

**EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM *EMPLOYEE GET MEMBER*
DI BADAN USAHA MILIK NEGARA**
(Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014)

(Tesis)

Oleh:

SYENI RAKHMADANI



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

ABSTRAK

Evaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di Badan Usaha Milik Negara (Studi Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014)

Oleh

Syeni Rakhmadani

Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan (1) komponen konteks: tujuan Program *Employee Get Member* (2) komponen input: sumber daya manusia, sumberdaya dana/anggaran dan sarana (3) komponen proses: sosialisasi dan pelaksanaan proses pembuatan rekening baru dan (4) komponen produk: ketercapaian jumlah produk yang dihasilkan: *fee based income*, *funding structure* dan *customer base*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Evaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di Badan Usaha Milik Negara studi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro tahun 2014. Metode penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi.

Hasil penelitian konteks menunjukkan adanya relevansi yang erat antara latar belakang dikeluarkannya program dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pihak – pihak terkait (*stakholder*). Hasil input diketahui bahwa sumberdaya manusia dari segi kuantitas sudah cukup banyak. namun, dari segi kualitas atau kesiapan peserta masih kurang, sumberdaya dana yang disediakan belum memadai dan sarana prasarana yang disediakan cukup memadai. Hasil proses menunjukkan bahwa sosialisasi tidak dilakukan secara baik dan proses pembuatan rekening baru tidak sesuai prosedur dan hasil dari produk menunjukkan bahwa secara keseluruhan belum tercapai, meskipun dari *fee based income* dapat mendukung peningkatan laba perusahaan hingga laba meningkat 22% namun dari jumlah pencapaian *customer base* hanya 38.73% dan *funding structure* yaitu sebesar 95.57% yang belum mencapai target yang ditentukan.

Kata Kunci : BUMN, Evaluasi CIPP, Program *Employee Get Member*

ABSTRACT

Evaluation of Implementation *Employee Get Member Program* in State-Owned Enterprises (Study of Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch Metro 2014)

**By
Syeni Rakhmadani**

This study was to describe (1) the component context: Destination Program Employee Get Member (2) input components: human resources, financial resources / budget and the means (3) components of the process: dissemination and implementation of the process of making a new account and (4) components product: the achievement of the number of products: fee-based income, funding structure and customer base

This study aims to identify and analyze the Evaluation of Program Implementation Employee Get Member in State Owned Enterprises studies PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Branch Metro 2014. The research method used is descriptive research type with qualitative approach. Data collection techniques in this study by observation, interview and documentation.

The results of the evaluation study showed a context of close relevance between background issuance program with the objective to be achieved by stakeholder. The result of the input is known that human resources in terms of quantity is already quite a lot. however, in terms of quality or the readiness of the participants are still lacking, resources have not been adequate funding provided and the infrastructure provided is quite adequate. The result of the process shows that socialization is not done properly and the process of making a new account does not match the procedures and results of the product showed that overall has not been achieved, although of fee-based income can support the increase in corporate profits until profits increased by 22%, but from the number of achievements customer base only 38.73% and a funding structure that is equal to 95.57% who have not reached the targets set.

Keywords: BUMN, CIPP Evaluation, Employee Get Member Program

**EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM *EMPLOYEE GET MEMBER*
DI BADAN USAHA MILIK NEGARA**
(Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014)

Oleh

SYENI RAKHMADANI

Tesis

Sebagai salah satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER SAINS (M.Si)

Pada

Program Pascasarja Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016

**Judul Tesis : EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM
EMPLOYEE GET MEMBER DI BADAN
USAHA MILIK NEGARA
(Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)
Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014)**

Nama Mahasiswa : Syeni Rakhmadani

Nomor Pokok Mahasiswa : 1326061011

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

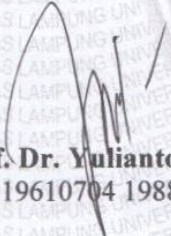
Jurusan : Ilmu Administrasi

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi

MENYETUJUI
Komisi Pembimbing

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pembantu,


Prof. Dr. Yulianto, M.S.
NIP.19610704 198803 1 005


Dr. Dedi Hermawan, M.Si.
NIP.19750720 200312 1 002

MENGETAHUI
Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung


Dr. Bambang Utoyo S, M.Si.
NIP. 19630206 198803 1 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. Yulianto, M.S.**

Penguji Utama : **Dr. Dedi Hermawan, M.Si.**

Sekretaris : **Dr. Novita Tresiana, M.Si.**

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Drs. H. Agus Hadiawan, M.Si.
NIP 19580109 198603 1 002

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung

Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 06 September 2016



Three handwritten signatures in blue ink are positioned to the right of the names of the examiners. The top signature is for Prof. Dr. Yulianto, M.S., the middle one for Dr. Dedi Hermawan, M.Si., and the bottom one for Dr. Novita Tresiana, M.Si.



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI RI
UNIVERSITAS LAMPUNG
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI

Jalan Prof.Dr. Sumantri Brojonegoro No.1,Gedung Meneng - Bandar Lampung, 35145,

SURAT PERNYATAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Artikel atau Makalah Ilmiah yang dimuat dan dipublikasikan di E-Jurnal MIA dengan Judul "Evaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro tahun 2014)" adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan Etika Ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut Plagiatisme.
2. Hak Intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini,apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 13 Oktober 2016



Syeni Kakimadani
NPM. 1326061011

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Metro pada tanggal 16 April 1989. Penulis merupakan anak tunggal buah cinta dan kasih sayang dari pasangan Bapak Drs. Sudarto dan Ibu Dra. Siti Widiyati.

Penulis menyelesaikan Pendidikan Taman Kanak-kanak di TK Aisyah Metro pada tahun 1994-1995.

Dilanjutkan pada Pendidikan Sekolah Dasar di SDN 1 Metro sejak tahun 1995 – 2001. Pendidikan lanjut tingkat pertama penulis tempuh pada tahun 2001 – 2004 di SLTPN 1 Metro. Jenjang pendidikan tingkat atas penulis tempuh di Sekolah Mengengah Atas di SMAN 1 Metro sejak tahun 2004 – 2007.

Di tahun 2007, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, melalui jalur Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB) dan lulus pada tahun 2011. Dan pada tahun 2013, penulis kembali meneruskan pendidikan Pasca Sarja pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi (MIA) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

MOTTO

“Barang siapa yang tidak mensyukuri yang sedikit, maka ia tidak adakan mampu mensyukuri sesuatu yang banyak.”

(As-Sunnah Rasulullah SAW)

““Terus berusaha untuk hari esok karena hidup adalah proses dan hargailah”

(Syeni Rakhmadani)

“Entah akan berkarir atau menjadi ibu rumah tangga seorang wanita wajib berpendidikan tinggi karena ia akan menjadi ibu.ibu –ibu cerdas akan menghasilkan anak – anak cerdas”

(Dian Sastrowardoyo)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT....

Kupersembahkan karya sederhana ini untuk :

Kedua Orang tuaku Bapak Drs Sudarto dan Ibu Dra Siti Widiyati
yang sangat aku sayangi

Suamiku tercinta Heru Irawan, SE

Putra kembarku yang selalu kusayangi
Muhammad Daffa Irawan
Dan
Muhammad Daffi Irawan

Semoga kalian menjadi anak – anak soleh
yang bisa umi banggakan

terimakasih untuk segenap cinta,perhatian
dan kasih sayang yang tulus

SANWACANA

Alhamdulillahirabbil'alamiin, Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas segala limpahan rahmat, karunia, dan kasih sayang-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Evaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di Badan Usaha Milik Negara (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014)”**. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister (S2) pada Jurusan Magister Ilmu Administrasi Universitas Lampung.

Dalam penulisan tesis ini, penulis memperoleh banyak bantuan dari berbagai pihak, karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyelesaian karya tulis ini terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sudjarwo, M.S selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Lampung.
2. Bapak Drs. Hi. Agus Hadiawan, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Novita Tresiana, M.Si selaku penguji utama yang telah memberikan kritik dan saran serta pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan dan menyempurnakan tesis ini.

4. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S selaku pembimbing utama yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan, saran dan nasehat sehingga penulis dapat memperbaiki kesalahan dan kekurangan dalam tesis ini.
5. Bapak Dr. Dedy Hermawan S.Sos, M.Si selaku pembimbing pembantu yang telah banyak memberi arahan, bimbingan, saran, dan nasehat sehingga penulis dapat memperbaiki kesalahan dan kekurangan dalam tesis ini.
6. Bapak Dr. Bambang Utoyo, M.Si selaku Ketua Jurusan Magister Ilmu Administrasi yang turut membantu memberi kemudahan dan motivasi kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
7. Seluruh Dosen dan Staf Magister Ilmu Administrasi yang telah mewariskan ilmunya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan serta membimbing penulis selama menempuh studi.
8. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro yang telah bersedia dijadikan tempat penelitian oleh penulis
9. Segenap responden penelitian: Bapak Susanto (Pinca BRI Kanca Metro); Bapak Faried Noviyanto (MP BRI Kanca Metro); Bapak Nirsah Imron (AMO BRI Kanca Metro); Dwina Afritania (FO BRI Kanca Metro), Heny Asih (Petugas Logistik BRI Kanca Metro); dan Seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan keramahannya kepada penulis.
10. Kedua orang tuaku Drs Sudarto (ayah) dan Dra Siti Widiyati (ibu) tercinta, atas setiap tetes keringat yang tertumpah demi masa depan anaknya, atas segala kasih sayang, do'a yang senantiasa tercurah tanpa henti,

pengorbanan, dukungan, semangat, kerja keras, dan kesabaran dalam membimbing setiap langkahku demi keberhasilan serta mengarahkanku untuk mencapai tujuan hidup kebahagiaan dunia maupun akhirat. Semoga ini awal yang indah bagi penulis agar dapat membahagiakan Ibu dan Bapak lebih dari sekarang. Semoga dengan ikhtiar, kerja keras, tawakkal, istiqamah, serta doa dari kalian, penulis akan sukses dalam hidupnya, serta membahagiakan dan memberikan yang terbaik bagi kalian dan keluarga. Semoga kalian berdua selalu bahagia, dan selalu dalam perlindungan Allah SWT. Amin ya Allah.

11. Suamiku tercinta Heru Irawan, SE yang telah banyak memberikan dukungan dan semangat serta kedua putra kembarku Muhammad Daffa Irawan dan Muhammad Daffi Irawan yang selalu menjadi motivasi dan penyemangatku dalam menyelesaikan tesis ini.
12. Ayah Bandar dan Ibu Yusfarida yang telah memberikan doa untuk penulis selama menyelesaikan tesis semoga selalu dalam lindungan Allah SWT. Amin ya Allah
13. Teman-teman Magister Ilmu Administrasi Universitas Lampung terimakasih atas kebersamaanya, dukungan dan motivasi selama ini.
14. Dan seluruh pihak yang membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu. Terima kasih atas dukungannya.

Akhir kata semoga segala kebaikan dan bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT dan penulis mengharapkan semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, Oktober 2016

Penulis,

Syeni Rakhmadani

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR TABEL	iv
BAB I. PENDAHULUAN	
1. 1. Latar Belakang	1
1. 2. Rumusan Masalah	16
1. 3. Tujuan Penelitian	16
1. 4. Manfaat Penelitian	16
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2. 1. Evaluasi Program	17
2.1. 1. Tujuan Evaluasi Program	20
2.1. 2. Model Evaluasi Program	21
2.1. 3. Evaluasi Program CIPP	25
2. 2. <i>Good Corporate Governance</i>	32
2. 3. Program <i>Employed Get Member</i>	41
2.3. 1. Program Insentif	43
2.3. 2. Mekanisme Program <i>Employee Get Member</i> Tahun 2014.....	45
2. 4. Kerangka Berfikir.....	48
BAB III. METODE PENELITIAN	
3. 1. Metode Penelitian.....	50
3. 2. Fokus Penelitian.....	51
3. 3. Pengumpulan data	52
3.3.1 Jenis data	52
3.3.2 Metode Pengumpulan Data	53
3. 4. Informan	54
3. 5. Analisis Data	55

BAB IV. Hasil dan Pembahasan

4. 1.	Gambaran Umum Perusahaan.....	56
4.1. 1.	Sejarah Singkat Perusahaan.....	56
4.1. 2.	Struktur Organisasi.....	65
4. 2.	Hasil dan Pembahasan Penelitian.....	84
4.2. 1.	Evaluasi Konteks.....	85
4.2. 2.	Evaluasi Input.....	93
4.2. 3.	Evaluasi Proses.....	109
4.2. 4.	Evaluasi Produk.....	127

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5. 1.	Kesimpulan.....	146
5. 2.	Saran.....	148

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Proses Analisa Data	62
Gambar 2. website <i>e-form</i> BRI	105
Gambar 3. Aplikasi <i>e-form</i>	118
Gambar 4. form pembukaan rekening pada sistem <i>brinets ekspres</i>	119
Gambar 5. Form Pembukaan Rekening AR-01 dan <i>e-form</i>	121

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Perkembangan Kesehatan BUMN 1990 -1997	2
Tabel 2. <i>Good Corporate Governance</i> Rating di 11 Negara Asia tahun 2001	4
Tabel 3. Pembayaran dividen PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk Tahun 2003-2013	11
Tabel 4. Data Rekening Perolehan Program <i>Employed Get Member</i> PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014 Periode 6 Febuari 2014 – 6 Juni Tahun 2014	14
Tabel 5. Latar Belakang Pendidikan Peserta Program <i>Employee Get Member</i> PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014Tahun 2014	97
Tabel 6. Data Peserta Program <i>Employee Get Member</i> PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014 yang Pernah Menggikuti Pelatihan Pemasaran.....	98
Tabel 7. Data Perolehan Rekening pada Program <i>Employee Get Member</i> pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014	124
Tabel 8. Data Rekapitulasi Perolehan Rekening Program <i>Employee Get Member</i> BRI PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014Tahun 2014	128
Tabel 9. Pencapaian Dana Funding pada RKA PT Bank Rakyat Indonesia (Persero)Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014.....	130

I. PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang

Sebagai salah satu negara sedang berkembang, Indonesia dituntut untuk senantiasa meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakatnya melalui pembinaan pilar ekonomi yang dianggap mampu menopang dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara adil dan merata. Selain koperasi, swasta, maka salah satu pilar ekonomi yang dianggap mampu untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Akan tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa setelah bangsa ini mengalami krisis moneter yang terjadi pada tahun 1998 menyebabkan perekonomian Indonesia mengalami keterpurukan di sektor keuangan.

BUMN yang merupakan salah satu pelaku ekonomi yang dianggap mampu dan dapat diandalkan untuk menjadi lokomotif ekonomi Indonesia dalam kompetisi ekonomi Nasional maupun Internasional. Namun hal yang terjadi saat itu, kinerja BUMN sendiri menunjukkan kinerja yang rendah. Hamid dan Ato (dalam Akadun, 2007:124) menjelaskan bahwa salah satu wajah sebagian BUMN di tanah air masih menunjukkan kinerja yang tidak baik. Hal ini perkembangan kesehatan BUMN ditunjukkan pada data dibawah ini :

Tabel 1: Perkembangan Kesehatan BUMN 1990-1997

Kriteria	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Sehat Sekali	56	50	43	43	52	49	44	41
Sehat	45	44	46	38	33	43	36	33
Kurang Sehat	27	28	39	38	35	37	29	29
Tidak Sehat	57	65	58	64	62	49	57	57
Jumlah	187	187	186	183	182	178	166	160

Sumber : Warta Ekonomi, Oktober 1997 dan IK Mardjana, 1998 (dalam Akadun, 2007:125)

Sebagaimana tercermin pada data perkembangan kesehatan BUMN tahun 1997, lebih dari setengah BUMN di tanah air menunjukkan kondisi yang tidak mengembirakan. Lebih dari setengah BUMN yang dimiliki oleh Indonesia menunjukkan kinerja yang kurang memuaskan. Rendahnya kinerja keuangan BUMN dapat dilihat dari indikator masih besarnya BUMN yang dikategorikan tidak sehat dan kurang sehat. Pada tahun 1997 menunjukkan, 54% dari seluruh BUMN masuk dalam kategori tidak sehat (35,8%) dan kurang sehat (18,2%). Jika dilihat perkembangan selama delapan tahun terakhir, tampak bahwa usaha penyehatan yang dilakukan pemerintah tidak menunjukkan banyak.

Sebelum terjadi krisis, lebih dari 50% BUMN kinerjanya kurang memuaskan. Namun sesudah krisis multidimensional melanda Indonesia kinerja BUMN semakin mengalami terpuruk. Akadun (2007:20), mengemukakan pada tahun 2004 sebanyak 27 perusahaan merugi dengan total kerugian Rp. 4,87 triliun dan ditahun 2005 meningkat 31 perusahaan dengan total kerugian Rp. 6,11 triliun. Total BUMN berkurang dari 159 BUMN pada tahun 2004 menjadi 139 pada tahun 2005. Menurut Akadun

(2007 :128), salah satu faktor yang sering dijadikan kambing hitam pemicu rendahnya kinerja keuangan adalah status dan posisi BUMN yang dituntut untuk memperoleh keuntungan, disamping tetap sebagai penyandang fungsi pelayanan kepada masyarakat. Implikasi pada kondisi ini dengan mudah BUMN merugi dan/atau mendapatkan laba yang tidak sesuai dengan yang ditanam berdalih pada beban non ekonomi ini menjadi penyebab BUMN tersebut merugi atau memberi laba kurang memuaskan.

Seperti kita ketahui, tujuan pendirian BUMN adalah untuk memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya. Terlebih lagi BUMN memiliki lingkup kerja yang menguasai hajat hidup orang banyak yang tentu memiliki posisi strategis bagi peningkatan kesejahteraan rakyat. Namun jika kinerja dan pengelolanya tidak optimal, ada potensi bagi BUMN untuk membebani fiskal yang dapat mempengaruhi upaya mempertahankan kesinambungan fiskal. Dalam hal ini, kinerja BUMN dapat mempengaruhi pendapatan dan pengeluaran negara. Dari sisi pendapatan, BUMN menyumbang pada penerimaan negara baik penerimaan pajak dan bukan pajak. Sementara dari sisi pengeluaran, apabila BUMN memiliki kinerja yang kurang baik, pada akhirnya akan mempengaruhi pengeluaran negara

Pada tahun 2001 (dalam Akadun, 2007 :131), sebuah kelompok studi *Corporate Governance* melakukan peringkat nilai-nilai *corporate governance* di beberapa negara Asia. Menyebutkan Indonesia menduduki peringkat ke 10 dari 11 negara lokasi studi, studi ini mengukur *Indeks Good*

Corporate Governance dan dari hasil penelitian menunjukkan kondisi GCG Indonesia pertahun 2001 sangat rendah dibanding negara asia lainnya, dengan data sebagai berikut :

Tabel 2: Good Corporate Governance Rating di 11 Negara Asia tahun 2001

NEGARA	CG	D	T	I	S	R	F	S
Singapura	64,5	55,6	66,5	80,6	45,3	70,2	75,6	54,3
Hongkong	62,9	51,2	65,8	55,5	54,6	71,1	77,2	65,8
Malaysia	56,6	48,5	63,4	66,6	37,5	51,8	70,0	59,6
India	55,6	56,8	38,4	50,9	53,8	42,9	73,3	82,3
Thailand	55,1	36,1	64,5	43,2	63,1	46,7	70,3	65,0
Taiwan	54,6	48,2	58,1	77,8	41,2	38,7	50,4	74,8
China	49,1	40,9	55,2	42,6	33,5	49,3	68,9	55,3
Korea	47,1	38,0	55,0	38,1	53,6	38,2	45,1	68,8
Piliphina	43,9	40,6	43,5	45,7	33,8	35,8	40,8	78,3
Indonesia	37,3	35,8	57,2	22,2	20,8	34,3	53,4	37,0
Pakasitan	33,9	39,4	32,0	33,8	29,3	27,8	23,2	61,1

Keterangan : CG=CG Score; D=Discipline; T= Transparency; I=Independence; A=Accointability; R=Responsibility; F=Fairness; S=Social Awareness.

Sumber : Carmody, *Concept of Good Governance* (dalam Akadun,2007:132)

Data di atas memperlihatkan bahwa indonesia menduduki posisi dua terbawah dari 11 negeri di Asia yang dilakukan penelitian. Rendahnya Indeks *Good Corporate Governance* ini menunjukkan masih banyaknya BUMN di Indonesia yang kurang sehat. Sedangkan sementara itu, menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Bank Dunia pada tahun 2004 (dalam Nugroho,2008:37) juga menyebutkan banyak sekali permasalahan yang dihadapi dalam BUMN seperti inefisiensi, kelebihan karyawan dan produktifitas rendah, Kualitas ba rang dan jasa yang dihasilkan BUMN umumnya di nilai rendah oleh masyarakat, rugi berkelanjutan dan

peningkatan utang, tidak responsif terhadap kebutuhan publik, ketiadaan dana untuk memenuhi kebutuhan modal investasi, integrasi vertikal secara berlebihan, beragam tujuan dan saling bertentangan, misi lembaga salah arah dan tidak relevan, pemanfaatan dan kinerja aset yang tidak optimal, praktik – praktik ilegal seperti kasus suap serta pencurian dan korupsi. Dari sekian banyak permasalahan – permasalahan yang sering timbul dilingkungan BUMN, inefisiensi, kelebihan karyawan dan produktifitas rendah yang merupakan masalah paling akut yang dihadapi oleh kebanyakan BUMN. Ketiga masalah tersebut terbilang akut dan dominan pada BUMN karena sepenuhnya berada di bawah kontrol pemerintah.

Berbagai permasalahan – permasalahan yang menggelayuti BUMN diatas menjadi pertimbangan faktual untuk menggulirkan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan perusahaan khususnya BUMN. Menurut Moeljono (dalam Akadun,2007:145) mengatakan, “GCG merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah untuk semua stakeholder. Ada dua hal yang ditekankan dalam konteks ini, pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar (akurat) dan tepat pada waktunya, dan kedua, kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan secara akurat, tepat waktu dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan dan *stakeholder*.”

Selain alasan fatual diatas, alasan yuridis merupakan alasan penting mengapa perlu diterapkannya GCG. Landasan yuridis yang menjadi dasar

penerapan GCG yaitu Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No Kep-117/M-MBU/2012 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Menurut Keputusan Menteri ini, dasar pertimbangan penerapan GCG pada BUMN adalah : (1) Prinsip GCG merupakan kaidah, norma ataupun pedoman korporasi yang diperlukan dalam sistem pengelolaan BUMN yang sehat; (2) Prinsip GCG belum diterapkan sepenuhnya dalam lingkungan BUMN; (3) Untuk lebih meningkatkan kinerja BUMN, pelaksanaan prinsip GCG perlu lebih dioptimalkan; dan (4) Mengingat hal-hal tersebut diatas, dipandang perlu menegaskan kembali penerapan GCG pada BUMN melalui penetapan keputusan Menteri BUMN.

Kewajiban untuk menerapkan GCG dalam pengurusan BUMN dipertegas dalam pasal 2 Keputusan Menteri Negara BUMN No Kep117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada BUMN dengan tegas menyebutkan bahwa BUMN wajib menerapkan *Good Corporate Governance* secara konsisten dan atau menjadikan *Good Corporate Governance* sebagai landasan oprasionalnya. Ruang lingkup penerapan GCG untuk seluruh tindakan oprasional BUMN, yang berarti tindakan yang dilakukan oleh seluruh organ dan personil BUMN wajib mengacu pada prinsip – prinsip GCG.

GCG merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang sehat, yang mencerminkan hubungan yang sinergi antara manajemen dan pemegang saham, kreditor, pemerintah, supplier dan stakholder lainnya. Dalam

konteks perusahaan, GCG diasosiasikan dengan kewajiban direksi kepada perusahaan untuk menjamin bahwa dirinya akan memenuhi semua kewajibannya sesuai dengan kewajiban yang dibebankan kepadanya dan juga menjamin bahwa kegiatan bisnis perusahaan tersebut akan dilaksanakan hanya demi kepentingan perusahaan semata

BUMN dituntut untuk memelopori penegakan GCG (dalam Akadun,2007) dengan berbagai alasan. Pertama, sebagai : *agent of development*, tegaknya GCG ekonomi dapat berdampak jangka panjang dalam hal-hal sebagai berikut (a) terpenuhinya kepentingan shareholder dan stakeholder; (b) pembangunan yang berkelanjutan berkembang mantap; (c) memberi ketahanan ekonomi dan menangkis goncangan fluktuasi konjunktur bisnis ekonomi. Kedua, kepemilikan, tidak adanya individu yang dominan memiliki perusahaan karena pesaham terbesar adalah pemerintah, menyebabkan munculnya *agency cost* akan besar, hal mana merugikan pemerintah sebagai penerima deviden. Ketiga, penerimaan pajak. Besarnya pajak yang harus diterima pemerintah secara benar dari laba BUMN menuntut berfungsinya unsur-unsur corporate governance. Keempat, persaingan sehat. *Fairness* yang tercipta dilingkungan BUMN dapat menciptakan persaingan yang sehat yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Penerapan *Good Corporate Governance* menuntut para Dewan Direksi BUMN untuk berpegang teguh pada penerapan prinsip *good corporate governance* guna menciptakan iklim perusahaan yang baik, menurut simanjutak

(2011: 211) prinsip tersebut meliputi yaitu : (1) Transparansi, berarti keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dan dalam mengemukakan informasi perusahaan; (2) Kemandirian, berarti pengelolaan perusahaan secara profesional sesuai dengan peraturan perundang – undangan tanpa berbenturan kepentingan dan tekanan dari pihak lain; (3) Akuntabilitas, berarti memberikan pelaporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas secara periodik, termasuk mengenai penggunaan dana dan sumber-sumber; (4) Pertanggung-jawaban Suatu keadaan dimana setiap apa keputusan atau tindakan yang diambil / dilakukan dapat dipertanggungjawabkan, ada kejelasannya; dan (5) Kewajaran berarti keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak masing-masing *stakeholder* sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan, serta perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan penerapan prinsip - prinsip GCG di lingkungan BUMN diharapkan dapat tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Dalam Simanjuntak (2011:212), menjelaskan tujuan dari perusahaan yang telah menerapkan GCG adalah : (1) Mamaksimalkan nilai BUMN; (2)Mendorong pengelolaan BUMN secara profesional; (3) Mendorong Proses pengambilan keputusan berdasarkan nilai moral yang tinggi, kepatuhan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku, tanggungjawab sosial atas semua *stakeholders* dan kelestarian lingkungan hidup;(4) Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional; (5) Meningkatkan investgasi nasional dan (6) Mensukseskan program privatisasi. Jadi selain untuk meningkatkan kontribusi dalam perekonomian nasional peran dari penerapan GCG juga

dapat menyukseskan program privatisasi sehingga nilai BUMN dapat meningkat.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk merupakan salah satu BUMN terbesar yang ada di Indonesia bergerak di bidang Perbankan. Sebagai BUMN PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk menerapkan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* dalam menjalankan perusahaannya. Penerapan prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk didasarkan pada Surat Keputusan bersama antara Dewan Komisaris dan Direksi nomor 01-KOM/BRI/03/2010 dan S.14-DIR/DKP/03/2010 tentang Kebijakan *Good Corporate Governance* (GCG) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Penerapan GCG pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk didasarkan pada peraturan dari Bank Indonesia No: 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum.

Komitmen Perusahaan dalam menerapkan *Good Corporate Governance* jelas sekali tertuang dalam Visi dan Misi yang telah ditetapkan, dengan visinya yaitu menjadi Bank Komersial terkemuka yang mengutamakan kepuasan nasabah yang diperjelas dalam Misi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dimana dalam memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung dengan sumberdaya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *Good Corporate Governance*.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk telah berdiri sejak 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah dengan nama “*Hulp en Spaarbank der Ilandsche Bestuurs Ambenaren*” dan setelah beberapa kali mengalami perubahan nama kemudian ditetapkan menjadi Bank Rakyat Indonesia sejak 16 Desember 1968 berdasarkan Undang-Undang No 21 Tahun 1968. Sejak tahun 1992, status BRI berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan 100% kepemilikan BRI ditangan pemerintah Republik Indonesia yang kemudian pada tahun 2003, BRI melakukan *Initial Publik Offering* (IPO) sehingga komposisi kepemilikan saham pemerintah menjadi 56,75% sementara sisanya sebesar 43,25% dimiliki oleh pemegang saham publik. (sumber Laporan Keuangan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk tahun 2014)

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk sebagai BUMN yang lebih dari setengah kepemilikannya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia, memiliki peran yang penting bagi negara. Perilaku yang dihadapi BUMN ini pun berbeda dengan perusahaan swasta lainnya dalam hal pembagian dividen. Besarnya dividen ditentukan dalam RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham). Dalam perusahaan BUMN, pemerintah sebagai pemegang saham terbesar sangat menentukan besarnya dividen yang dibayarkan. Sedangkan perusahaan swasta tidak demikian. Besar kecilnya dividen yang dibayarkan tergantung pada pemegang saham yang berasal bukan dari pemerintah.

Kebijakan dividen BUMN berpengaruh sangat besar terhadap negara karena dividen merupakan salah satu sumber pendapatan negara dalam BUMN. Sedangkan porsi pembayaran dividen PT Bank Rakyat Indonesia

(Persero),Tbk sejak awal pembayaran dividen mengalami penurunan hal ini dilihat dari *dividen pay-out ratio* yang menurun. Hal ini terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3: Pembayaran dividen PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk Tahun 2003-2013

No	Tahun Oprasional	Jumlah Dividen (Rp dalam Milyar)	Laba Bersih (Rp dalam Milyar)	Rasio Pembayaran Diveden
1	2003	990	2.579	75%
2	2004	1.816	3.633	50%
3	2005	1.904	3.608	50%
4	2006	2.129	4.257	50%
5	2007	2.419	4.838	50%
6	2008	2.085	5.958	35%
7	2009	2.192	7.308	30%
8	2010	2.294	11.472	20%
9	2011	3.017	15.088	20%
10	2012	5.556	18.687	30%
11	2013	6.348	21.350	30%

Sumber : Laporan Tahunan PT Bank Rakyat Indonesia Tahun 2014

Kebijakan pembagian dividen pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk diatur dalam Prospektus pada saat penjualan sahamnya yang dilakukan secara IPO, yakni pada bagian “pembagian dividen”, yang menyatakan bahwa ” PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk akan memberikan deviden dengan memperhatikan kondisi keuangan dan rencana pengembangan usaha. Ketetapan besaran dividen pay-out ratio dab/atau jumlah dividen tiap tahun buku dilakukan melalui RUPS”. Pada tahun 2004, BRI untuk pertama kalinya membagikan dividen sebesar Rp 990 Milyar dengan rasio pembayaran sebesar 75%. Dan untuk tahun buku 2013, BRI telah membayarkan dividen sebesar Rp.6.348 Milyar dengan rasio pembayaran sebesar 30%. Hal ini menunjukkan bahwa dari tahun ke

tahun, besarnya *dividend pay-out ratio* BRI mengalami penurunan meskipun laba perusahaan semakin meningkat dari tahun ketahun.

Semakin menurunnya *dividend pay-out ratio* yang harus dibayarkan, membuat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk harus semakin ekspansif untuk mengembangkan bisnisnya. Salah satu upaya BUMN ini dalam meningkatkan kinerja pegawai dan meningkatkan keuntungan perusahaan guna memenuhi kebutuhan dari para *stakholder*. Kebijakan yang dikeluarkan pada tahun 2014 yaitu Program *Empoyee Get Member*. Program ini merupakan program akuisisi nasabah baru produk Tabungan BRI khususnya Tabungan sebagai salah satu upaya membangun budaya mencari dana (*funding culture*) dan strategi penghimpunan dana murah serta meningkatkan *feebase income* untuk mencapai target Rencana Kerja Anggaran Tahun 2014. Berdasarkan surat keputusan dari Kantor Pusat Bank Rakyat Indonesia NO : B 69-DJS/PSP/01/2014 perihal Petunjuk pelaksanaan program EGM Tahun 2014 di jelaskan bahwa tujuan dari program ini adalah untuk :

1. Membangun *Funding Cultue* pada pekerja BRI
2. Sebagai sarana edukasi *Product Knowledge* bagi pekerja BRI di seluruh Indonesia
3. Meningkatkan *Costumer Base* dalam mendukung *Cross Selling* produk BRI dan meningkatkan *Fee Based Income*.
4. Mengoptimalkan *Funding Stucture* bagi BRI terutama meningkatkan dana murah. Mendukung tercapainya RKA tahun 2014

Program ini dimulai pada tanggal 6 Februari 2014 sampai 6 Juni 2014 serentak di seluruh Unit Kerja Seluruh Indonesia . Program ini diluncurkan selain guna mendukung tercapainya RKA, merupakan bagian dari salah satu pengembangan penerapan *Good Corporate Governance* untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Dalam hal ini, pegawai yang memiliki *job description* di bidang oprasional diberikan peluang untuk menambah ilmu dalam hal *marketing* dengan menjual produk BRI. Dimana program ini juga merupakan peluang bagi pekerja BRI untuk mendapatkan *insentif* dari hasil akuisisi nasabah yang telah pekerja refrensikan.

PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Metro sebagai salah satu unit kerja yang mengikuti Program *Empolyee Get Member*. Dengan jumlah unit kerja sebanyak 22 yang meliputi 1 Kantor Cabang, 1 Kantor Cabang Pembentu dan 20 Unit kerja yang tesebar diwilayah Metro, Lampung Timur dan sebagian wilayah Lampung Tengah. BRI Kanca Metro merupakan salah satu dari Kanca Terbesar dibawah dudukan BRI Kanwil Bandar Lampung. Jumlah pekerja yang mengikuti program ini sebanyak 350 pekerja meliputi pekerja dengan *Job Grade* ≤ 7 dan untuk pekerja bagian dana seperti (FO, RO dan PBO) tidak diikutsertakan dalam program ini karena mereka sebagai penyelenggara program.

Dari data yang diperoleh pada akhir periode Program *Employee Get Member* tahun 2014 menunjukkan perolehan rekening yang didapat cukup banyak namun jauh dari target yang telah ditetapkan oleh BRI Kanwil Bandar Lampung yaitu sebanyak 64 rekening untuk setiap pekerja. Dan

jika diperhatikan antusias pekerja selama program berjalan sangat kurang, hal ini terlihat dari keseluruhan pekerja yang ikut dalam program, kebanyakan hanya pekerja *frontliner* yang kesehariannya memang sering berhadapan dengan nasabah yang mendapatkan nasabah-nasabah baru. Hal ini disebabkan pekerja seperti bagian SDM, ADK dan DJS tidak memiliki banyak waktu untuk mencari-mencari nasabah baru pada saat jam kerja dikarenakan *volume* kerja yang sangat banyak belum lagi pada saat *weekend* mereka harus lembur menyelesaikan pekerjaan yang harus segera diselesaikan.

Pelayanan yang diberikan dalam pembukuan rekening pada program ini tak sesuai dengan prosedur yang ada. Hal ini terlihat dari rekening-rekening yang gugur sangat banyak hal ini disebabkan tidak banyak karyawan yang tidak mensosialisasikan mengenai ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam program kepada nasabah yang akan ikut program. Hal ini terlihat dari data yang telah diperoleh selama periode, rekening yang gugur sebagai rekening *Employee Get member* mencapai lebih dari 50% dari keseluruhan rekening yang didapat sebagai berikut :

Tabel. 4: Data Rekening Perolehan Program *Employee Get Member* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Metro Tahun 2014

No	Unit Kerja	Perolehan Rekening EGM	Rekening Aktif EGM	Gugur
1	BRI Kanca Metro	805	246	559
2	BRI Unit Sekampung	600	184	416
3	BRI Unit Sribhawono	543	184	359
4	BRI Unit Sidorejo	493	169	324
5	BRI Unit Seputih Raman	491	157	334
6	BRI Unit Semarang Baru	463	159	304
7	BRI Unit Way Jepara	455	163	292

8	BRI Unit Sukadana	446	178	268
9	BRI Unit Batang Hari	428	117	311
10	BRI Unit Purbolinggo	416	153	263
11	BRI Unit Diponegoro	406	158	248
12	BRI Unit Kuala	378	110	266
13	BRI Unit Punggur	369	132	237
14	BRI Unit Simbar Waringin	364	127	237
15	BRI Unit Pugung Raharjo	349	118	231
16	BRI Unit Kota Gajah	336	105	231
17	BRI Unit Raman Utara	319	114	205
18	BRI Unit Bantul	255	82	173
19	BRI Unit Tridatu	253	102	151
20	BRI Unit Sudirman	222	78	144
21	BRI Unit Pekalongan	185	62	123
22	BRI KCP SRIBHAWONO	100	48	52
	Jumlah	8676	2948	5728

Sumber : PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro

Dari informasi data diatas terlihat bahwa nasabah yang diperoleh pada Program *Employee Get Member* tahun 2014 ini mencapai 8676 rekening. Namun karena pelayanan yang diberikan dalam pembukaan rekening tidak sesuai dengan prosedur yang ditetapkan mengakibatkan banyaknya rekening yang gugur mencapai 5728 rekening. Melihat fakta-fakta yang terjadi selama program berlangsung memperlihatkan bahwa pelaksanaan program masih jauh dari yang diharapkan dan tidak sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Karena itu, untuk mengetahui tingkat keberhasilan praktek dari Program *Employee Get Member* ini pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk sekiranya perlu dilakukan kajian tentang evaluasi program, dari sinilah penulis mengangkat judul “Evaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di Badan Usaha Milik Negara studi kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro tahun 2014”

1. 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan uraian diatas, maka penulis menganalisis rumusan masalah mengenai: "Bagaimana Evaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di Badan Usaha Milik Negara studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro tahun 2014".

1. 3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis evaluasi pelaksanaan Program *Employee Get Member* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro tahun 2014

1. 4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masing-masing pihak sebagai berikut :

1. Memberikan masukan kepada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk tentang pelaksanaan dari Program *Employee Get Member*.
2. Memberikan masukan bagi perencana program dalam pembuatan kebijakan pengembangan.
3. Sebagai bahan refrensi bagi para peneliti yang meneliti bidang sejenis.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2. 1. Evaluasi Program

Sebelum berbicara lebih jauh mengenai evaluasi program maka terlebih dahulu kita menafsirkan mengenai apa itu evaluasi. Evaluasi berasal dari kata *evaluation* (bahasa Inggris). Kata tersebut diserap ke dalam pembendaharan bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan sedikit penyesuaian lafal Indonesia menjadi istilah “evaluasi”. Suchman (Arikunto dan Cepi, 2009:2), memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapinya tujuan. Dan masih dalam buku yang sama Worthen dan Sanders mengatakan evaluasi adalah kegiatan untuk mencari sesuatu yang berharga tentang sesuatu; dalam mencari sesuatu tersebut, juga termasuk mencari informasi yang bermanfaat dalam menilai keberadaan suatu program, produksi, prosedur serta alternatif strategi yang diajukan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan proses menentukan hasil yang telah dicapai termasuk kegiatan merencanakan alternatif strategi yang diajukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, Sedangkan untuk program, menurut Arikunto dan

Cepi (2009:290) program dapat diartikan menjadi dua istilah yaitu program dalam arti khusus dan program dalam arti umum. Pengertian secara umum dapat diartikan bahwa program adalah sebuah bentuk rencana yang akan dilakukan. Apabila "program" ini dikaitkan langsung dengan evaluasi program maka program didefinisikan sebagai unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang. Dengan demikian yang perlu ditekankan bahwa program terdapat 3 unsur penting yaitu : (a) Program adalah realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan; (b) Terjadi dalam kurun waktu yang lama dan bukan kegiatan tunggal tetapi jamak berkesinambungan dan (c) Terjadi dalam organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena melaksanakan suatu kebijakan. Sudjana (2006:4), Program dapat diartikan sebagai kegiatan yang disusun terencana dan memiliki tujuan, sasaran, isi dan jenis kegiatan, pelaksanaan kegiatan, proses kegiatan, waktu, fasilitas, alat-alat biaya dan sumber-sumber pendukung lainnya. Oleh karena itu, sebuah program dapat berlangsung dalam kurun waktu relatif lama. Dari pendapat – pendapat tersebut dapat disimpulkan program adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan maka program sebuah sistem, yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan bukan hanya satu kali tetapi

berkesinambungan. Pelaksanaan program selalu terjadi dalam sebuah organisasi yang artinya harus melibatkan sekelompok orang.

Evaluasi program merupakan penilaian yang sistematis dan subyektif terhadap suatu obyek, program atau kebijakan yang sedang berjalan atau sudah selesai, baik dalam desain, pelaksanaan dan hasilnya. Mugidi (Sudjana,2006:256) berpendapat evaluasi program adalah upaya pengumpulan informasi mengenai suatu program, kegiatan, atau proyek. Evaluasi disini didefinisikan sebagai upaya untuk mengumpulkan, menyusun, mengolah dan menganalisa fakta, data dan informasi. Evaluasi selalu berhubungan dengan pengambilan keputusan, karena hasil evaluasi merupakan suatu landasan untuk menilai suatu program dan memutuskan apakah program tersebut dapat di teruskan atau masih perlu diperbaiki kembali.

Sementara itu, Arikunto dan Cepi (2009:40) menjelaskan bahwa yang menjadi titik awal dari kegiatan evaluasi program adalah keingintahuan untuk melihat apakah tujuan program sudah tercapai apa belum. Jika sudah tercapai, bagaimana kualitas pencapaian kegiatan tersebut, namun jika belum tercapai, bagian manakah dari rencana yang telah dibuat namun belum tercapai dan apa penyebab bagian rencana tersebut belum tercapai. Dengan kata lain evaluasi program ini dimaksudkan untuk melihat pencapaian dari suatu program sedangkan Ralp Tyeler (Arikunto dan Cepi, 2009:3) juga mendefinisikan bahwa evaluasi program adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan program sudah dapat terlealisasikan.

Dengan melihat beberapa definisi diatas, maka evaluasi program merupakan kegiatan pengumpulan informasi dari suatu program secara sistematis yang bertujuan untuk mengukur suatu program, meningkatkan keefektifan program dan mengambil keputusan berkaitan dengan program dimasa mendatang.

2.1. 1. Tujuan Evaluasi Program

Suchman (Nazir,1998:109) menyebutkan bahwa penelitian evaluasi merupakan penentuan hasil yang diperoleh dari beberapa kegiatan (program) yang dibuat untuk memperoleh suatu tujuan tentang nilai atau *performance* tujuan penelitian evaluasi menurutnya adalah untuk mengukur pengaruh suatu program terhadap tujuan-tujuan yang akan dicapai dan hasil dari evaluasi tersebut akan memberikan masukan terhadap pembuatan keputusan dalam meningkatkan atau memperbaiki program tersebut dimasa mendatang. Seringkali orang ingin mengetahui bagaimana dan megapa sesuatu dikerjakan dan sedang dikerjakan. Dari sana orang bisa akan belajar dari hasil penilaian tersebut untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Mark, Henry dan Julnes (Sartana, 2011:10) ada empat tujuan evaluasi program, yaitu : pertama, menilai kekuatan dan kelemahan program, mengembangkan penilaian terhadap nilai suatu kebijakan program pada level individu atau masyarakat. Kedua, peningkatan organisasi dan program sebagai upaya menggunakan informasi secara langsung untuk memodifikasi dan meningkatkan pelaksanaan

program. Ketiga, menilai seberapa luas sebuah program sesuai dengan undang-undang, regulasi, aturan dan harapan. Keempat, mengembangkan pengetahuan, menemukan atau menguji teori, preposisi dan hipotesa dalam lingkup kajian dan program.

Selain itu Sudjana (2006:35) berpendapat bahwa secara khusus tujuan dari evaluasi program yaitu untuk : (a) memberikan masukan bagi perencanaan program; (b) menyakikan masukan bagi pengambil keputusan yang berkaitan dengan tidak lanjut, perluasan atau pemberhentian program; (c) memberi masukan bagi pengambil keputusan tentang modifikasi atau perbaikan program; (d) memberikan masukan yang berkenaan dengan faktor pendukung dan penghambat program; (e) memberikan masukan untuk kegiatan motivasi dan pembinaan (pengawasan, supervise dan monitoring) bagi penyelenggara, pengelola dan pelaksana program.

Dari uraian diatas dapat diringkas bahwa tujuan evaluasi program adalah untuk meningkatkan efektifitas kegiatan dan untuk mengukur suatu program, kegiatan yang telah dilaksanakan dan untuk menentukan prioritas program yang akan dilaksanakan dimasa mendatang agar lebih baik.

2.1. 2. Model Evaluasi Program

Model evaluasi merupakan desain evaluasi yang dibuat oleh para ahli/pakar evaluasi yang biasanya dinamakan sama dengan

pembuatnya. Model ini dianggap model standar. Disamping itu ahli evaluasi yang membagi evaluasi sesuai dengan misi yang akan dibawakannya serta kepentingan atau penekannya atau dapat juga disebut sesuai dengan paham yang dianut yang disebut pendekatan atau *approach*. Menurut Arikunto dan Cepi (2009:41-45) Ada banyak model evaluasi antara lain :

a. *Model Goal Oriented Evaluation*

Model ini dikembangkan merupakan model yang paling awal muncul dan yang menjadi obyek pengamatan dari evaluasi model ini adalah tujuan dari program yang telah ditetapkan jauh sebelum program ini dimulai. Evaluasi ini dilakukan secara berkesinambungan, terus-menerus, melihat sejauhmana tujuan tersebut telah terlaksana didalam proses pelaksanaan program. Model ini dikembangkan oleh Tyler.

b. *Goal Free Evaluation model*

Model evaluasi ini dikembangkan oleh Michel Scriven (Arikunto dan Cepi (2009:41)), model ini disebut juga sebagai model lepas dari tujuan, tetapi bukannya lepas sama sekali dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya tetapi lepas dari tujuan yang khusus. Model ini hanya mempertimbangkan tujuan umum yang akan dicapai bukan secara rinci atau perkomponen.

c. *Formatif – Summatif Evaluation Model*

Menurut Arikunto dan Cepi (2009:42), Evaluasi *formatif* secara prinsip merupakan evaluasi yang dilakukan ketika program

masih berjalan atau pada saat program masih dekat dengan permulaan kegiatan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui sejauh mana program yang dirancang dapat berjalan, sekaligus mengidentifikasi hambatan-hambatan yang terjadi dan pengambilan keputusan sejak dini dapat membantu dalam mengadakan perbaikan yang mendukung kelancaran tercapainya tujuan program. Sedangkan evaluasi *summantif* dilakukan setelah program berakhir dengan tujuan untuk mengukur ketercapainya program.

d. *CSE – UCLA Evaluation Model*

Ciri dari model ini adalah adanya 5 tahap yang dilakukan dalam melakukan evaluasi yang meliputi perencanaan, pengembangan, implementasi, hasil dan dampak. Alkin (Farida yusuf, 2000:22) mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses meyakinkan keputusan, memilih informasi sehingga dapat melaporkan ringkasan data yang berguna bagi pembuat keputusan dalam memilih alternatif, mengemukakan lima macam evaluasi, yakni :

(1) *Sistem assessment*, yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi sistem, dalam tahap ini evaluator memusatkan perhatian pada penentuan masalah yang akan di evaluasi; (2) *Program planning*, membantu pemilihan program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhan program, pada tahap ini evaluator mengumpulkan data yang terkait langsung dengan pembelajaran dan mengarahkan pada

pemenuhan kebutuhan yang telah diidentifikasi pada tahap kesatu; (3) *Program implementation*, yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan karena pada tahap ini perhatian terpusat pada keterlaksanaanya program. Diharapkan evaluator bisa terlibat langsung dalam program, karena harus mengumpulkan data dari berbagai informasi dari pengembangan program; (4) *Program improvement*, dimana pada tahap ini diharapkan evaluator dapat memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program bekerja, atau berjalan apakah menuju pencapaian tujuan, adakah hal-hal atau masalah-masalah baru yang muncul tak terduga; dan (5) *Program certification*, yang memberi informasi tentang nilai atau guna program.

e. Model Evaluasi CIPP

Model evaluasi program CIPP merupakan singkatan dari *Context, Input, Process and Product*. Arikunto dan Cepi (2009:45), Model ini dikembangkan oleh Danial Stufflebeam dan kawan-kawan di Ohio State University sekitar tahun 1967, dimana empat komponen dalam evaluasi ini merupakan satu rangkaian yang utuh namun dalam pelaksanaanya seorang evaluator tidak harus menggunakan keseluruhannya. Keunikan model ini dibanding model evaluasi yang lain adalah pada setiap tipe evaluasi terkait pada perangkat pengambilan keputusan dan

pelaksanaan sebuah program. Arikunto dan Ceppi (2009:58), mengungkapkan bahwa evaluasi CIPP tepat dan cocok diterapkan untuk mengevaluasi program layanan seperti program perpustakaan, koperasi dan bank. Komponen evaluasi meliputi : (1) Evaluasi konteks; (2) evaluasi Input (3) Evaluasi Proses dan (4) Evaluasi Produk.

2.1. 3. Evaluasi Program CIPP

Model evaluasi program CIPP yang digunakan untuk mengevaluasi pelaksanaan program *employee get member*, penulis tertarik untuk mengambil evaluasi model CIPP dengan tahap yang dikembangkan oleh Danial Stufflebeam sebagai acuan dalam menilai komponen-komponen pelaksanaan Program *Employee Get Member* karena evaluasi ini memiliki kedekatan yang holistik dalam evaluasi, bertujuan memberikan gambaran yang sangat detail dan luas terhadap suatu program. Komponen evaluasi CIPP meliputi :

a Evaluasi Konteks

Evaluasi konteks, diartikan sebagai situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis-jenis, tujuan dan strategi yang dilakukan dalam suatu program yang bersangkutan. Menurut Endang Mulyatiningsih (2011:127) Orientasi utamadari evaluasi konteks ini adalah mengidentifikasi latar belakang perlunya mengadakan perubahan atau munculnya program dari beberapa subjek yang terlibat dari pengambil keputusan.

Aspek konteks meliputi masalah yang berkaitan dengan kondisi lingkungan program atau kondisi objektif yang akan dilaksanakan serta relevansi program dengan tujuan yang ingin dicapai dan mengidentifikasi kebutuhan lingkungan dalam pelaksanaan program. Secara umum relevansi merupakan kecocokan sedangkan dari kamus bahasa Indonesia relevan merupakan bersangkutan dan berguna secara langsung. Menurut Green (1995:16) relevansi ialah suatu sifat yang terdapat dokumen yang dapat membantu pengarang dalam memecahkan kebutuhan informasi. Dokumen ini dikatakan relevan bila dokumenter tersebut memiliki topik yang sama, atau berhubungan dengan subjek yang diteliti. Sehingga dalam evaluasi konteks yang menjadi perhatian adalah tujuan yang ingin dicapai dalam program *Employee Get Member*

b Evaluasi Input

Menurut Endang Mulyatiningsih (2011:129), evaluasi input digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai kapabilitas sumber daya bahan, alat, manusia dan biaya untuk melaksanakan program yang telah dipilih. Komponen input dalam penelitian ini, yang akan dilakukan dalam evaluasi ini meliputi :

1) Sumberdaya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mewujudkan misi, tujuan dan pencapaian hasil yang ingin dicapai dalam suatu program. Tanpa adanya sumber daya manusia proses yang ada dalam organisasi tidak akan berjalan

dengan baik. Sumberdaya manusia merupakan satu-satunya yang punya akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan dorongan daya dan karya.

Ripley dan Franklin dalam Parsons (2014;482) mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap terlaksananya dan keberhasilan suatu Kebijakan atau program walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, akan tetapi apabila implementor kurang memadai atau kurang siap untuk melaksanakan kebijakan tidak akan berjalan dengan efektif.

Manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan maupun kegagalan dalam suatu program. Guna mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan suatu program melalui tahap dan proses yang tidak mudah sehingga membutuhkan kemampuan yang tinggi, keahlian dan pengalaman memadai yang dimiliki oleh pelaksana program. Dalam penelitian ini komponen dari sumberdaya manusia dilihat dari latar belakang pendidikannya dan pelatihan yang diselenggarakan selama proses berlangsung.

2) Sumberdaya dana

Selain sumberdana manusia, sumber daya dana merupakan salah faktor lainnya yang menunjang keberhasilan. Pada umumnya dana dibentuk secara rinci dalam wujud anggaran. Menurut Munandar (2001:1) anggaran mempunyai empat unsur,

yaitu : (1) Rencana yaitu suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang; (2) Meliputi yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua-semua bagian yang ada dalam perusahaan; (3) Dinyatakan dalam unit moneter yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Adapun unit moneter yang berlaku diIndonesia adalah unit “rupiah” dan (4)Jangka waktu tertentu yang akan datang yaitu menunjukkan bahwa anggaran berlaku untuk masa yang akan datang.

Selain itu menurut Munandar (2001:10) kegunaan pokok yaitu meliputi : (1) Sebagai pedoman kerja anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target – target yang harus dicapai oleh kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang; (2) Sebagai alat pengkoordinasian kerja anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian – bagian yang terdapat didalam perusahaan saling menunjang; dan (3) Sebagai alat pengawasan kerja anggaran berfungsi sebagai tolak ukur, sebagai pembandingan untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan. Sehingga dalam pelaksanaan suatu program jika tidak memiliki anggaran yang memadai maka kegunaan anggaran sebagai pedoman kerja, alat kordinasi dan alat pengawasan tidak akan berjalan dengan baik.

3) Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang kebaerhasilan program. Islamy (2000;34) menyebutkan bahwa salah satu faktor pendukung keberhasilan suatu pelayanan adalah tersedianya sarana dan prasarana yang baik dan memadai. Sarana dan prasarana yang dimaksud disini ialah segala jenis peralatan, perlengkapan, alat bantu, gedung, komunikasi dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja tersebut

c Evaluasi Proses

Evaluasi proses bertujuan untuk mengidentifikasi atau mempedeksi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan kegiatan atau mendokumentasikan setiap kegitaan atau implementasi program. Evaluasi dilakukan dengan mencatat atau mendokumentasikan setiap kejadian dalam pelaksaan kegiatan, monitoring kegiatan, monitoring kegiatan yang berpotensi menghambat dan menimbulkan kesulitan yang tidak diharapkan. Menemukan informasi khusus yang berada di luar rancana meliputi sosialisasi, perencanaan, pelaksanaan, pemantauan serta hambatan-hambatannya. Dalam penelitian ini evaluasi proses meliputi :

1) Sosialisasi

Sosialisasi merupakan salah satu penting dalam menjalankan sebuah program karena sosialisasi selain salah satu cara memberikan maksud dan tujuan juga merupakan sebuah proses penanaman atau transfer kebiasaan atau nilai dan aturan dari sebuah rancangan yang disampaikan dalam sebuah kelompok atau masyarakat.

Menurut garlin raykin (2002) Sosialisasi mengandung arti mengenai proses penyampaian pesan dan tujuan suatu informasi kemudian dalam proses sosialisasi diajarkan peran-peran yang harus dijalankan oleh individu sehingga sosialisasi dianggap penting dalam memberikan keberhasilan suatu program dalam menyampaikan isi dan tujuan program tersebut Berdasarkan hal tersebut dengan masih adanya ketidak pahaman nasabah tentang program yang sedang mereka ikuti memberikan gambaran bahwa sosialisasi yang dilakukan masih belum berhasil.

Dalam pelaksanaan program *Employee Get Member* sosialisasi dilihat dari dua pihak yakni sosialisasi yang dilakukan oleh pihak penyelenggara kepada peserta program dan sosialisasi yang dilakukan oleh peserta program kepada nasabah yang akan ikut dalam program.

2) Pelaksanaan Proses Pembukaan Rekening

Dalam pelaksanaan proses pembukaan rekening merupakan bagian penting dari valuasi pelaksanaan program *Employee Get Member*. Dalam pelaksanaan dinilai apakah telah dilakukan sesuai prosedurnya atau tidak. Menurut Gerald Cole (Baridwan, 2009:1) prosedur adalah suatu urutan – urutan pekerjaan karena (*clerical*) yang biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu bagian atau lebih yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam terhadap transaksi – transaksi perusahaan yang sering terjadi. Bawasanya prosedur dapat diartikan sebagai suatu tata cara atau urutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan urutan waktu dan pola kerja yang telah ditetapkan.

d Evaluasi Produk

Tujuan utama evaluasi produk adalah untuk mengukur, menginterpretasikan dan memutuskan hasil yang telah dicapai oleh program yaitu apakah telah dapat memenuhi kebutuhan sesuai dengan diharapkan atau belum. Evaluasi produk merupakan tahap akhir yang berfungsi untuk membantu penanggung jawab program dalam mengambil keputusan dalam analisis hasil yang diperlukan sebagai perbandingan antara tujuan yang ditetapkan dengan program yang dicapai.

Program merupakan salah satu komponen dari sebuah kebijakan. Agustino (2006:122) menyatakan bahwa Kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian target dan

sasaran tersebut. Dengan pencapaian target yang telah ditentukan dalam menjalankan kebijakan akan dikatakan berhasil apabila target yang ditentukan tercapai sama dengan hasil yang didapat setelah dijalankan sesuai dengan batas jumlah dan batas waktu yang telah ditentukan. Sehingga dalam evaluasi produk, target dan tujuan merupakan indikator untuk melihat apakah program ini berhasil atau tidak

2. 2. *Good Corporate Governance*

Secara sederhana *corporate governance* dapat diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholders*. *Corporate governance* merupakan tata kelola yang berhubungan dengan interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Menurut SK Menteri BUMN Nomor. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN (dalam Sedarmayanti, 2007:54) *Good Corporate Governance* adalah Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dan tetap mempertahankan kepentingan *stakeholder* lainnya, berdasarkan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika

Sedangkan menurut Imam Sjahputra tunggal dan Amin Widjaja Tunggal (2001:1) pengertian tentang *Good Corporate Governance* adalah : sekumpulan hukum, peraturan, dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang

dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governane* adalah sistem, proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan terutama hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi.

Dalam menjalankan sebuah manajemen BUMN diperlukan adanya prinsip *Good Corporate Governance* yang diharapkan menjadi titik rujukan pembuat kebijakan (pemerintah) dalam membangun kerangka kerja penerapan *Corporate Governance*. Bagi pelaku usaha dan pasar modal, prinsip ini dapat menjadi pedoman mengolaborasi praktek terbaik bagi peningkatan nilai dan keberlangsungan perusahaan. Menurut SK Menteri BUMN Nomor : Kep. 117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* (dalam Sedarmayanti,2007:57) diutarakan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* meliputi :

1. Transparansi

Yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

2. Kemandirian

Suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

3. Akuntabilitas

Kejelasan fungsi. Pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

4. Responsibilitas

Kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

5. Kewajaran (*Fairness*)

Keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sedangkan Menurut *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)* (2007:55) prinsip GCG terdiri dari :

1. *Fairnes* (Kewajaran)

Perlakuan yang sama terhadap pemegang saham, terutama kepada pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing, dengan keterbukaan informasi yang penting serta melarang pembagian untuk pihak sendiri dan perdagangan saham oleh orang dalam. Prinsip ini diwujudkan antara lain : (a) Dengan membuat peraturan korporasi yang

melindungi kepentingan minoritas; (b) Membuat pedoman perilaku perusahaan (*corporate conduct*) dan atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang dalam dan konflik kepentingan; (c) Menetapkan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi; dan (d) Menyiapkan informasi secara wajar.

Tiga hak untuk pemegang saham meliputi :

- a. Hak utama pemegang saham
 - 1) Keamanan dalam metode pendaftaran kepemilikan.
 - 2) Menerima informasi tepat waktu.
 - 3) Partisipasi dan hak voting dalam Rapat Umum Pemegang Saham.
 - 4) Memilih anggota dewan.
 - 5) Mendapatkan deviden.
- b. Hak berpartisipasi menentukan arah perusahaan
- c. Hak mendapat informasi yang akurat dan seimbang

2. *Disclosure* dan *Transparency* (Transparansi)

Hak pemegang saham, yang harus diberi informasi benar dan tepat waktu mengenai perusahaan, dapat berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan mendasar atas perusahaan dan memperoleh bagian keuntungan perusahaan. Pengungkapan yang akurat dan tepat waktu serta transparansi mengenai semua hal penting bagi kinerja perusahaan, kepemilikan, serta pemegang kepentingan. Prinsip ini diwujudkan antara lain : (a) Mengembangkan sistem informasi akuntansi yang berbasis standar akuntansi; (b) Mengembangkan

informasi teknologi dan *management information system* untuk menjamin adanya pengukuran kinerja yang memadai dan proses pengambilan keputusan yang efektif oleh Dewan Komisaris dan Direksi dan (c) Mengumumkan jabatan yang kosong secara terbuka.

Adapun hal-hal yang harus diungkapkan adalah :

a. *Financial and Operating Result*

Laporan keuangan yang sudah di audit adalah sumber informasi untuk memonitor kinerja keuangan perusahaan untuk meletakkan dasar bagi penilaian asset sekuritas. Diskusi manajemen dan analisis operasi terkadang juga menyertai laporan keuangan, pengungkapan hal-hal diatas akan bermanfaat bagi investor.

b. Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan harus disosialisasikan kepada lingkungan bisnis dan masyarakat umum. Informasi ini mungkin penting bagi investor dan pengguna lainnya untuk mengevaluasi hubungan perusahaan dengan komunitas tempat mereka beroperasi dan langkah-langkah perusahaan yang akan diambil perusahaan untuk mencapai tujuannya.

c. Kepemilikan Saham

Salah satu hak investor adalah mendapatkan informasi tentang struktur kepemilikan perusahaan hingga hak-hak pemilik perusahaan. Pengungkapan yang diperlukan adalah data pemegang saham mayoritas, hak-hak voting khusus, persetujuan pemegang saham dan lain-lain.

- d. Isu-isu material yang berhubungan dengan kepegawaian dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya

Setiap informasi yang diungkapkan harus di audit terlebih dahulu agar mempunyai standar kualitas yang tinggi, audit harus dilaksanakan oleh auditor independen untuk memberikan informasi yang independent bagi pihak eksternal. Jalur informasi harus mencerminkan keadilan, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya agar informasi relevan.

3. *Accountability* (Akuntabilitas)

Tanggung jawab manajemen melalui pengawasan efektif berdasarkan keseimbangan kekuasaan antar manajer, pemegang saham, dewan komisaris, dan auditor, merupakan bentuk pertanggungjawaban manajemen kepada perusahaan dan pemegang saham. Prinsip ini diwujudkan antara lain : (a) menyiapkan laporan keuangan pada waktu yang tepat dan dengan cara yang tepat; (b) Mengembangkan Komite Audit dan risiko untuk mendukung fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris dan (c) Mengembangkan dan merumuskan kembali peran dan fungsi internal.

Terdapat beberapa karakteristik akuntabilitas, sebagai berikut : (a) Anggota Dewan Direksi dan Komisaris harus bertindak didasari informasi yang lengkap, dengan itikad baik sebesar-besarnya untuk kepentingan perusahaan dan pemegang saham; (b) Bila keputusan Dewan Direksi dan Komisaris mempunyai pengaruh yang berbeda-beda diantara pemegang saham, maka Dewan harus memuaskan keluhan

pemegang saham; (c) Dewan Direksi dan Komisaris harus menjamin ketaatan atas hukum yang diterapkan dan perlindungan terhadap kepentingan pemegang saham.

Dewan Direksi dan Komisaris harus memenuhi beberapa fungsi, yaitu:

(a) Melakukan *review* atas strategi perusahaan, pelaksanaan rencana utama, kebijakan resiko, anggaran tahunan dan rencana bisnis, pemantauan kinerja perusahaan dan mengawasi harta utama, pembelanjaan dan akuisisi; (b) Menyeleksi, memberikan penghargaan, memantau hingga bila dibutuhkan mengawasi *succession planning*; (c) Melakukan *review* atas gaji eksekutif dan memastikan pencalonan atas anggota Dewan terbuka; (d) Memantau dan mengelola konflik kepentingan dari manajemen, dewan, pemegang saham termasuk penyalahgunaan harta penyalahgunaan hubungan transaksi dari berbagai pihak; (e) Memastikan integritas dari sistem pelaporan akuntansi dan financial perusahaan, melalui audit yang independen, dan sistem pengendalian yang tepat; (f) Mengawasi proses transparansi dan transaksi.

4. *Responsibility* (Responsibilitas)

Peran pemegang saham harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan kerjasama yang aktif antara perusahaan serta pemegang kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat dari aspek keuangan. Prinsip ini diwujudkan antara lain : (a) Tanggung jawab merupakan konsekuensi logis dari adanya wewenang; (b) Menyadari akan adanya tanggung jawab social; (c) Menghindari

penyalahgunaan kekuasaan; (d) Memelihara lingkungan bisnis yang sehat.

Menurut Sedarmayanti (2007: 61) pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* dimaksudkan untuk mencapai beberapa hal berikut : (1) Memaksimalkan nilai perseroan bagi pemegang saham dengan cara meningkatkan prinsip transparansi, akuntabilitas, kewajaran, dan tanggung jawab agar perusahaan memiliki daya saing kuat, baik secara nasional maupun internasional, serta menciptakan iklim yang mendukung investasi; (2) Mendorong pengelolaan perseroan secara profesional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian dewan komisaris, direksi, dan Rapat Umum Pemegang Saham; (3) Mendorong agar pemegang saham, anggota dewan komisaris dan anggota direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perseroan terhadap pihak yang berkepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar perseroan.

Berdasarkan uraian di atas, prinsip-prinsip GCG pada hakikatnya sama yaitu mempertanggungjawabkan kegiatan yang telah dipercayakan, transparansi atas informasi dan keadaan yang sesungguhnya yang diamati perusahaan, persamaan perlakuan bagi seluruh pemegang saham dan *stakeholders*, serta tanggung jawab legal manajemen.

Corporate Governance yang baik diakui membantu mengebalkan perusahaan dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan. Dalam banyak hal GCG yang baik telah terbukti juga meningkatkan kinerja korporat. Dalam keputusan BUMN Nomor Kep. : 117/M-MBU/2000 (dalam Sedarmayanti,2007:62) diutarakan bahwa penerapan GCG pada BUMN bertujuan untuk : (1) Memaksimalkan nilai BUMN dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dan adil agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional; (2) Mendorong pengelolaan BUMN secara professional, transparan, dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ; (3) Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab social BUMN terhadap stakeholder maapun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN; (4) Meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional; (5) Meningkatkan investasi nasional; dan (6) Mensukseskan program privatisasi.

Kesadaran akan tanggung jawab sosial yang dimiliki oleh BUMN (Good Corporate Governance) merupakan salah satu tanggung jawab dari beberapa tanggung jawab perusahaan kepada pemangku kepentingan (stakeholder). Menurut Wibisono (2007:8) CSR merupakan Tanggung jawab perusahaan kepada para pemangku kepentingan untuk berlaku etis, meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang mencakup aspek

ekonomi, sosial dan lingkungan dalam rangka membangun pembangunan berkelanjutan. Dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya, BUMN memfokuskan perhatiannya pada tiga hal yaitu profit, lingkungan dan masyarakat. Dengan diperolehnya laba, perusahaan dapat memberikan dividen bagi pemegang saham, mengalokasikan sebagian laba yang dipergunakan guna membiayai pertumbuhan dan pengembangan usaha masa depan.

2.3. Program *Employee Get Member*

Berdasarkan Surat Edaran yang dikeluarkan Kantor Pusat BRI No B. 69-DJS/PSP/01/2014 tanggal 30 januari 2014, Definisi Program *Employee Gember* merupakan program akuisisi nasabah baru Bank BRI produk Tabungan BRI sebagai salah satu Upaya membangun budaya *funding*(*funding culture*) dan strategi penghimpunan dana murah serta meningkatkan *fee base income* untuk mencapai target Rencana Kerja Anggaran Tahun 2014, dengan tujuan :

- a. Membangun *Funding Culture* pada pekerja BRI
- b. Sebagai sarana edukasi *Product Knowledge* bagi pekerja BRI di seluruh Indonesia
- c. Meningkatkan *Costumer Base* dalam mendukung *Cross Selling* produk BRI dan meningkatkan *Fee Based Income*.
- d. Mengoptimalkan *Funding Stucture* bagi BRI terutama meningkatkan dana murah. Mendukung tercapinya RKA tahun 2014

Peserta Program *Employee Get Member* Tabungan 2014 adalah Seluruh Pekerja BRI baik pekerja tetap / kontrak / *outsourcing* Bank BRI dengan syarat sebagai berikut:

- a. Pekerja BRI ybs memiliki *Job Grade S7*.
- b. Pekerja BRI ybs memiliki *Personal Number* (PN). PN \tersebut akan digunakan sebagai kode referensi dan diinput oleh *customer service* saat pembukaan rekening Nasabah sehingga pencapaian pekerja ybs dapat tercatat oleh sistem.
- c. Rekening payroll pekerja ybs wajib telah terdaftar *mobile banking* BRI (finansial). Batas waktu pendaftaran *mobile banking* BRI bagi pekerja adalah sebelum Hak Insentif yang pertama kali muncul bagi pekerja ybs.
- d. Pekerja dengan jabatan *Funding Officer* (FO), *Relationship Officer* (RO), dan *Priority Banking Officer*(PBO) tidak diikutkan sebagai peserta program. Tugas dan Tanggung Jawab FO, RO, dan PBO adalah sebagai penyelenggara program EGM 2014 di masing-masing uker.

Nasabah EGM adalah Nasabah yang dihitung sebagai pencapaian setiap Pekerja BRI dalam program EGM 2014. Adapun ketentuan Nasabah EGM tersebut adalah sebagai berikut : (a) Nasabah Baru (New CIF); (b) Nasabah bersedia direferensikan oleh Pekerja BRI, ditandai dengan mengisi informasi pemberi refrensi dan membubuhkan tanda tangan di kolom isian yang telah tersedia (Hasil Stempel EGM) dalam form AR-01 Brinet Ekspres; (c) Nasabah membuka Tabungan BRI BritAma(*Product Type TA*) atau Tabungan BRI Simpedes(*Product Type SU* atau TF) pada

tanggal yang sama dengan Pembentukan CIF; (d) Dana Nasabah wajib *Fresh Fund* (dana tidak berasal dari produk BRI lainnya baik Simpanan maupun pinjaman). Sedangkan ruang lingkup untuk Program EMG, meliputi :

- a Petunjuk pelaksanaan berlaku untuk seluruh pekerja tetap/kontrak/*outsourcing* Bank BRI. Pembukaan rekening nasabah EGM dapat dilaksanakan di Unit Kerja BRI dimanapun yang dapat menggunakan *Brinet Ekspres* untuk melakukan pembukaan rekening.
- b Produk BRI yang dilakukan dalam program hanya Tabungan BRI Britama (*Product Type TA*) atau Tabungan BRI Simpedes (*Product Type SU* atau *TF*)

2.3.1 Program Insentif

Program Insentif EGM 2014 merupakan pemberian *reward* kepada Pekerja BRI atas pencapaiannya mendapatkan Nasabah Baru Tabungan BRI Britama dan Simpedes yang telah menepatkan sejumlah dana di BRI selama jangka waktu tertentu. Reward yang diberikan dalam bentuk uang tunai sebesar presentase tertentu dan saldo rata-rata harian (dana segar *fresh fund*) Nasabah selama jangka waktu yang ditentukan. Adapun ketentuan dalam program insentif adalah sebagai berikut :

- a. Pembukaan rekening nasabah EGM wajib menggunakan fasilitas *Brinets Ekspres* dan *field* “REFFERRAL” diisi oleh PN pekerja yang tercantum dalam *Form* EGM.

- b. Saldo minimal pada rekening adalah RP. 500.000 dan harus terjaga demikian selama 120 hari sejak tanggal pembukaan rekening.
- c. Jika selama jangka waktu 120 hari tersebut saldo akhir nasabah pernah berada pada posisi dibawah Rp. 500.000 maka secara otomatis rekening tersebut akan dihapus dari pencapaian pekerja ybs serta hak insentifnya akan gugur
- d. Presentase insentif adalah 2% per tahun. Khusus untuk tenaga pemasar (AO dan Mantri) besaran insentif adalah 1% per tahun.
- e. Insentif akan dihitung dari saldo rata-rata harian dana segar selama 120 hari dihitung dari tanggal pembukaan rekening masing-masing nasabah.
- f. Selama jangka waktu 120 hari tersebut besar insentif akan dihitung secara profesional.
- g. Contoh perhitungan insentif adalah sebagai berikut :

Pekerja Kanca A dengan *Job Grade* 5 merefrensikan Nasabah baru (New CIF) membuka tabungan BRI Britama pada tanggal 15 febuari 2014 dengan setoran awal 1.000.000 setelah 120 hari (3 juni 2014) saldo rata-rata dana segar harian nasabah tersebut adalah Rp. 3.600.000.000 maka hitungan insentifnya sebagai berikut

$$\text{Insentif} = \frac{120}{360} \times 2\% \times \text{Rp } 3.600.000.000 = \text{Rp } 12.000.000$$

Insentif yang didapat oleh pekerja tersebut diatas nasabah baru dimaksudkan adalah Rp. 12.000.000,-

- h. Insentif atas rekening yang telah berumur 120 hari akan dikreditkan ke rekening payroll pekerja pada setiap tanggal 15 atau 30 bulan berikutnya.
- i. Apabila jatuh tempo insentif tepat berada pada tanggal 15, maka pembayaran insentif akan diberikan pada tanggal 30 bulan yang bersangkutan.
- j. Apabila jatuh tempo tepat berada pada tanggal 30, maka pembayaran insentif akan diberikan pada tanggal 15 bulan berikutnya.
- k. Sesuai syarat pekerja pada penjelasan sebelumnya, pekerja diwajibkan terdaftar mobile banking BRI atas rekening *payroll* BRI yang dimiliki. Apabila sampai dengan tanggal pembayaran insentif, pekerja ybs belum mendaftarkan *mobile banking* BRI maka pembayaran insentif tersebut akan ditunda sampai pembayaran bulan berikutnya. Jika sampai dengan periode pembayaran bulan berikutnya pekerja ybs belum mendaftarkan *mobile banking* maka hak insentif pekerja akan gugur.

2.3.2. Mekanisme Program *Employee Get Member* tahun 2014

Mekanisme dalam Program *Employee Get Member* meliputi :

- 1) pekerja dalam mendapatkan nasabah EGM yaitu : (1) Pekerja melakukan negosiasi dengan calon nasabah; (2) Nasabah menyetujui untuk direfrensikan oleh pekerja yang bersangkutan;

- (3) Nasabah membuka rekening tabungan BRI Britama atau Simpedes di unit kerja BRI/Kanca/KCP/Kantor Unit KK dan Teras
- 2) Pembukaan Rekening dan *Input Personal Number*, Prosedur pembukaan rekening dilakukan sesuai dengan petunjuk pelaksanaan Pembukaan Rekening melalui aplikasi *Brinet Ekspres* yang telah dibuat oleh Divisi Layanan. adapun penambahan *personal number* peserta EGM dilakukan oleh adalah sebagai berikut :
- a Customer Service : (1) Customer Service melakukan membuka rekening melalui aplikasi Brinet Ekspres pada aplikasi Portal SSO; (2) Pada sub bagian PEMBUKAAN REKENING BARU petugas melakukan Entry Personal Number pekerja pada field “REFERRAL” dan mencari data peserta ybs dengan ‘SEARCH REFERRAL’;(3) Melakukan Verifikasi data pekerja yang muncul pada sistem; (4) Melakukan pengisian data yang belum lengkap; (5) Mencetak *Form Data Pribadi* apabila telah sesuai atau melakukan perbaikan data apabila terdapat kesalahan dengan data yang diisi oleh nasabah;(6) Meminta nasabah menandatangani *Form Pembukaan Rekening* dan mengisi informasi pemberi referensi dan membubuhkan tanda tangan dikolom isian yang telah tersedia;(7) Melakukan proses pembuatan CIF (untuk nasabah baru), rekening dan relasi kartu debit melalui

- aplikasi *Brinets Ekspres* tersebut; (8) Mencetak data statis; (9) Menyerahkan *Form* Pembukaan rekening, data statis dan asli KTP nasabah kepada SPV DJS/ AMO/MO/Wakabag OPS untuk melakukan pengesahan pembuaatan rekening.
- b Wakabag OPS/MO/AMO/Kaunit/SPV DJS meliputi : (1) Menerima *form* Pembukaan Rekening, data statis asli KTP nasabah dari CS; (2) Memberikan approval rekening melalui aplikasi *Brinets Ekspres*; (3) Menyerahkan kembali *form* Pembukaan Rekening, data statis, asli KTP serta buku tabungan dan kartu debit kepada CS
- c *Customer Service*, (1) Menerima *Form* Pembukaan Rekening, data statis, KTP asli Kartu Debit dan Buku tabungan; (2) Mencetak header buku tabungan;(3) Meminta nasabah mendatangi buku tabunga; (4) Menutup tandatangan nasabah pada buku tabungan dengan overlay; (6) Melakukan aktivasi Kartu Debit melalui mesin EDC dan meminta nasabah untuk melakukan create PIN; (7) Menyerahkan kembali asli KTP, Buku Tabungan dan Kartu Debit kepada nasabah; (8)Mengarahkan nasabah ke teller untuk melakukan penyetoran; (9)Menatakerjakan *Form* Pembukaan Rekening, data statis copy identitas nasabah, sebagai dokumen sumber pembukaan rekening.

2.4. Kerangka Berfikir

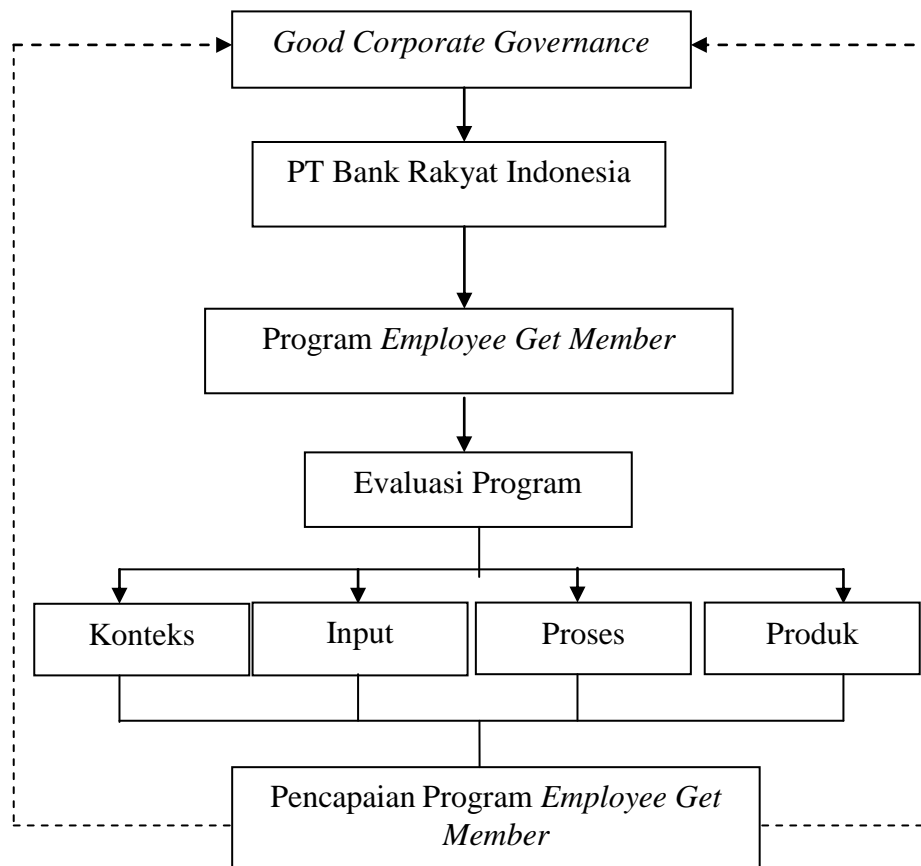
Untuk menciptakan iklim ekonomi yang stabil di Indonesia. Pemerintah mewajibkan kepada setiap BUMN untuk menerapkan Good Corporate Governance. Karena dengan perapan prinsip – prinsip Good Corporate Governance BUMN akan mendorong perusahaan untuk mencapai tujuannya. PT Bank Rakyat Indonesia sebagai salah satu BUMN yang menerapkan GCG memiliki salah satu program guna mendukung pencapaian target RKA tahun 2014. Program tersebut merupakan Program *Employee Get Member*, yaitu program akuisisi nasabah baru Bank BRI produk Tabungan BRI pada Nasabah PT Bank Rakyat Indonesia. Pelaksanaan Program ini tidak lepas dari ruang lingkup evaluasi program. Ruang lingkup tersebut meliputi konteks, input, proses dan produk yang dapat berpengaruh pada keberhasilan pelaksanaan Program *Employee Get Member*, meliputi :

evaluasi pertama dalam aspek konteks meliputi tujuan dari pelaksanaan Program *Employee Get Member*. Penilaian (evaluasi) konteks dilakukan untuk menjawab pertanyaan ”apakah tujuan yang ingin dicapai dan yang telah dirumuskan oleh program benar-benar dibutuhkan berkaitan dengan lingkungan

Evaluasi kedua dalam aspek input meliputi sumberdaya manusia dalam hal ini pekerja, anggaran untuk program dan selanjutnya sarana dan prasarana apakah telah memadai dalam pelaksanaannya.

Evaluasi ketiga dalam aspek proses, meliputi proses yang terjadi dalam pelaksanaan program egm yang meliputi sosialisasi dan proses pembuatan rekening baru.

Evaluasi keempat dalam aspek produk yaitu tingkat tercapainya hasil dari program *employee get member* yang meliputi target dan sasaran dari *customer base* dan *funding structure*



III. METODE PENELITIAN

3. 1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Secara garis besar penelitian ini lebih berorientasi pada upaya untuk mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan program *Employee Get Member* di BUMN. Menurut Irawan (2007:50) Metode penelitian dalam penelitian kualitatif cenderung bersifat deskriptif, naturalistik dan berhubungan dengan sifat data yang murni kualitatif. Selain itu, Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007:3) menjelaskan pendekatan kualitatif yakni penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena data-data yang dikumpulkan dilapangan adalah data-data yang berbentuk kata atau perilaku, kalimat dan gambaran alamiah, manusia sebagai instrumen. Kemudian data-data tersebut digunakan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan fenomena sosial yang diteliti. Dengan demikian penelitian deskriptif adalah penelitian yang menggambarkan secara terperinci dari

kejadian-kejadian atau peristiwa yang berdasarkan fakta dan data yang terjadi pada saat melakukan penelitian.

3. 2. Fokus Penelitian

Masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada sesuatu fokus. Pada dasarnya penentuan masalah menurut Lincoln dan Guba (Moleong, 2005:237) bergantung pada paradigma apakah yang dianut oleh seorang peneliti, yaitu apakah ia sebagai peneliti, evaluator, ataukah sebagai peneliti kebijakan. Penelitian kualitatif menghendaki adanya batasan yang ditimbulkan oleh fokus yang didasarkan atas masalah penelitian. Fokus pada dasarnya adalah masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperolehnya melalui kepustakaan ilmiah maupun kepustakaan lainnya.

Adapun yang menjadi fokus penelitian untuk Mengevaluasi Pelaksanaan Program *Employee Get Member* di BUMN studi kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Metro Tahun 2014 yaitu :

- a. Evaluasi Konteks, orientasi utama dari evaluasi ini meliputi upaya mengambar dan merinci lingkungan, kebutuhan yang tidak terpenuhi dari tujuan program. Evaluasi konteks diarahkan pada tujuan Program *Employee Get Member* serta relevansi antara pihak –pihak yang terlibat dalam program yakni perusahaan dan peserta program
- b. Evaluasi Input, orientasi utama dari evaluasi ini meliputi sumber daya manusia, sumberdaya dana/anggaran dan saranadan prasarana dalam pelaksanaan program.

- c. Evaluasi Proses, orientasi utama dari evaluasi ini diarahkan pada seberapa jauh kegiatan yang dilaksanakan didalam program sudah terlaksana sesuai rencana. Dalam penelitian ini evaluasi proses berfokus pada sosialisasi dan pelaksanaan proses pembuatan rekening baru dalam program tersebut.
- d. Evaluasi Produk, orientasi utama dari evaluasi ini meliputi tingkat tercapainya jumlah produk yang dihasilkan dari program yang telah ditetapkan sebelumnya.

3.3. Pengumpulan Data

3.3.1. Jenis data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data gabungan dari: (a) Data Primer dalam penelitian ini adalah data-data yang diperoleh secara langsung dari lapangan melalui observasi dan wawancara mendalam yang dipilih secara purposive. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan panduan wawancara yang dilakukan pada sumber data mengenai Evaluasi Program *Employee Get Member* Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kanca Metro. Data primer dalam penelitian ini adalah : (1) Observasi terhadap kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan Evaluasi Program *Employee Get Member* Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kanca Metro dan (2) Hasil wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam Evaluasi Program EGM Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kanca Metro.

Sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh melalui studi kepustakaan, studi terhadap Evaluasi Program *Employee Get Member* Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kanca Metro.

3.2.2. Metode Pengumpulan Data

Metode ini dilakukan dengan cara mengadakan penelitian lapangan yaitu langsung mengadakan penelitian pada objek-objek yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti. Adapun yang dijadikan tempat penelitian adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kanca Metro. Dalam penelitian lapangan ini alat yang digunakan adalah sebagai berikut : (a) Pengamatan (*Observasi*), Observasi dilakukan dengan cara melihat, mendengar, mengamati kegiatan perkerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kanca Metro pasca telah dilaksanakan Program *Employee Get Member* Tahun 2014; (b) Wawancara (*Interview*), Menurut Meleong (2006) *Interview* adalah suatu kegiatan dimana seseorang yang dengan tujuan tertentu melakukan percakapan atau tatap muka guna memperoleh data yang diperlukan. Adapun yang menjadi responden wawancara ditetapkan berdasarkan informan yaitu orang yang mempunyai ciri, karakter, dan sifat pokok populasi dan (c) Dokumentasi, teknik ini digunakan untuk menghimpun berbagai data sumber yang memuat informasi yang bersumber dari dokumen-dokumen tertulis yang berkaitan dengan Evaluasi Program. Teknik ini dilakukan sebagai upaya uji validitas terhadap data yang diperoleh melalui wawancara.

Data ini diperoleh penulis dengan mempelajari data-data seperti literatur berupa buku bacaan dan dokumen-dokumen tentang permasalahan yang akan diteliti yaitu dengan cara membaca, mencatat dan mengutip dan selanjutnya diklasifikasikan menurut bahasa masing-masing.

3.4. Informan

Menurut Meleong (2006:186) *Interview* adalah suatu kegiatan dimana seseorang yang dengan tujuan tertentu melakukan percakapan atau tatap muka guna memperoleh data yang diperlukan. Adapun yang menjadi responden wawancara ditetapkan dengan sampel bertujuan atau *purposive sample* yaitu cara mengambil subyek tidak didasarkan atas strata random atau daerah, tetapi di dasarkan atas *key subyect* yaitu orang yang mempunyai ciri, karakter, dan sifat pokok populasi. Informan yang akan menjadi *key subyect* dalam penelitian ini meliputi :

1. Bapak Sutanto selaku Kepala Cabang PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk Kantor Cabang Metro
2. Bapak Faried Novianto selaku Manajer Pemasaran PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk Kantor Cabang Metro
3. Dwina Afritania selaku *Funding Officer* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk Kantor Cabang Metro
4. Bapak Nirsah selaku Asisten Manajer Oprasional PT Bank Rakyat Indonesia (Persero),Tbk Kantor Cabang Metro
5. Pekerja PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang (Persero),Tbk Metro

6. Nasabah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Metro

3. 5. Analisis Data

Menurut Sugiyono (2008) analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Teknik Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data menurut Irawan (2007:129) analisis data dilakukan dengan :

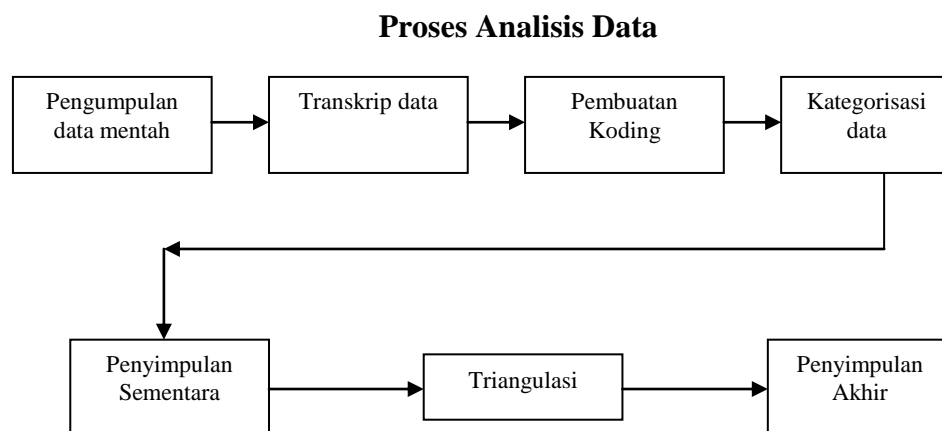
1. Pengumpulan data

Diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Pada tahap ini akan digunakan alat bantu seperti *tape recorder/handphone* dan alat bantu lainnya yang diperlukan. Penelitian dilakukan dengan apa adanya (*verbatim*), dengan tidak mencampuradukan antara pikiran, komentar dan sikap peneliti.

2. Transkrip data

Data yang telah terkumpul baik dari rekaman *tape recorder/handphone* ataupun tulisan tangan yang akan diubah menjadi bentuk tulisan. Yang

akan ditulis akan sama persis seperti apa adanya (*verbatim*), dengan tidak mencampuradukan dengan pendapat dan pikiran penulis.



Gambar 1 : Proses Analisa Data (sumber : Irawan, 2007)

3. Pembuatan Koding

Seluruh data yang telah ditranskrip akan dibaca ulang dengan perlahan dan sangat teliti. Pada bagian-bagian tertentu apabila ditemukan hal-hal penting akan dicatat untuk proses selanjutnya. Dari hal penting ini, akan diambil “kata kuncinya” dan kata kunci ini akan diberi kode,

4. Kategorisasi Data

Menurut Bogdan, R. C. & Sari K B (Irawan, 2007:70) pada tahap ini akan dimulai proses penyederhanaan data dengan cara “mengikat” konsep-konsep (kata-kata) dalam besaran yang dinamakan “kategori”. Jadi dari misalnya, 65 kata-kata kunci, peneliti mungkin akan merangkumnya menjadi misalnya 12 karegori. Peneliti akan menggunakan taksonomi (penggolongan) koding dan kategori menurut pakarnya. Misalnya, ditunjukkan dengan beberapa kode sebagai berikut :

- a. Kode yang berhubungan dengan konteks / setting penelitian, disebut *setting / context codes*.

- b. Kode yang berhubungan dengan pendapat, pandangan yang dipegang (dipercayai oleh subyek penelitian), disebut *perspective codes*.
- c. Kode yang berhubungan dengan proses. Proses dilakukannya suatu kegiatan atau proses lainnya, disebut *prosess codes*.
- d. Kode aktifitas yang berhubungan dengan perilaku yang ditunjukkan para subyek, disebut dengan *activity codes*.
- e. Kode yang berhubungan dengan peristiwa-peristiwa khusus yang terjadi atau dialami subyek, disebut *event codes*.
- f. Kode yang berhubungan dengan cara-cara subyek mengerjakan sesuatu, disebut *strategy codes*.
- g. Kode yang berhubungan dengan pola hubungan / struktur hubungan antar penelitian, disebut *relationship and social structure codes*.
- h. Kode yang berhubungan dengan metode penelitian yang dipakai oleh peneliti (kesulitannya, dilema-dilema, kesukaran mencari data, dan sebagainya), disebut "*method codes*".

Kode yang sudah ditentukan sebelum pengumpulan data (karena alasan tertentu, ada hal-hal yang "harus" diteliti), disebut "*preassigned coding system*".

5. Penyimpulan Sementara

Pengambilan kesimpulan sementara 100% harus berdasarkan data dan tidak dicampuradukan antara pikiran dan penafsiran peneliti. Jika ingin membuat penafsiran dan penelitian, maka ditulis pada bagian akhir

kesimpulan sementara. Metode ini disebut dengan *Observers's Comments (OC)*.

6. Triangulasi

Triangulasi merupakan proses *check* dan *recheck* antara satu sumber data dengan sumber data lainnya. Dalam proses ini beberapa kemungkinan bisa terjadi. Pertama, satu sumber cocok (koheren, senada) dengan sumber lain. Kedua, satu sumber data berbeda dari sumber lain, tetapi tidak harus berarti bertentangan. Ketiga, satu sumber 180 derajat bertolak belakang dengan sumber lain.

7. Penyimpulan Akhir

Kesimpulan penelitian kualitatif (Irawan, 2007:101), berbentuk deskriptif kualitatif, yang merupakan kristalisasi dan konseptualisasi dari temuan di lapangan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa data dan evaluasi program model CIPP yang telah dilakukan mengenai evaluasi pelaksanaan program *Employee Get Member* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Metro tahun 2014 terhadap komponen *Context*, *Input*, *Process* dan *Product* diketahui secara umum pelaksanaan program tidak berhasil. Adapun indikator dari penilaian tersebut diantaranya sebagai berikut :

1. Konteks (*context*)

Dari segi konteks menunjukkan adanya relevansi yang erat antara tujuan dikeluarkannya program *Employee Get Member* dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pihak – pihak (*stakholder*).

2. Input

a Sumberdaya Manusia

Dari segi kuantitas sumberdaya manusia yang ikut dalam program ini sudah cukup banyak sedangkan dari segi kualitas peserta masih kurang dilihat dari banyak peserta yang tidak memiliki pengalaman dan pengetahuan yang cukup dikarenakan kebanyakan dari peserta tidak berlatarbelakang pendidikan yang

tidak sesuai serta tidak adanya pelatihan yang diselenggarakan pada saat program berjalan.

b Sumberdaya Dana

Sumberdaya dana dalam program *Employee Get Member* di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Metro masih belum memadai, hal ini dilihat dari tidak adanya dana yang tersedia untuk promosi guna menunjang pelaksanaan program tersebut, dana yang disediakan hanya dari kantor pusat untuk membayar insetif peserta.

c Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang disiapkan dalam program *Employee Get Member* telah cukup memadai ketersediaan komputer, jaringan dan alat penunjang lainnya sudah cukup guna memperlancar pelaksanaan program.

3. Proses

a Sosialisasi

Sosialisasi yang dilakukan dalam pelaksanaan selama program berjalan tidak dilaksanakan secara transparan sehingga banyaknya nasabah yang diikutkan dalam program tidak paham mengenai program yang sedang mereka ikuti.

b Pelaksanaan Pembuatan Rekening

Pelaksanaan pembuatan rekening dalam pelaksanaan program *Employee Get Member* di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor

Cabang Metro masih belum dijalankan secara responsibilitas sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

4. Produk

Produk yang dihasilkan dari adanya program *Employee Get Member* masih jauh dari target yang telah ditentukan. Untuk *customer base*, pencapaian nasabah baru yang dicapai pada program ini hanya sebesar 38.73%. Sedangkan untuk *funding structure* pencapaian dana tabungan pada RKA tahun 2014 meskipun telah didukung dengan program ini ternyata belum juga maksimal yaitu sebesar 95.57%. Hal ini menunjukkan kurangnya akuntabilitas dari seluruh pihak yang terlibat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam perwujudan penerapan *Good Corporate Governance*.

5.2. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pelaksanaan program *Employee Get Member* pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Metro tahun 2014 maka penulis menyarankan hal – hal sebagai berikut :

1. Konteks yaitu latar belakang dan tujuan program agar hendaknya dapat terus menjadi landasan guna perbaikan pelaksanaan program ini kedepannya.
2. Input perlunya pelatihan yang diberikan kepada sumberdaya manusia dibidang pemasaran bagi seluruh peserta yang ikut dalam program, agar peserta mempunyai kemampuan dan pemahaman yang baik mengenai pemasaran produk. Selain itu, hendaknya kantor cabang

juga menyediakan anggaran khusus guna promosi untuk menunjang kegiatan atau program – program yang sedang berjalan agar dalam pelaksanaannya dapat dilakukan dengan maksimal.

3. Proses yaitu hendaknya sosialisasi harus terus dilakukan secara konsisten oleh peserta program kepada calon – calon nasabah agar mereka juga mengetahui dan paham dengan program yang sedang mereka ikuti serta prosedur pelaksanaan pembuatan rekening juga dilaksanakan secara konsisten berdasarkan mekanisme yang ada dipetunjuk pelaksanaan agar tidak terjadi *proud*.
4. Hendaknya PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Metro meninjau kembali kesiapan peserta dalam melaksanakan program ini agar dapat berjalan dengan baik sesuai petunjuk pelaksanaan yang ada.

Daftar Pustaka

- Agustino, Leo (2006) : *Dasar – Dasar Kebijakan Publik*, CV Alfabeta, Bandung.
- Akadun, (2007): *Administrasi Perusahaan Negara*, Bandung, Alfabeta.
- Anoraga, Pandji, (1995): *BUMN Swasta dan Koperasi: Tiga Pelaku Ekonomi*,
Pustaka Jaya, Jakarta
- Baridawan, Zaki (2009) : *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*,
Edisi Kelima, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta
- Djuju Sudjana, (2006). *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*. Rosda,
Bandung.
- Dwidjowijoto Riant Nugroho, (2006): *Kebijakan Publik, Formulasi,
Implementasi dan Evaluasi*, PT Elex Media Komputindo, Gramedia,
Jakarta.
- Farida Yusuf Tayubnapi (2008): *Evaluasi Program dan Instrumen, Evaluasi
untuk Program Pendidikan dan Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Green, DC (1995) *Komunikasi Data*, Andi, Yogyakarta
- Guba E Dan Lincoln, (1981): *Efectiffe Evaluation*, San Fransisco, Jossey Bass
Publisher.
- Handoko, T Hani, 2009: *Manajemen Edisi 2*, BPFE, Yogyakarta
- Irawan Prasetya, (2007): *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu – Ilmu
Sosial*, Copyrights DIA FISIP UI, Jakarta

- Islamy, M. Irfan, (1994) : *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Cetakan Ketujuh : Bumi Aksara, Jakarta.
- Moleong. Lexy. J. (2001) : *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyatiningsih, Endang (2011) : *Metode Penelitian Terapan Bidang Pendidikan*, Alfabeta, Bandung
- Nazir Muhammad, 1998. *Metode Penelitian*, Galia Indonesia, Jakarta.
- Nugroho Riant, Randy R. Wrihatnolo, (2008) : *Manajemen Privatisasi BUMN*, PT Elex Media Komputindo, PT Gramedia, Jakarta,
- Parsons,wayne. 2014. *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. PT Prenadamedia Group. Jakarta
- Rudhy Prasetya, (2008) :*Badan Hukum Korporasi*, PT Raja Grafindo, Jakarta,
- Sartana, (2011): Thesis : *Evaluasi Pelaksanaan Program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional di Provinsi Lampung Rintisan Tahun 2006*, Universitas Indonesia, Jakarta
- Sedarmayanti, (2007) : *Sumberdaya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Refika Aditama, Bandung.
- Sugiyono R, (1997) *Statistika Untuk Penelitian*, bandung, Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto dan Cipi Safrudin Abdul Jabar, (2004): *Evaluasi Program Pendidikan, Pedoman Teoritis bagi Praktisi Pendidikan*, Bumi Aksara,Jakarta.
- Sunyoto, Danang, (2012) : *Dasar – Dasar Manajemen Pemasaran*, Cetakan Pertama, Caps, Yogyakarta
- Wibisono, (2007): *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*, Media Grapka, Surabaya

William N Dunn, (2003): *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Edisi Kedua, Gajah Mada University Press, Jogjakarta.

Zarkasyi, Moh. Wahyudin, 2008: *Good Corporate Governance: Pada Perusahaan Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan Lainnya*. Bandung: Alfabeta

Sumber lain:

Nota dinas BRI dengan surat no : B 69 – DJS/PSP/01/2014 dan B 50 – KPM/BKS/ 01/2014 tanggal 30 Januari 2014 perihal Petunjuk Pelaksanaan Program *Employee Get Member* Tahun 2014

Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor : Kep. 117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance*