaan Umum Perumahan Nasional (Perum Perumnas) adalah perusahaan yang sahamnya dimiliki oleh negara. Pemilik mendelegasikan kewenangan pengawasan kepada Dewan Pengawas sementara Direksi adalah organ perusahaan yang melaksanakan dan bertanggung jawab penuh atas pengelolaan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perum Perumnas serta mewakili Perum Perumnas, baik di dalam maupun di luar pengadilan *(persona standi in judicio)*

Tujuan GCG

Tujuan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada Perum Perumnas adalah:

1. Memaksimalkan nilai perusahaan dalam bentuk peningkatan kinerja (*high performance*) serta citra perusahaan yang baik (*good corporate image*).
2. Mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan dan efisien serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ perusahaan.
3. Mendorong organ perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi dengan nilai etika/moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggungjawab sosial perusahaan terhadap *stakeholders*.
4. Mendorong pengelolaan sumber daya dan risiko perusahaan secara lebih efisien dan efektif.
5. Mengurangi potensi benturan kepentingan organ perusahaan dan pekerja dalam menjalankan bisnis perusahaan.
6. Menciptakan lingkungan usaha yang kondusif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.6.1 Benturan Kepentingan

Pengertian

Benturan Kepentingan adalah situasi atau kondisi dimana Insan Perum Perumnas yang karena jabatan/posisinya, memiliki kewenangan yang berpotensi dapat disalahgunakan baik sengaja maupun tidak sengaja untuk kepentingan lain

sehingga dapat mempengaruhi kualitas keputusannya, serta kinerja hasil keputusan tersebut yang dapat merugikan bagi perusahaan.

Latar Belakang

Perum Perumnas yang selanjutnya disebut "Perusahaan" terus melaksanakan penerapan prinsip-prisnip GCG secara konsisten dan berkesinambungan dalam melaksanakan pengelolaan perusahaan. Dalam menjalankan bisnisnya senantiasa dituntut untuk melaksanakannya dengan penuh amanah, transparan, dan akuntabel. Dalam rangka membangun kerjasama yang harmonis dan meningkatkan nilai perusahaan, maka kegiatan usaha perusahaan tidak terlepas dari hubungan dan interaksi dengan para Pemangku Kepentingan maupun pihak-pihak lainnya. Namun demikian, dalam menjalankan hubungan dan interaksi tersebut senantiasa terdapat potensi terjadinya situasi Benturan Kepentingan yang mungkin tidak dapat terhindarkan antara satu pihak dengan pihak lainnya.

Kurangnya pemahaman terhadap Benturan Kepentingan dapat menimbulkan penafsiran yang beragam dan memberikan pengaruh negatif terhadap pengelolaan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan menyadari pentingya sikap yang tegas terhadap penanganan Benturan Kepentingan yang terjadi di perusahaan, sehingga dapat tercipta pengelolaan perusahaan yang baik, serta hubungan yang harmonis dengan seluruh Pemangku Kepentingan maupun pihak-pihak lainnya dalam pelaksanaan kerjasama dan interaksi dengan perusahaan.

Dengan demikian, maka disusunlah Pedoman Benturan Kepentingan ini yang berpedoman kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta diselaraskan dengan Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) dan Pedoman Perilaku (Code of Conduct), serta nilai-nilai yang berlaku di perusahaan.

Maksud, Tujuan dan Manfaat

a) Sebagai Pedoman bagi Insan Perum Perumnas untuk memahami, mencegah dan menanggulangi Benturan Kepentingan di Perusahaan.

b) Sebagai Pedoman bagi Insan Perum Perumnas dalam mengambil sikap yang tegas terhadap Benturan Kepentingan di Perusahaan untuk mewujudkan pengelolaan Perusahaan yang baik.

c) Mewujudkan pengelolaan Perusahaan yang bebas dari segala bentuk Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).

2.6.2 Pengendalian Gratifikasi

Latar Belakang

Kegiatan bisnis umumnya melibatkan banyak pihak dan penting untuk menjalin kerjasama dan hubungan yang harmonis, serasi, berkesinambungan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance). Salah satu hal yang sering tidak terhindarkan dalam hubungan bisnis adalah pemberian dan/atau permintaan gratifikasi dari salah satu pihak kepada pihak lainnya. Dalam pelaksaan bisnis di perusahaan, Insan Perum

Perumnas juga tidak terhindarkan dari gratifikasi dan berpotensi menimnulkan benturan kepentingan yang dapat mempengaruhi independensi, objektivitas maupun profesionalisme dalam pengambilan keputusan. Dengan terdapatnya potensi resiko tersebut, maka untuk menajga hubungan dengan pemangku kepentingan tetap ahrmonis, dipandang perlu untuk dilakukan pengaturan Pedoman Pengendalian Gratifikasi yang selaras dengan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance), Pedoman Perilaku (Code of Product) dan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan. Pengaturan ini penting untuk mendorong terwujudnya penignkatan integritas di lingkungan Perum Perumnas sehingga perlu dibudayakan di lingkungan Perum Perumnas sebagai suatu proses pembelajaran bagi Insan Perum Perumnas yang mempunyai harkat, martabat, dan citra yang tinggi dalam hubungan bisnis dengan para pemangku kepentingan.

Tujuan

Tujuan penyusunan pedoman pengendalian gratifikasi ini sebagai berikut :

1. Mewujudkan Insan Perum Perumnas yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.
2. Mengutamakan kepatuhan pada hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta senantiasa mengutamakan kepentingan Perusahaan di atas kepentingan pribadi, keluarga, kelompok ataupun golongan.
3. Berkomitmen untuk menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) serta Pedoman Perilaku (Code of Conduct) dan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan.

Prinsip Dasar

Prinsip Dasar dalam penyusunan pedoman pengendalian gratifikasi ini sebagai berikut :

1. Penolakan Terhadap Gratifikasi

Insan Perum Perumnas wajib menolak apabila ditawarkan dan/atau diberikan hadiah/cinderamata dan hiburan secara sopan dan santun serta melaporkan kepada UPG Perum Perumnas dan dilarang memberikan atau menawarkan gratifikasi dalam bentuk apapun kepada lembaga pemerintah, perseorangan, ataupun kelembagaan untuk manfaat sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Penerimaan Gratifikasi

Insan Perum Perumnas dilarang menerima gratifikasi baik secara langsung maupun tidak langsung, baik atas inisiatif sendiri maupun orang lain dari setiap pihak yang memiliki hubungan bisnis atau pesaing untuk mendapatkan informasi, atau sesuatu hal yang tidak dibenarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, atau mempengaruhi pihak yang dimaksud untuk melakukan dan/atau tidak melakukan sesuatu hal yang berkaitan dengan jabatan/wewenang.

3. Pemberian Gratifikasi

Insan Perum Perumnas dilarang memberi gratifikasi baik secara langsung maupun tidak langsung, baik atas inisiatif sendiri maupun orang lain dari setiap pihak yang memiliki hubungan bisnis atau pesaing untuk mendapatkan informasi, atau sesuatu hal yang tidak dibenarkan peraturan perundang

undangan yang berlaku, atau mempengaruhi pihak yang dimaksud untuk melakukan dan/atau tidak melakukan sesuatu hal yang berkaitan dengan jabatan/wewenang.

Pelaporan Gratifikasi

1. Melakukan pelaporan gratifikasi berarti telah melindungi diri sendiri dan keluargadari peluang dikenakannya tuduhan tindak pidana suap.
2. Insan Perum Perumnas dan pihak terkait yang mengetahui adanya pelanggaranterhadap ketentuan yang terdapat pada pedoman pengendalian gratifikasi ini, agar segera melaporkan pelanggaran dimaksud sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan kepada UPG.

2.6.3 Standar Etika Perusahaan

Pengertian

Etika Usaha merupakan sistem nilai atau norma yang dianut oleh perusahaan sebagai acuan Karyawan, Direksis, Komite-Komite dan Dewan Pengawas untuk berhubungan dengan stakeholders dengan berpegang teguh pada nilai-nilai perusahaan.

Etika Kerja adalah sistem nilai atau norma yang digunakan oleh Insan Perum Perumnas yaitu seluruh Karyawan, Direksi, Komite-komite dan Dewan Pengawas Perum Perumnas dalam pelaksanaan kerja sehari-hari.

Latar Belakang

Pedoman Perilaku disusun sejalan dengan budaya perusahaan yang diperlukan guna mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Penerapan perilaku dan budaya perusahaan bersama-sama dapat menciptakan iklim yang sehat dan kondusif bagi lingkungan kerja perusahaan.Perum Perumnas menyadari dan mempunyai komitmen untuk melaksanakan praktik-praktik yang baik (Good Corporate Governance) atau Tata Kelola Perusahaan yang baik sebagai bagian dari usaha untuk pencapaian visi dan misi perusahaan. Namun, perusahaan juga menyadari bahwa setiap Insan Perum Perumnas yang terdiri dari Karyawan, Direksi, dan Dewan Pengawas memiliki nilai-nilai dasar perilaku yang beragam, sehingga perlu penyamaan komitmen agar efektivitas dalam penerapan tata kelola perusahaan dapat tercapai.Agar setiap Insan Perum Perumnas dapat memiliki petunjuk (guidance) yang sama dalam bertindak dan berperilaku, selain dibutuhkan pedoman tata kelola perusahaan, juga diperlukan pedoman perilaku perusahaan (Code of Conduct) yang berlaku dan harus ditaati.

Komitmen Perusahaan

Perum Perumnas berkomitmen untuk mengimplementasikan GCG secara konsisten yang salah satunya dilakukan melalui implementasi Pedoman Etika Perusahaan (Code of Conduct). Perum Perumnas juga berkomitmen untuk mencapai level yang lebih baik dari pelaksanaan nilai-nilai budaya dan etika bisnis yang ada.Untuk mencapai hal tersebut maka seluruh Insan Perum Perumnas dan stakeholders perusahaan harus menjunjung tinggi, berperilaku sesuai

dengan nilai-nilai dan standar perilaku, serta tidak mengedepankan kepentingan pribadi diatas kepentingan perusahaan untuk mencegah situasi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang tercantum dalam Pedoman Etika Perusahaan ini.

Tujuan

Pedoman ini bertujuan untuk menjadi pedoman bagi perilaku pada aspek-aspek etika bisnis perusahaan dan etika kerja, Karyawan, Direksi dan Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugas baik di perusahaan maupun di luar Perusahaan.

Pedoman ini juga sebagai bentuk kebijakan perusahaan dalam menghargai dan menghormati kemajemukan sehingga terjalin kerjasama dan kebersamaan dengan menciptakan etos dan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif agar produktifitas dan kualitas terjaga.Perusahaan berkeyakinan bahwa penerapan sikap dan perilaku yang konsisten dengan budaya perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

2.7 Unit Kerja Perumnas

Sampai saat ini Perum Perumnas memiliki 7 (tujuh) unit kerja organisasi regional dan cabang di seluruh Indonesia, yaitu :

1. Organisasi Kantor Regional I yang berkedudukan di Medan dan terdiri dari beberapa wilayah kerja, diantaranya :
    a. Daerah Istimewa Aceh
    b. Daerah tk. I Sumatera Selatan

c. Daerah tk. I Sumatera Barat

d. Daerah tk. I Riau

Membawahi cabang-cabang : Cabang Banda Aceh, Cabang Medan II, Cabang Pekanbaru, Cabang Batam, Cabang Padang, unit pengelola rumah susun.

2. Organisasi Kantor Regional II yang berkedudukan di Jakarta dan terdiri dari beberapa wilayah kerja, diantaranya :

   a. Daerah tk. I Jambi

   b. Daerah tk. I Sumatera Selatan

   c. Daerah tk. I Bengkulu

   d. Daerah tk. I Lampung

   e. Daerah tk. I Kalimantan Barat

   Membawahi cabang-cabang : Cabang Jambi, Cabang Bengkulu, Cabang Palembang, Cabang Bandar Lampung, Cabang Pontianak, Cabang Palangkaraya, unit pengelola rumah susun.

3. Organisasi Kantor Regional III yang berkedudukan di kantor cabang Jakarta dan terdiri dari beberapa wilayah kerja, diantaranya :

   a. DKI Jakarta

   b. Daerah tk. II Tangerang

   c. Daerah tk. II Bekasi

   Membawahi cabang-cabang : Cabang Jakarta, Cabang Tangerang, Cabang Bekasi, Cabang Bogor

4. Organisasi Kantor Regional IV yang berkedudukan di Bandung yang mempunyai wilayah kerja meliputi daerah tingkat I Jawa Barat, tidak

termasuk daerah tingkat II Tangerang dan Bekasi. Membawahi cabang-cabang : Cabang Cilegon, Cabang Sukabumi, Cabang Karawang, Cabang Bandung, Cabang Tasikmalaya, unit pengelola rumah susun.

5. Organisasi Kantor Regional V yang berkedudukan di Semarang dan terdiri dari beberapa wilayah kerja, diantaranya :
   a. Daerah tk. I Jawa Tengah
   b. Daerah Istimewa Yogyakarta
   c. Daerah tk. I Kalimantan Selatan
   d. Daerah tk. I Kalimantan Timur
   e. Daerah tk. I Kalimantan Tengah
   f. Daerah tk. I Bali
   g. Daerah tk. I NTB
   h. Daerah tk. I NTT

   Membawahi cabang-cabang : Cabang Semarang I, Cabang Semarang II, Cabang Palembang, Cabang Solo, Cabang Yogyakarta, Cabang Banjarmasin, Cabang Samarinda, unit pengelola rumah susun.
6. Organisasi Kantor Regional VI yang berkedudukan di Surabaya dengan wilayah usaha :
   a. Propinsi Jawa Timur
   b. Propinsi Bali
   c. Propinsi NTB
   d. Propinsi NTT

Membawahi cabang-cabang : Cabang Surabaya, Cabang Gresik, Cabang Malang, Cabang Pasuruan, Cabang Lamongan, Cabang Mojokerto, Cabang Madiun, Cabang Bali, Cabang Kupang, unit pengelola kasiba Driyorejo, unit pengelola rumah susun.

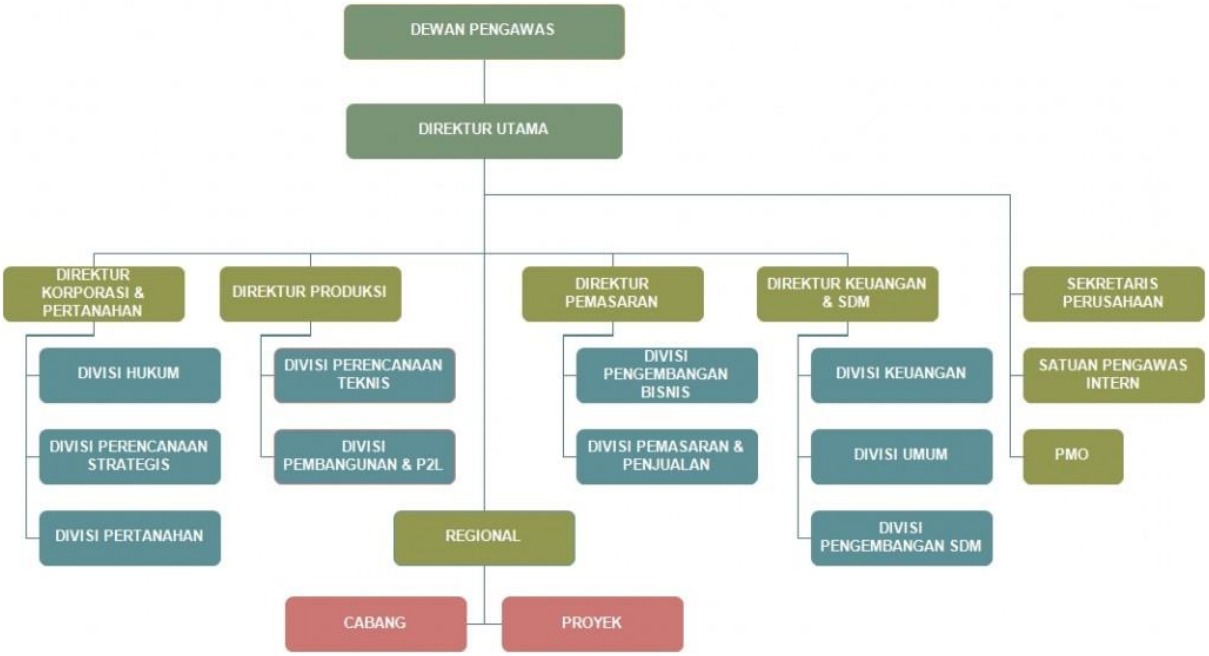
7. Organisasi Kantor Regional VII yang berkedudukan di Padang dan terdiri dari beberapa wilayah kerja, diantaranya :
   a. Daerah tk. I Sulawesi Selatan
   b. Daerah tk. I Sulawesi Tengah
   c. Daerah tk. I Sulawesi Tenggara
   d. Daerah tk. I Sulawesi Utara
   e. Daerah tk. I Maluku
   f. Daerah tk. I Irian Jaya

   Membawahi cabang-cabang : Cabang Ujung Pandang I, Cabang Ujung Pandang II, Cabang Pala, Cabang Manado

2.8 Struktur Organisasi

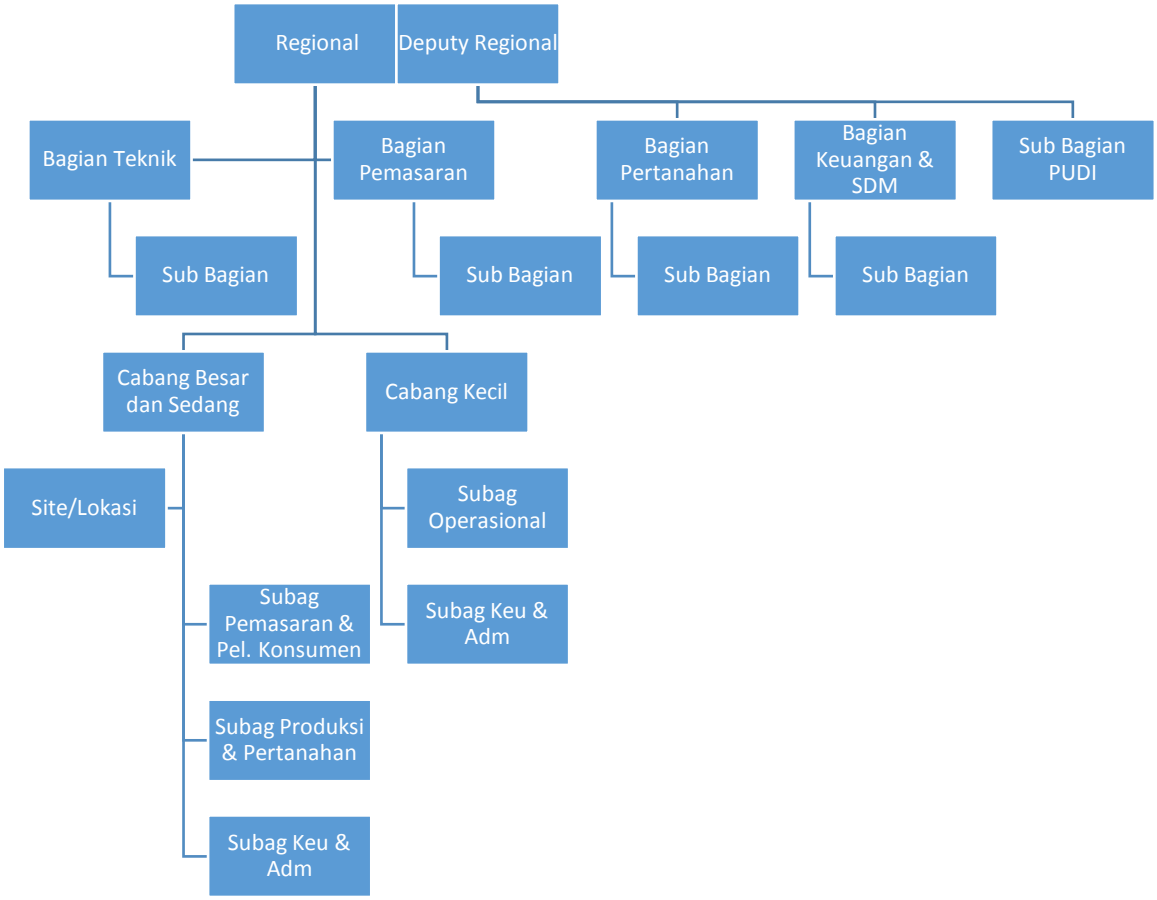
2.8.1 Perum PERUMNAS

Gambar 2.8
Bagan Struktur Organisasi Kantor Pusat



2.8.2 Regional

Gambar 2.9
Bagan Struktur Organisasi Kantor Regional



Deskripsi Jabatan

Adapun uraian dan tanggung jawab diuraikan sebagai berikut :

1. General Manager (GM) Regional

    - Bersama dengan Deputy GM Regional, memimpin para manager bagian di Kantor Regional, Manager Cabang dan Manager Unit (Pengelola Kasiba, Pengelola Rusun, dan UPKB) untuk menyusun sasaran, Rencana Kerja dan Anggaran Kantor Regional yang merupakan bagian dari RKAP

- Memberikan penugasan, pengendalian, pembinaan, dan penilaian kerja kepada para Manager Bagian di Kantor Regional dan Manager Cabang, Manager Pengelola Kasiba, Manager Pengelola Rusun dan Manager UPKB.
- Mengelola sumber daya alam dan dana dalam lingkup kantor regional untuk melaksanakan kegiatan usaha
- Mengadakan koordinasi teknis dan administratif dengan GM, divisi dan para GM Regional yang terkait dalam melaksanakan kegiatan dikantor regional
- Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan usaha Kantor Regional, Kantor Cabang, Kantor Unit Penglola Kasiba, Kantor Unit Pengelola Kasiba, Kantor UPKB meliputi kegiatan : Perencanaan, Pertahanan, Pembangunan dan Peremajaan Lingkungan, Pemasaran, Adminsitrasi, Keuangan, SDM, Hukum, dan PUKK
- Melaksanakan koordinasi dengan instansi dan institusi terkait untuk mencapai sasaran kegiatan usaha

2. Deputy General Manager (GM) Regional
    - Bersama dengan GM Regional, memimpin para Manager Bagian di Kantor Regional, Manager Cabang dan Manager Pengelola Kasiba, Manager Unit Pengelola Rusun dan Manager UPKB untuk menyusun sasaran Rencana Kerja dan Anggaran Kantor Regional yang merupakan bagian dari RKAP

- Memberikan penugasan, pengendalian, pembinaan, dan penilaian kerja kepada para Asisten Manager
- Membantu GM Regional dalam melaksanakan kegiatan operasioanl dikantor regional, cabang, dan unit
- Memimpin penyelenggaraan Kegiatan Kantor Regional, khususnya dalam hal :
  - Penyusunan, pelaksanaan, dan Pengendalian Rencana Kerja dan Anggaran Kantor Regional
  - Pengelolaan data dan informasi Kantor Regional, Kantor Cabang, dan Kantor Unit
  - Pengelolaan urusan umum, perlengkapan kearsipan serta hukum di kantor regional dna kantor unit
  - Pengelolaan pegawai Kantor Regional, Kantor Cabang dan Kantor Unit
  - Pengelolaan PUKK
- Mewakili GM Regional di dalam melaksanakan tugas-tugasnya apabila GM Regional berhalangan
- Memimpin penyelenggaraan pengelolaan (penertiban atau pelaporan, pendistribusian, penyimpangan, pemeliharaan, dan peretensian) data dan informasi di Kantor Regional

3. Bagian Perencanaan dan Pertanahan
   a. Manager Bagian Perencanaan dan Pertanahan

- Menyusun sasaran rencana kerja dan anggaran bagian perencanaan dan pertanahan yang merupakan bagian dari RKAP Kantor Regional
- Memberikan penugasan pengendalian, pembinaan dan penelitian kerja kepada para asisten manager dalam lingkup bagian perencanaan dan pertanahan
- Mengelola sumber daya alam dan dana bagian perencanaan dan pertanahan untuk melaksanakan kegiatan usaha
- Menyelenggarakan kegiatan perencanaan, yang meliputi analisa kelayakan lokasi, analisa pemanfaatan lahan, perencanaan kawasan (Site Plan), buku rencana proyek, perencanaan teknis (detail engineering) dan analisa mengenai dampak lingkungan (amdal)
- Mengusulkan hasil penyelenggaraan kegiatan perencanaan kepada GM Regional untuk persetujuan tindak lanjut
- Mengadakan koordinasi teknis dan administrasi dengan Manager Perencanaan dan Pertanahan, serta unit kerja terkait untuk penyelenggaraan perencanaan
- Bersama Manager Produksi dan peremajaan lingkungan, Manager Pemasaran dan Manager Keuangan membantu GM Regional dan Deputy GM Regional dalam pelaksanaan tugas penyelenggaraan kegiatan perusahaan
- Mengendalikan pelaksanaan kegiatan dalam lingkup bagian perencanaan dan pertanahan

- Menyelenggarakan kegiatan pengelolaan (penerbitan atau pelaporan, pendistribusian, penyimpanan, pemeliharaan, dan peretensian) data dan informasi dalam lingkup bidang Perencanaan dan pertanahan

4. Asisten Manager Sub Bagian Produksi
   - Melaksanakan kegiatan pembangunan rumah beserta sarana dan prasaranya, melalui swakelola dan mitra kerja meliputi aspek pemberian pekerjaan, pelaksanaan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan
   - Melaksanakan penyelenggaraan administrasi pembangunan
   - Melakukan pembinaan SDM dalam lingkup dan tanggung jawabnya
   - Bersama Asisten Manager Pengelolaan dan Peremajaan Lingkungan membantu Manager Produksi dan Pengelolaan Peremajaan Lingkungan dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan produksi dan peremajaan lingkungan
5. Bagian Pemasaran
   a. Manager Pemasaran
      - Menyusun sasaran rencana kerja dan anggaran bagian pemasaran yang merupakan bagian dari Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Kantor Regional
      - Memberikan penugasaan, pengendalian, pembinaan, dan penilaian kerja kepada para Asisten Manager dalam lingkup Bagian Pemasaran
      - Mengelola sumber daya dan dana Bagian Pemasaran
      - Melaksanakan penyusunan riset pasar, strategi pemasaran, program kehumasan, dan promosi

- Membina dan mengendalikan kegiatan pemasaran dan promosi Kantor Cabang dan Unit Pengelola
- Melaksanakan penyelenggaraan administrasi kegiatan bidang pemasaran
- Bersama Manager Perencanaan dan Pertanahan, Manager Produksi Pengelolaan dan Peremajaan Lingkungan, Manager Keuangan membantu GM Regional dan Deputy Regional dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan kegiatan perusahaan
- Melaksanakan kegiatan SDM dalam lingkup dan tanggung jawabnya

b. Asisten Manager Sub Bagian Pemasaran

- Melaksanakan riset pasar, strategi pemasaran (termasuk cara promosi dan strategi harga)
- Membina dan mengendalikan pemasaran dan penjualan yang dilakukan oleh Kantor Cabang, maupun oleh Kantor-Kantor Unit (Pengelola Kasiba, Pengelola Rusun, dan UPKB)
- Melaksanakn penyelenggaraan administrasi bidang pemasaran
- Melaksankan pembinaan SDM dalam lingkup dan tanggung jawabnya
- Bersama Asisten Manager KSO dan Humas membantu pemasaran dalam melaskanakan tugas penyelenggaraan produksi dan penyelenggaraan lingkungan

6. Bagian Keuangan

a. Manager Keuangan

- Menyusun sasaran, rencana kerja, dan anggaran bagian keuangan yang merupakan rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) Kantor Regional
- Memberikan penugasan pengendalian, pembinaan, dan penilaian kerja kepada para Asisten Manager dalam lingkup bagian keuangan
- Mengelola sumber daya dan dana bagian keuangan untuk melaksanakan Kantor Regional dan Kantor Cabang
- Melaksanakan kegiatan pengelolaan dana perusahaan dan kegiatan akuntansi
- Melaksanakan pengendalian kegiatan pengelolaan keuangan kantor Regional, Kantor Cabang
- Melaksanakan penyelenggaraan administrasi kegiatan bidang keuangan
- Melakssnakan pembinaan SDM dalam lingkup dan tanggung jawabnya
- Bersama Manager Perencanaan dan Pertanhaan, Manager Produksi dan Pengelolaan dan Peremajaan Lingkungan dan Manager Pemasaran membantu GM Regional dan Deputy Regional dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan kegiatan perusahaan

b. Asisten Manager Sub. Bagian Dana

- Melaksanakan penyelenggaraan kegiatan pengelolaan dan Kantor Regional, membina dan mengendalikan pengelolaan dana Kantor Cabang dan Kantor Unit
- Melaksanakan penyelenggaraan administrasi kegiatan bidang dana
- Melakukan pembinaan SDM dalam lingkup dan tanggng jawabnya
- Bersama Asisten Manager Akuntansi membantu Manager Keuangan dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan produksi dan Peremajaan Lingkungan

7. Bagian Lingkup Penunjangan

a. Asisten Manager Sub. Bagian Program Usaha Data dan Informasi

- Melaksanakan penyelenggaraan pengumpulan data dan informasi guna menyusun dan mengendalikan rencana kerja dan anggaran Kantor Cabang dan Kantor Unit
- Melaksanakan penyelenggaraan administrasi kegiatan program Usaha Data dan Informasi
- Melaksanakan pembinaan SDM dalam lingkup dan tanggung jawabnya
- Bersama Asisten Manager Kepegawaian, Asisten Manager Umum Perlengkapan dan Kearsipan, Asisten Manager Hukum, Asisten Manager PUKK, Asisten Manager Program Usaha Data

dan Informasi membantu GM Regional, Deputy GM Regional dalam penyelenggaraan kegiatan perusahaan

2.9 PRODUK

Perumahan / Landed House

Perumnas sebagai pengembang misi Pemerintah dalam menyediakan kebutuhan pokok masyarakat, yaitu perumahan dan pemukiman, sejak didirikan pada tahun 1974 telah membangun lebih dari 500.000 unit rumah dengan berbagai tipe di seluruh provinsi di Indonesia.

Sebagai perintis pengembangan perkotaan, Perumnas telah berhasil melaksanakan misi Pemerintah dalam mewujudkan pemerataan pembangunan sampai di wilayah terpencil. Hal ini terbukti di antara kota-kota yang telah dibangun perumahan di lebih dari 150 kota. Dan Perumnas selalu konsisten fokus pada pembangunan kelas menengah ke bawah.

Perumahan yang dibangun Perumnas telah dilengkapi dengan fasilitas sosialnya sehingga tercipta lingkungan yang nyaman untuk ditinggali. Beberapa tipe Rumah Sederhana Sehat (RSh), Rumah Sederhana (RS), Rumah Menengah (RM).

Rusunami

Program Sejuta Rumah dan Program 1000 Menara telah mendorong Perumnas untuk memulai babak baru kembali ke pusat kota untuk “menata kota dan membangun rusunami” ini untuk mendekatkan masyarakat penghuninya ke tempat kerja ataupun kegiatan lainnya.

Pada beberapa tahun terakhir ini Perumnas memprogramkan pembangunan perumahan bekerja sama dengan instansi, Pemda, dll. Untuk menangani konsumen kolektif agar lebih dapat memenuhi kekurangan rumah yang selama ini belum bisa terpenuhi, baik oleh pengembang, pemerintah maupun swadaya masyarakat.

Prestasi saat ini sudah dibangun beberapa Rusunami di Jabodetabek, antara lain CityPark-Cengkareng, Bandar Kemayoran, Sentra Timur-Pulogebang, Center Point-Bekasi, Malaka Green-Klender dan akan terus berkembang. Sedang di luar Jabodetabek direncanakan di Antapani & Sarijadi-Bandung, Simpang5-Semarang, Panakukkang-Makasar, dan kota besar lainnya.

Rusunawa

Rumah Susun Sederhana Sewa (RUSUNAWA) adalah rumah susun sederhana yang disewakan kepada masyarakat perkotaan yang tidak mampu untuk membeli rumah atau yang ingin tinggal untuk sementara waktu misalnya para mahasiswa, pekerja temporer dan lain-lainnya. Rusunawa yang telah dibangun oleh Perumnas tersebar di beberapa kota besar seperti di Cengkareng, Koja, Kemayoran, Pasar Jumat, Pulogebang Jakartam Surabaya, Cirebon, Batam, Makasar, Padang, Pontianak, dan Samarinda.

2.10Data Umum Responden

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui organizational

citizenship behavior (ocb) sebagai variabel intervening. Peneliti mendistribusikan 43 angket kuesioner sesuai jumlah responden yang ada di perusahaan tersebut. Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa bekerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

2.10.1 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi menurut jenis kelamin dilihat jumlah distribusi karyawan laki-laki dan perempuan, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	27	62,8 %
Wanita	16	37,2 %
Total	**43**	**100 %**

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data tersebut menunjukkan jumlah responden pria lebih banyak, yakni sebanyak 27 responden (62,8%). Sedangkan responden wanita sebanyak 16 responden (37,2%)

2.10.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Usia

Dalam melakukan identifikasi menurut usia, dapat dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 2.2
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase
20-24 tahun	1	2,33 %
25-29 tahun	14	32,56 %
30-34 tahun	4	9,30 %
35-39tahun	2	4,65 %
40-44 tahun	4	9,30 %
45-49 tahun	8	18,60 %
>49 tahun	10	23,26 %
Jumlah	**43**	**100 %**

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Dalam penelitian ini, berdasarkan usia yang dikelompokkan berdasarkan teori perkembangan karir individu :

a. 2,33 % responden berada pada tahap *exploration* (usia 20-24 tahun) menurut Hall (dalam Robbins & Coulter, 1996) ini adalah awal permulaan memasuki dunia karir, karyawan harus meyakinkan perusahaan bahwa dia sangat layak untuk bergabung walaupun pengalaman masih dianggap minim. Dari sini perusahaan akan menilai apakah karyawan tersebut cukup gigih dalam bekerja (*careernews.id*)

b. 55,81 % responden berada pada tahap *establishment* (usia 25-44 tahun) menurut Hall (dalam Robbins & Coulter, 1996). Berdasarkan dengan pengalaman seseorang pada saat mulai bekerja. Pada masa ini individu dengan cara mencoba-coba ingin membuktikan apakah pilihan dan keputusan pekerjaan yang dibuat pada masa eksplorasi benar atau tidak. Sebagian masa ini adalah *try-out.* Individu mungkin menerima pekerjaan dengan perasaan pasti bahwa ia akan mengganti pekerjaan jika merasa tidak cocok. Apabila ternyata individu mendapat pengalaman yang positif atau keuntungan dari suatu pekerjaan, pilihannya

menjadi mantap, dan dia akan memasukkan pilihan pekerjaan itu sebagai aspek dari konsep dirinya serta kesempatan terbaik untuk mendapatkan kepuasan kerja.

c. 55,81 % responden berada pada tahap *maintenance* atau pemeliharaan (usia 45-64 tahun). Reponden disini paling tua berusia 56 tahun berjumlah satu orang. Pada tahap ini individu berusaha untuk meneruskan atau memelihara situasi pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan dan konsep diri (*self-concept*) mempunyai hubungan yang erat. Keduanya terjalin oleh proses perubahan dan penyesuaian yang kontinyu. Pada intinya individu berkepentingan untuk melanjutkan aspek-aspek pekerjaan yang memberikan kepuasan, dan merubah atau memperbaiki aspek-aspek pekerjaan yang tidak menyenangkan, tetapi tidak sampai individu itu meninggalkan pekerjaan tersebut untuk berganti dengan pekerjaan yang lain.

2.10.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dalam melakukan identifikasi berdasarkan tingkat pendidikan dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 2.3
Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMP	2	4,65 %
SMA	10	23,26 %
Diploma (DIII)	7	16,28 %
S1	22	51,16 %
Pasca Sarjana	2	4,65 %
TOTAL	**43**	**100 %**

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan data tersebut menunjukkan jumlah responden dengan tingkat pendidikan SMP sebanyak 4,65 % (2 responden), tingkat pendidikan SMA

sebanyak 23,26 % (10 responden), tingkat pendidikan Diploma sebanyak 16,28 % (7 responden), tingkat pendidikan S1 paling banyak jumlahnya sebanyak 51,16 % (22 responden), dan untuk tingkat pendidikan S2/S3 jumlahnya sama dengan SMP hanya ada 4,65 % (2 responden).

2.10.4 Identifikasi Responden Berdasarkan Lama Masa Bekerja

Dalam penelitian ini, masa kerja dikategorikan berdasarkan tahapan yang dikemukakan oleh Morrow dan McElroy (1987), yang membagi masa kerja menjadi 3 tahap, yaitu :

a. Tahap pembentukan (establishment stage), yaitu masa kerja di bawah 2 tahun
b. Tahap lanjutan (advancement stage), yaitu masa kerja 2-10 tahun
c. Tahap pemeliharaan (maintenance stage), yaitu masa kerja di atas 10 tahun

Tabel 2.4
Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
<2 tahun	2	4,7 %
2-10 tahun	17	39,5 %
>10 tahun	24	55,8 %
Total	**43**	**100 %**

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan data hasil penelitian, responden sebesar 55,8 % (24 orang) berada pada tahapan masa kerja pemeliharaan (di atas 10 tahun), lalu responden sebesar 39,5 % (17 orang) berada pada tahapan masa kerja lanjutan yaitu masa kerja 2-10 tahun, dan 4,7 % responden berada pada tahapan perkembangan yaitu masa kerja dibawah 2 tahun.