

**MANAJEMEN PERUBAHAN GRAMEEN BANK
DI BANGLADESH
(STUDI PEMIKIRAN MUHAMMAD YUNUS)**

SKRIPSI

**untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-1**

Jurusan Manajemen Dakwah



**Disusun oleh :
RUHUL ULYA
NIM. 07240009**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2013**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : RUHUL ULYA
NIM : 07240009
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta.

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini adalah asli hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain.

Yogyakarta, 18 Juni 2013

Yang menyatakan



RUHUL ULYA
NIM. 07240009



UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, telepon (0274)155856, Fax (0274)5552230
Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/ TUGAS AKHIR

Hal : Persetujuan Skripsi

Lamp : -

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Ruhul Ulya

Nim : 07240009

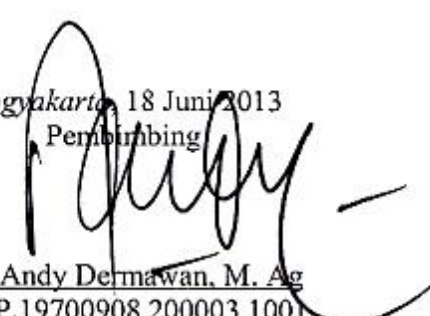
Judul Skripsi : **Manajemen Perubahan Grameen Bank di
Bangladesh (Studi Pemikiran Muhammad Yunus).**

Sudah dapat diajukan kembali ke Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/
Prodi Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana strata satu dalam ilmu sosial islam.

Dengan ini kami berharap agar skripsi/ Tugas akhir saudara tersebut diatas dapat
segera di munaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalam Wr. Wb.

Yogyakarta, 18 Juni 2013
Pembimbing


H. Andy Dermawan, M. Ag
NIP.19700908 200003 1001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 552281

PENGESAHAN SKRIPSI / TUGAS AKHIR

Nomor : UIN.02/DD/PP.00.9/1005/2013

Skripsi/TugasAkhir dengan judul : Manajemen Perubahan Grameen Bank di Bangladesh (Studi Pemikiran Muhammad Yunus)

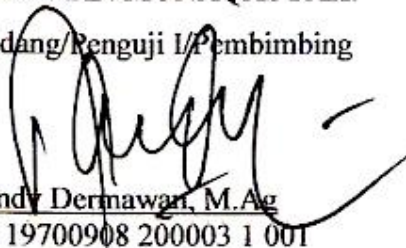
Yang dipersiapkan dan di susun oleh :

Nama : Ruhul Ulya
NIM : 07240009
Telah dimunaqosyahkan pada : Senin, 1 Juli 2013
Dengan nilai : A/B

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

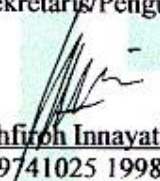
PANITIA UJIAN MUNAQASYAH:

Ketua Sidang/Penguji I/Pembimbing

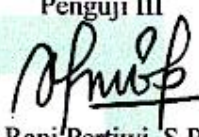

Andy Dermawan, M.Ag

NIP. 19700908 200003 1 001

Sekretaris/Penguji II


Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si
NIP. 19741025 199803 2 001

Penguji III


Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M
NIP. 19760616 200501 2 002

Yogyakarta, 05 Juli 2013

UTN Sunan Kalijaga

Fakultas Dakwah dan Komunikasi



DR. H. Widyadarmas, M. Ag.
NIP. 19701118 199903 1 002

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

*Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan
sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan
yang ada pada diri mereka sendiri
(QS. Al-Ra'du: 11)*

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

*Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai
dengan kesanggupannya. (Q.S Al-Baqarah: 286)*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini penulis dedikasikan secara khusus untuk Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang meliputi :

1. Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta
2. Jurusan Manajemen Dakwah Yogyakarta
3. Semua Elemen Civitas Akademika UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Semoga karya tulis ini memberikan sumbangsih pengetahuan bagi generasi masa depan dalam memperdalam pengetahuan dan ilmu

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Teriring rasa syukur *Alhamdulillah*, segala puji bagi Allah Swt. yang telah mencurahkan *rahmat, hidayah, taufiq* dan *inayah*-Nya kepada seluruh hamba tanpa terkecuali. Semoga kita dikuatkan oleh-Nya untuk tetap selalu bersabar dan bersyukur atas segala karunia-Nya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah atas nabi Muhammad Saw. Figur teladan umat, pembawa cahaya keimanan dan ilmu pengetahuan. Semoga kita termasuk umat yang mendapat syafaatnya. Amin.

Berkat rahmat Allah, penulis telah berhasil menyelesaikan skripsi ini. Namun, penulis menyadari masih banyak kekurangan baik yang penulis sadari maupun tidak. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka menerima kritik dan saran agar kekurangan yang ada bisa diperbaiki.

Selesaiannya penulisan skripsi ini juga tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H Musa Asy'arie, selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. H.Waryono, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
3. Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Dra. Siti Fatimah, M.Pd. yang telah memberikan arahan, saran dan motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak H.Andy Dermawan, M.Ag selaku Dosen Pembimbing selaku pembimbing skripsi, penulis ucapkan ribuan terimakasih. Di tengah kesibukan beliau senantiasa ada untuk mengarahkan, membimbing dan

mencermati kata demi kata dari tulisan ini sehingga banyak ilmu dan masukan yang sangat bermanfaat dalam menyelesaikan skripsi ini. Dari beliau penulis belajar ketelitian dalam memilih kata dan menyusun kalimat. Beliau senantiasa menumbuhkan motivasi dan inspirasi bagi penulis untuk belajar lebih baik lagi. Semoga selalu diberi kesehatan. Amiin.

5. Seluruh dosen jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberi banyak ilmu kepada penulis. Penulis hanya mampu mempersembahkan setitik terimakasih atas semua yang telah diajarkan kepada penulis.
6. Kepada seluruh staf TU Jurusan Manajemen Dakwah dan petugas perpustakaan UIN Sunan Kalijaga terima kasih telah memberikan pelayanan yang prima untuk semua mahasiswa, sehingga sangat membantu penulis untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Kepada Ayahanda Abdul Walid. HR, S.Pdi dan ibunda Nahria tercinta, ucapan terimakasih yang tak terhingga penulis ucapkan atas semua kasih sayang yang tak pernah putus, do'a dan harapan Bapak-Ibu yang menjadi motivasi penulis selama ini.
8. Kepada guru-guru ku Ustadz Ad-Dailami Abu Hurairah selaku pengasuh Pondok Pesantren Abu Hurairah, Ustadz Jundi Jundullah, dan semua dewan Asatidz-Astidzah , Semoga Allah Swt, senantiasa melimpahkan kasih sayang-Nya.
9. Keluarga Besar Harun Ar-Rasyid Pelat Mandar, H. Abdul Jalil. HR, MBA, Insan Kamil HR, Marwiyah HR, Lutfi Alwan, Umar Siddiq, S.Pdi, Azmi, Nana, Azzam, Najih, Aufa, Febry, Akbar, Sapiroh, Adillah, Wildan, Imam

S.Pdi, Farsya, Ayu, Afif, Muzayyin, Ridho'i. Terima Kasih saya ucapkan dan sangat bersyukur karena telah menjadi bagian dari keluarga ini. Dan terimakasih pula saya ucapkan pada Ustadz Abdullah Busri selaku kerabat dekat yang peduli. Semoga kalian selalu dalam Rahmat dan Kasih Sayang Allah Azza Wajalla dan Me-Ridhoi kita sebagai Hamba-Nya. Amien.

10. Keluarga Besar besar Masra' Sapeken, *Puah* Tija', *Puah* Minong, Bibi Miccot, Bibi' Malya, *Puah* Pesal, *Puah* Dirman, Ka' Ikrom, Tahta, Ipah, Ka' Ipah, ka' Iis, Yana, Sri, Hadi, Miftah, Arul, Ijah, Aipan. Terimakasih yang tidak terhingga atas semua kepedulian dan kebersamaannya. Semoga Allah SWT Melindungi kita semua dan mempertemukan kita dalam Jannah-Nya.
11. Teman-teman PP. Abu Hurairah, Khitaburrahman, Idrus Rahmanto (semoga Allah Menyembuhkanmu), Taufiqurrahman, Najmul, Nur Arsyi, Burreng, Khairul, dan semua teman yang tidak dapat saya sebutkan. terimakasih atas segala persahabatan yang telah kita bina selama ini.
12. Sahabat-sahabat seperjuangan di MD Baridt, Irwan, Bahrn, Lalu, Syaifuddin, izwadan semua teman2 yang tidak penulis sebutkan satu persatu. Masing-masing dari kalian itu spesial dan begitu istimewa di hati ^_~
13. Sahabat-sahabat Kepulauan (HIMAS) DR. Soedarman, Rusman, Hendri, Aqib, Ochan, Baidi, Aisyah, Rijal, subhan dan semua yang tidak dapat saya sebutkan. Terima kasih atas semua kebersamaannya. Karena canda kita dan ego kita hidup ini begitu berwarna untuk dilalui, hitam dan putih silih berganti dan berpelangi usai gerimis menghampiri. Tetaplah semangat demi

mimpi-mimpi yang tidak seharusnya selalu kita tidurkan, tapi bangunkanlah agar menjadi nyata.

14. Sahabat-sahabat L-KMPI dan HIMA Persis, terima kasih telah memberi warna dan perspektif yang berbeda dalam dunia dialogis yang sersan (serius tapi santai). Semoga kita bertemu di Sisa sejarah dan saat itu kita yang memimpin. Amien.

15. Pendamping hidupku, Dian Rosdiana dan Keluarga Besarnya di Garut. Terima Kasih atas pengertian dan kepeduliannya. Semoga ikatan yang kita rajut memiliki simpul yang kokoh dan indah.

Dan kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, mohon maaf atas segala khilaf dan salah, *Jazākumullāh aḥsanal jaza'*. Akhir kata, semoga karya yang jauh dari sempurna ini bermanfaat.

Yogyakarta, 25 Juni 2013

Penulis,

Ruhul Ulya
NIM. 07240009

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN NOTA DINAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	xi
ABSTRAK	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang	4
C. Rumusan masalah	9
D. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
F. Kerangka Teori	13
G. Metode Penelitian	25
H. Sistematika Penulisan	27
 BAB II BIOGRAFI MUHAMMAD YUNUS	
A. Latar Belakang Kehidupan	29
B. Pendidikan dan Karya Ilmiah	30
C. Aktifitas- Aktifitas	35
 BAB III MANAJEMEN PERUBAHAN GRAMEEN BANK DI	
BANGLADESH	
A. Sekilas Potret Bangladesh	41
B. Gambaran Tentang Grameen Bank	45
C. Dasar Konseptual Manajemen Perubahan	54

BAB VI MANAJEMEN PERUBAHAN MENURUT MUHAMMAD YUNUS DALAM PROYEK PERUBAHAN SOSIAL GRAMEEN BANK

A. Identifikasi Sumber Masalah (Unfreezing)	68
B. Desain Perubahan Sosial (Change).....	79
C. Evaluasi tentang Grameen Bank (Unfreezing)	98

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	101
B. Saran	102

DAFTAR PUSTAKA.....	103
----------------------------	------------

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Manajemen Perubahan Grameen Bank
(Studi Pemikiran Muhammad Yunus)

Ruhul Ulya

Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

ABSTRAK

Muhammad Yunus lahir di 28 Juni 1940 di desa Bathua, di Hathazari, Chittagong, pusat bisnis dari apa yang kemudian Bengal Timur. Dia adalah anak ketiga dari 14 anak di antaranya lima meninggal saat masih bayi. Ayahnya adalah seorang tukang emas sukses yang selalu mendorong anak-anaknya untuk mencari pendidikan yang lebih tinggi. Tapi pengaruh terbesar adalah ibunya, Sufia Khatun, yang selalu membantu setiap miskin yang mengetuk pintu mereka. Ini dia terinspirasi untuk melakukan dirinya untuk pemberantasan kemiskinan. Tahun masa kecilnya dihabiskan di desa. Pada tahun 1947, keluarganya pindah ke kota Chittagong, dimana ayahnya memiliki bisnis perhiasan. Ketika Prof Muhammad Yunus datang dengan ide bisnis sosial beberapa tahun yang lalu, bisnis konvensional banyak dan ahli ekonomi mengangkat alis, mengungkapkan keraguan apakah itu pernah akan berhasil. Meskipun teori ini belum menawarkan keberhasilan luas dalam hal tindakan, jumlah perhatian yang telah dihasilkan secara lokal dan global - di negara maju dan berkembang di dunia - membuktikan pelopor anti-kemiskinan telah lulus uji pertama mendapatkan orang yang terlibat dan mengubah mereka dari keadaan miskin menjadi mandiri dan sejahtera.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yakni penelitian kepustakaan (*library research*) mengingat sumber data primer diambil dari sebuah buku karya Muhammad Yunus yang berjudul *Bank kaum Miskin (kisah Yunus dan Grameen Bank memerangi kemiskinan)* terbitan Marjin Kiri.

Hasil dari penelitian ini menyimpulkan Muhammad Yunus dengan Grameen Bank menjalankan Manajemen Perubahan di Bangladesh guna untuk mewujudkan harapan dan tujuan Grameen Bank. Dengan melalui beberapa tahap Manajemen Perubahan; Unfreezing, Change, dan Refreezing, mengubah nasabah Grameen Bank dan mengantarkan mereka ke hidup yang lebih mapan dan berkualitas. Di sisi lain ditinjau dari segi dakwah dapat kita mengambil hikmah bahwa dari hasil penelitian ini memberikan gambaran penting bagaimana seharusnya seorang muslim menghadapi problema sosial dan menciptakan dakwah-dakwah yang kreatif demi kemaslahatan umat.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari adanya perbedaan pemahaman terhadap kalimat dari judul skripsi yang kami angkat, Peneliti mencoba menjelaskan arti yang terkandung pada setiap istilah-istilah agar menjadi lebih jelas, terarah, dan mudah dipahami. Adapun istilah yang terdapat dalam judul: ***Manajemen Perubahan Grameen Bank Di Banglades (studi pemikiran Muhammad Yunus)*** adalah:

1. Manajemen Perubahan

a. Manajemen

Menurut Kamus Ilmiah Populer, manajemen adalah pengelolaan usaha; kepengurusan; ketatalaksanaan penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.¹ Sedangkan secara etimologi, manajemen berasal dari bahasa Inggris, *Management* yang artinya mengendalikan, membuat keputusan.²

Menurut James Stoner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha-usaha para

¹ Burhani Ms dan Hasbi lawrens, *Kamus Imiah Populer*, (Jombang: Lintas Media, t.t.), hlm. 373.

² A S Hornby, Oxford, *Advanced Learners Dictionery, International New Edition, fith Edition*, (New York: Oxford University Prees, 1995), hlm. 225.

anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya lain yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³

b. Perubahan

Menurut *Kamus Besar*, perubahan adalah hal (keadaan) berubah, peralihan, dan pertukaran.⁴ Sedangkan Winardi mendeskripsikan, bahwa perubahan adalah beralihnya keadaan sebelumnya (*the before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*the after condition*).⁵

Dengan demikian Manajemen Perubahan dapat dikatakan adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumberdaya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak dari proses tersebut.⁶ Adapun yang dimaksud dengan manajemen perubahan dalam penelitian ini adalah sebuah upaya yang dilakukan guna membantu kaum miskin dalam mengelola kehidupan mereka untuk mewujudkan kehidupan yang mandiri dan sejahtera.

2. Grameen Bank

Bank Grameen adalah organisasi keuangan mikro dan Bank pengembangan masyarakat dimulai di Bangladesh yang membuat pinjaman kecil (dikenal sebagai kredit mikro atau "*grameen credit*")

³ Heidjrakhman Ranupandojo, *Teori dan Aplikasi Manajemen*. (Yogyakarta: UPP-AMD YKPN), 1996. hlm. 41.

⁴ <http://www.kamusbesar.com/42393/perubahan> (diakses pada tanggal 28-06-2012).

⁵ Winardi, *Manajemen Perubahan: Manajemen Of Change*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), hlm. 1.

⁶ M. Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 20.

kepada kaum miskin tanpa memerlukan agunan . Nama *Grameen* berasal dari *gram*, kata yang berarti "desa" dalam bahasa Bengali .

Sistem bank ini didasarkan pada gagasan bahwa masyarakat miskin memiliki keterampilan yang kurang dimanfaatkan. Pendekatan kredit berbasis kelompok diterapkan yang memanfaatkan pertekanan dalam kelompok untuk memastikan peminjam menindak lanjuti dan berhati-hati dalam melakukan urusan keuangan mereka dengan disiplin yang ketat, memastikan mereka membayar akhirnya dan memungkinkan peminjam untuk mengembangkan sendiri kreditnya. Bank menerima deposito, menyediakan layanan lain, dan berjalan berorientasi pembangunan beberapa bisnis termasuk perusahaan kain, telepon dan energi. Fitur lain yang khas dari program kredit bank adalah bahwa mayoritas (98%) dari peminjam adalah perempuan.⁷

3. Muhammad Yunus

Muhammad Yunus, lahir pada tanggal 28 Juni 1940, di Chittagong, East Bengal, kini Bangladesh, adalah seorang bankir yang mengembangkan konsep kredit mikro, yaitu pengembangan pinjaman skala kecil untuk usahawan miskin yang tidak mampu meminjam dari bank umum. Yunus mengimplementasikan gagasan ini dengan mendirikan Grameen Bank. Ia juga memenangkan Hadiah Budaya Asia Fukuoka XII 2001. Dia juga terpilih sebagai penerima Penghargaan Perdamaian Nobel (bersama dengan Grameen Bank) pada tahun 2006, untuk usaha mereka

⁷ http://en.wikipedia.org/wiki/Grameen_Bank, diakses pada tanggal 29-06-2012.

melalui kredit mikro untuk menciptakan pembangunan ekonomi dan sosial dari bawah.⁸

Secara keseluruhan yang peneliti maksud berkenaan dengan judul skripsi ini adalah penelitian yang berusaha mengkaji pemahaman dan pemikiran Muhammad Yunus tentang konsep Manajemen Perubahan Di Banglades. Pemikiran Muhammad Yunus pada bagian ini akan dibatasi yaitu dengan spesifikasi pada bukunya yang berjudul: *Bank Kaum Miskin; Kisah Yunus Dan Grameen Bank Memerangi Kemiskinan*. terj.Irfan Nasution,Jakarta: Marjin Kiri,2007

B. Latar Belakang

Kemiskinan merupakan fenomena sosial yang telah berlangsung lama. Dalam sejarah manusia berbangsa dan bernegara, selalu menjadi masalah besar, baik bagi negara berkembang, negara maju dan lebih-lebih bagi negara miskin yang baru merdeka. Kesejahteraan dan kemakmuran sangat sulit diwujudkan ketika permasalahan kemiskinan menjadi mustahil diselesaikan. Kesejahteraan sosial merupakan tujuan bersama atas berdirinya sebuah negara dan menjadi filosofi dasar atas keberadaannya. Dapat dikatakan bahwa tujuan akhir sebuah negara ialah menciptakan kebahagiaan bagi rakyatnya (*Bonum Publicum, Common Good, Common Weal*).⁹

Ekonomi menjadi faktor penting atas keberlangsungan sebuah negara, tanpa adanya ekonomi yang kuat sebuah negara tidak akan memiliki

⁸ http://id.wikipedia.org/wiki/Muhammad_Yunus ,diakses pada tanggal 07-11-2012.

⁹Miriam Budiarjo, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), hlm. 45.

kemampuan kompetensi, maupun menentukan nasibnya sendiri dalam era globalisasi. Kemampuan ekonomi suatu negara bergantung pada kemampuan (SDM) rakyatnya dalam hal produksi dan konsumsi. Akan tetapi regulasi negara seringkali tidak memiliki kemampuan dalam mengayomi rakyatnya. Akibat dari ketidakmampuannya dalam mendapatkan sumberdaya dan mengambil manfaat dari perdagangan dunia untuk mencukupi kebutuhan penduduk negara yang jumlahnya semakin meningkat, mereka terpaksa harus bertahan dengan mengandalkan bantuan internasional, pinjaman, maupun kredit dari institusi swasta, yang secara perlahan membuatnya jatuh dalam kemiskinan dan kebangkrutan nasional.¹⁰

Berbagai program pengentasan kemiskinan telah diaplikasikan oleh dan dari berbagai lembaga negara, maupun swasta, akan tetapi kemiskinan bukanlah hal yang mudah untuk diselesaikan. Sejumlah penelitian dilakukan oleh beberapa ahli untuk menemukan formulasi yang ideal dalam menyudahi kemelut kemiskinan, telah memberikan berbagai perspektif yang berbeda dalam menyikapi sebab-sebab kemiskinan dan solusi atasnya. Secara umum kemiskinan banyak dihubungkan dengan¹¹ :

1. Penyebab individual, atau patologis, yang melihat kemiskinan sebagai akibat dari perilaku, pilihan, atau kemampuan dari si miskin;
2. Penyebab keluarga, yang menghubungkan kemiskinan dengan pendidikan keluarga;

¹⁰ Lihat Oswaldo de Rivero, *Mitos Perkembangan Negara*, terj. M. Sya'roni Rofii (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 188.

¹¹ <http://id.wikipedia.org/wiki/Kemiskinan>, diakses pada tgl 26-06-2012.

3. Penyebab sub-budaya (*subcultural*), yang menghubungkan kemiskinan dengan kehidupan sehari-hari, dipelajari atau dijalankan dalam lingkungan sekitar;
4. Penyebab agensi, yang melihat kemiskinan sebagai akibat dari aksi orang lain, termasuk perang, pemerintah, dan ekonomi;
5. penyebab struktural, yang memberikan alasan bahwa kemiskinan merupakan hasil dari struktur sosial.

Di tengah sibuknya dunia dalam persoalan kemiskinan, Muhamad Yunus hadir dengan konsep *micro financial* yang dia lembagakan dengan nama Grameen Bank. Grameen Bank lahir di Banglades dengan tujuan menuntaskan semua masalah sosial khususnya kemiskinan. Konsep kredit mikro yang ditawarkan Muhammad Yunus dan Grameen Bank, yaitu pinjaman skala kecil untuk kaum miskin yang tidak memiliki kemampuan meminjam dari bank konvensional di Banglades, karena tidak memenuhi syarat sebagai nasabah bank. Ide yang lahir di Jobra, sebuah desa kecil di Banglades. Terinspirasi dari seorang perempuan yang meminjam uang dalam nominal kecil dari rentenir dengan tingkat bunga 10% per minggu, ditambah persyaratan yang sangat menyengsarakan.¹²

Muhammad Yunus adalah salah seorang Profesor Ekonomi lulusan Universitas Middle Tennessee State, Amerika Serikat. Beliau menaruh perhatian cukup besar terhadap pengentasan masalah sosial khususnya kemiskinan. Berawal dari kemiskinan parah hingga mengakibatkan kelaparan

¹²Muhammad Yunus, *Bank kaum Miskin (kisah yunus dan grameen bank memerangi kemiskinan)*, terj. Irfan Nasution. (Jakarta: Marjin Kiri, 2007), hlm. 7.

yang berkepanjangan di negaranya, Banglades. Situasi ini terlihat setiap waktu di area sepanjang perjalanan ke kampus, tempatnya mengajar Teori-teori hebat ekonomi. Hati nuraninya tergerak untuk melakukan sesuatu untuk membantu. Berbagai eksperimen dicobanya dan mengevaluasi hasilnya, hingga kemudian membidani lahirnya Bank Kaum miskin pada tahun 1983, dalam bahasa Bengali (Bangladesh) disebut *Grameen Bank*.

Grameen Bank membuka keran perubahan meskipun dengan lambat namun konsisten dan terarah. Ruang perubahan yang diciptakan melalui Grameen Bank, secara bertahap mulai mengubah kualitas hidup kaum miskin menuju kesejahteraan sosial. Kredit mikro menyalakan mesin ekonomi di kalangan penduduk yang paling miskin secara finansial dan rendah pada tataran sosial, merubah mereka menjadi mandiri dan mampu mengembangkan diri sendiri sehingga bisa mendorong pertumbuhan ekonomi di negaranya.

Apresiasi dari berbagai kalangan atas keberhasilan program Grameen Bank, membuktikan bahwa dunia internasional mengakui usahanya dalam upaya mengentaskan kemiskinan di Banglades dan di dunia secara umum. Tahun 2005 dicanangkan oleh PBB sebagai tahun Internasional kredit mikro, setelah mendirikan lebih 250 lembaga di 100 negara yang menjalankan kredit mikro didasarkan pada metode Grameen Bank. Kemudian pada tahun 2006, Muhammad Yunus bersama Grameen Bank dianugerahi Nobel perdamaian di Norwegia.¹³

¹³ http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/, diakses pada tanggal 26-06-2012.

Peneliti mengamati ada hal yang istimewa, yang secara substansif memberikan nuansa atau corak yang berbeda dalam konsep perubahan sosial yang dikembangkan oleh Muhammad Yunus dengan Grameen Bank-nya. Kepercayaan yang tulus pada kaum miskin (khususnya kaum perempuan) sebagai nasabahnya saat dimana Bank konvensional Banglades mengabaikan mereka karena tidak mampu memenuhi syarat sebagai nasabah, salah satunya tidak bisa baca-tulis untuk mengisi formulir Bank. Mayoritas dari seluruh nasabahnya adalah kaum perempuan miskin dan telah berhasil memenuhi kebutuhan mereka secara bertahap dan beranjak dari kemiskinan menuju kesejahteraan. Pada perspektif budaya Banglades, perempuan memiliki kondisi sosial yang rawan, paling beresiko menjadi korban dalam keluarga ketika terjadi konflik internal maupun eksternal. Sebagai bagian dari desain untuk transformasi sosial dan ekonomi, Grameen Bank secara aktif mempromosikan keberadaan perempuan dalam suatu masyarakat dimana perempuan disingkirkan dari lapangan kerja yang produktif karena status sosial. Tujuannya menjadi untuk memberdayakan perempuan dengan memungkinkan mereka untuk melakukan kemandirian dalam menafkahi.¹⁴ Menurut Muhammad Yunus, meningkatkan kesejahteraan perempuan miskin berarti menyelamatkan generasi. Kemiskinan bukan hanya masalah ketiadaan harta, akan tetapi masalah hak untuk hidup layak secara sejahtera dan membangun perdamaian.

¹⁴ Shahidur R. Khandker, *Credit Programs for the Poor: Household and Intrahousehold Impacts and Program Sustainability*. Asian Development Review, vol. 14: 1(1996).hlm. 65-85.

"Kemiskinan adalah absennya seluruh hak asasi manusia yang frustrasi, permusuhan dan kemarahan yang dihasilkan oleh kemiskinan tidak dapat mempertahankan perdamaian dalam masyarakat manapun. Untuk membangun perdamaian yang stabil kita harus menemukan cara untuk memberikan kesempatan bagi orang untuk hidup secara layak."¹⁵

Adapun alasan yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti dan membahas pemikiran Muhammad Yunus yang berkaitan dengan Manajemen Perubahan Grameen Bank di Banglades, dilandasi dua faktor. *Pertama*, perubahan yang dibawa oleh Muhammad Yunus dengan konsep *Grameen Bank*-nya, memberikan dampak yang signifikan dalam proyek pengentasan kemiskinan. Kaum miskin terbantu untuk hidup layak. Terpenuhinya kebutuhan papan, sandang, dan pangan. Bagi kaum miskin adalah suatu hadiah yang istimewa dalam kehidupannya, setelah sebelumnya dalam kondisi ketiadaan. *Kedua*, mayoritas nasabah Grameen Bank adalah kaum perempuan miskin. *Grameen Bank* dalam tujuan mulianya, mengentaskan kemiskinan, secara tidak langsung telah menjadi program pemberdayaan perempuan. *Walhasil*, kaum miskin perempuan menjadi mandiri dalam menafkahi, terlatih, dan terorganisir.

Demikian pula keterkaitan dakwah dalam penelitian ini adalah bahwa metode yang Muhammad Yunus tawarkan sebagai bagian dari problem solving umat, yang mana umat Islam adalah umat mayoritas yang bernaung dalam jeratan kemiskinan khususnya di Indonesia. Setidaknya, akan

¹⁵Muhammad Yunus, "Banker of The Poor", <http://www.thegrowthfaculty.com.au/thought-leaders/muhammad-yunus/>, diakses pada tanggal 2-07-2012.

menciptakan kemandirian iman sehingga tidak lagi keimanan kaum miskin dapat dibeli dengan mudah hanya karena sekotak Mie instan. Dalam konteks yang lebih luas, jumlah kemiskinan menurut data statistik mencapai 73,50¹⁶ persen dari total penduduk Indonesia, dengan jumlah sebesar ini kita di labeli sebagai negara miskin meskipun secara Sumber Daya Alam negeri ini lebih dari mapan. Dan proyek perubahan Muhammad Yunus dengan Grameen Bank-nya bisa saja menjadi bagian dari solusi dan layak untuk diaplikasikan.

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat kita ambil rumusan pokok masalah yang dapat dipandang relevan untuk dikaji dan dibahas, yaitu: Bagaimana Manajemen Perubahan Grameen Bank Di Banglades: Studi Pemikiran Muhammad Yunus?

D. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan pokok masalah diatas bahwa penelitian ini bertujuan untuk: Mengetahui dan mendeskripsikan arti dari Manajemen Perubahan Grameen Bank Di Banglades menurut Muhammad Yunus.

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, tidak hanya bagi peneliti, melainkan bagi para pembaca secara umum. Adapun kegunaan yang kami harapkan dalam penelitian ini adalah:

¹⁶ <http://www.bps.go.id/?news=981> diakses pada tanggal 3-07-2013

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi keilmuan Manajemen Dakwah, dan lingkungan akademisi UIN Sunan Kalijaga, khususnya *cluster* Manajemen Perubahan.

2. Kegunaan Praksis

- a. Diharapkan memberikan manfaat yang dapat diambil dari konsep Manajemen Perubahan Grameen Bank.
- b. Sebagai referensi baru bagi Akademisi, Peneliti, Aktivis Sosial, dan Budayawan dalam mempelajari Manajemen Perubahan.

E. Kajian Pustaka

Membahas pemikiran Muhammad Yunus dan Grameen Bank-nya adalah pekerjaan menarik. Dari beberapa karya ilmiah yang dituangkan dalam skripsi, makalah, buku dan hasil penelitian. Ada beberapa yang mencoba menggali pemikiran Muhammad Yunus dalam wacana *Grameen Bank* atau yang terkait dengan tema penelitian, seperti: *Pemikiran Muhammad Yunus Tentang Pengentasan Kemiskinan Dalam Perspektif Hukum Islam*, skripsi yang ditulis oleh Joni Yusuf, mahasiswa Jurusan Syari'ah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta. Skripsi ini membahas bagaimana pengentasan kemiskinan dalam perspektif Hukum Islam, sebab-sebab, dan solusi menurut Muhammad Yunus dalam mengentaskan kemiskinan. Penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan

pendekatan Hukum Islam. Dalam penelitiannya penulis bermaksud menjelaskan, menggambarkan kemiskinan dalam perspektif Islam¹⁷.

Sedangkan yang membahas tentang Grameen Bank secara khusus, seperti sebuah jurnal yang berjudul, *Grameen Bank: Impact, Costs, and Program Sustainability*, ditulis oleh Shahidur R. Khandker. Menjelaskan bahwa Grameen Bank di Bangladesh dikenal di seluruh dunia untuk pengiriman kredit yang inovatif dengan pedesaan yang miskin. Dengan menggabungkan pinjaman berbasis kelompok, tabungan wajib dan asuransi, penjadwalan ulang pembayaran jika terjadi bencana, dan skema lain yang serupa, telah mampu untuk meminimalkan risiko kedua perilaku dan material dari pinjaman. Pada tahun 1994, cakupan Grameen meningkat menjadi mencakup 50 persen desa di Bangladesh dengan lebih dari 2 juta anggota (94 persen di antaranya adalah perempuan), dengan tingkat pemulihan pinjaman di atas terus 90 persen. Penulis juga menjelaskan bahwa metode Grameen Bank memiliki dampak positif yang nyata pada pelaku ekonomi dan kesejahteraan sosial, dan pada pertumbuhan pendapatan secara keseluruhan dan pengurangan kemiskinan di tingkat desa.¹⁸

Begitu juga dengan sebuah Jurnal yang ditulis oleh Jonathan Morduch yang berjudul, *The Role of Subsidies in Microfinance: Evidence from the Grameen Bank*, menjelaskan penemuannya tentang Grameen Bank bahwa jika satu dolar didapatkan oleh orang miskin ditimbang cukup lebih dari pada satu

¹⁷ Joni Yusuf, *Pemikiran Muhammad Yunus Tentang Pengentasan Kemiskinan Dalam Perspektif Hukum Islam*, skripsi tidak diterbitkan (Surakarta: Jurusan Syari'ah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2008).

¹⁸ Shahidur R. Khandker, *Grameen Bank: Impact, Costs, and Program Sustainability*, *Asian Development Review*, vol. 14:1. (1996), hlm.65-85.

dolar yang diterima dengan yang lebih kaya, membantu peminjam lebih sedikit tetapi kepada fakir miskin dapat memberikan manfaat sosial yang lebih besar daripada membantu dari peminjam miskin. Sebuah evaluasi penuh juga akan mempertimbangkan dampak pada kesejahteraan non-peserta yang mungkin terpengaruh oleh dampak situasi langsung dan melalui ekuilibrium umum dampak pada harga dan suku bunga lainnya. Kredit program seperti *Grameen Bank* cenderung memiliki eksternalitas yang luas.¹⁹

Setelah mencermati beberapa karya ilmiah yang terkait dengan penelitian penulis, sejauh pengetahuan penulis, sampai saat ini belum ada satupun karya ilmiah yang mengupas pemikiran Muhammad Yunus Tentang Konsep Manajemen Perubahan *Grameen Bank* secara khusus. Hal inilah yang membdakan penelitian yang sudah ada dengan penelitian yang dilakukan penulis.

F. Kerangka Teori

1) Tinjauan Tentang Perubahan

a. Pengertian Perubahan

Kehidupan sosial melalui banyak jalan dan dilakukan dengan berbagai cara agar tetap bertahan untuk hidup. Setiap indivindu dan kelompok, dalam beragam tingkatannya, memiliki perspektif dan ukuran tersendiri dalam memandang berbagai masalah, tergantung pada kadar keilmuan, pengalaman, dan tujuan serta kebutuhannya.

¹⁹ Jonathan Morduch, *The Role of Subsidies in Microfinance: Evidence from the Grameen Bank*. *Journal of Development Economics*. Vol. 60 _(1999), hlm. 229.

Semua cara pandang dan sikap dalam tingkahlaku, melalui proses penyesuaian dan adaptasi akan lingkungan.

Seiring waktu, interaksi antar satu kehidupan dengan kehidupan yang lainnya, telah menjembatani pertemuan antara tradisi kuno dan ide-ide pembaharuan, gagasan-gagasan konservatif dan gagasan modern, budaya lokal dan budaya asing, dan nilai-nilai moral yang berbeda, telah memiliki ruang sendiri dalam kehidupan sosial yang dalam setiap gesekannya akan mengakibatkan konflik, dan terjadi perubahan. Perubahan senantiasa berjalan sebagai bukti akan kehidupan itu sendiri dan selalu melalui celah dimana keabadian tidak memiliki tempat pada kehidupan manusia.

Perubahan bisa terjadi sebagai bagian dari kemajuan atau sebagai sebuah kemunduran. Perubahan merupakan kebutuhan untuk penyesuaian, dan tuntutan atas kedinamisan hidup itu sendiri. Perubahan merupakan fenomena yang harus dihadapi, namun tidak setiap orang mau menerimanya sehingga perubahan berbalik, resistensi, dan menolak perubahan tersebut. Perubahan itu membuat perbedaan.

Beberapa ahli mencoba menjelaskan arti dari perubahan itu, seperti Winardi dalam bukunya, *Manajemen Perubahan (Management Of Change)*, bahwa perubahan adalah beralihnya keadaan sebelumnya (*The before condition*) menjadi keadaan setelahnya (*The after*

condition).²⁰ Senada dengan itu, Nur Nasution, dalam bukunya *Manajemen Perubahan*, mendeskripsikan bahwa perubahan adalah merupakan pergeseran dari keadaan sekarang, menuju pada keadaan yang diinginkan dimasa depan.²¹ Perubahan pada dasarnya adalah mengubah cara manusia dalam berpikir dan berperilaku (Kasali, 2005).

Untuk lebih memahami lebih jauh makna perubahan, terdapat beberapa karakteristik perubahan menurut kasali yang dikutip Nasution, yaitu ²²:

- 1) Bersifat misterius karena tidak mudah di pegang,
- 2) Memerlukan tokoh terkenal dalam melakukan perubahan,
- 3) Tidak semua orang bisa diajak melihat perubahan,
- 4) Perubahan itu terjadi setiap saat dan secara kontinu,
- 5) Ada sisi lembut dan ada sisi keras dalam perubahan,
- 6) Membutuhkan waktu, biaya, dan kekuatan,
- 7) Dibutuhkan upaya khusus untuk menyentuh nilai dasar/ budaya korporat,
- 8) Banyak diwarnai mitos,
- 9) Perubahan menimbulkan ekspektasi yang dapat menimbulkan getaran emosi dan harapan,
- 10) Perubahan selalu menakutkan dan menimbulkan kepanikan.

²⁰ Winardi, *Manajemen Perubahan(Managemen Of Change)*., hlm. 1.

²¹ M.Nur Nasution,*Manajemen Perubahan*, ..hlm. 1.

²² *Ibid.*, hlm. 4.

b. Faktor-faktor Perubahan

Pada dasarnya perubahan terjadi oleh karena anggota masyarakat pada waktu tertentu merasa tidak memiliki rasa puas ataupun tidak cocok lagi terhadap kehidupan yang dihadapi. Sehingga ketika menemukan sesuatu yang menawarkan harapan baru, mereka bergegas untuk memiliki dan menggenggamnya dengan kuat. Beberapa faktor utama dalam perubahan, diantaranya :

1) Timbunan Kebudayaan Dan Penemuan Baru.

Timbunan kebudayaan merupakan faktor penyebab perubahan social yang penting. Kebudayaan dalam kehidupan masyarakat senantiasa terjadi penimbunan, yaitu suatu kebudayaan semakin lama semakin beragam dan bertambah secara akumulatif. Bertimbunnya kebudayaan ini karena adanya penemuan baru dari anggota masyarakat pada umumnya.²³

Menurut Koentjoroningrat, faktor-faktor yang mendorong individu untuk mencari penemuan baru adalah sebagai berikut :

- a) Kesadaran dari orang-orang per-orangan akan kekurangan dalam kebudayaan,
- b) Kualitas dari para ahli-ahli dalam suatu kebudayaan,
- c) Perangsang bagi aktivitas-aktivitas penciptaan dalam masyarakat.

²³ Abdul Syani, *Sosiologi: Skematika, Teori, dan Terapan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), hlm. 167.

Koentjoroningrat berpendapat, bahwa perubahan sosial terjadi karena adanya inovasi (*Innovation*). Proses tersebut meliputi suatu penemuan baru, jalannya unsur kebudayaan baru yang tersebar ke lain-lain masyarakat, dan cara-cara unsur kebudayaan baru diterima, dipelajari, dan akhirnya dipakai dalam masyarakat yang bersangkutan. Penemuan baru bersifat non-fisik seperti ide-ide baru, system hukum atau aliran-aliran kepercayaan yang baru. Ogburn dan Munkoff seperti yang dikutip Syani, menyebut penemuan baru sebagai *social Invention*, yaitu penciptaan pengelompokan dari individu-individu yang baru, maupun suatu perilaku social yang baru. Yang terpenting adalah, akibatnya terhadap lembaga-lembaga kemasyarakatan, yang kemudian berpengaruh pada bidang kehidupan yang lain.²⁴

2) Pertentangan (*Conflict*)

Pertentangan antara anggota-anggota masyarakat dapat terjadi karena perubahan masyarakat yang pesat, sebagaimana dijelaskan oleh Roucek dan Warren. Masyarakat yang heterogen biasanya ditandai kurang dekatnya antara satu orang dengan orang atau kelompok lainnya; individu cenderung mencari jalannya sendiri-sendiri. Sementara itu kondisi sumber pemenuhan kebutuhan semakin terbatas, sehingga persaingan tidak dapat dihindari; jika proses ini memuncak, maka pertentangan akan

²⁴ *Ibid.*, hlm. 164.

terjadi pada masyarakat yang bersangkutan. Pada saat masyarakat dalam keadaan konflik, dapat timbul kekecewaan dan keresahan sosial, maka pada saat itu pula individu-individu pada umumnya sangat mudah terpengaruh terhadap hal-hal baru.²⁵

3) Teknologi

Faktor teknologi mewakili kondisi yang diciptakan oleh manusia yang memiliki pengaruh besar pada hidupnya. Dalam upaya untuk memenuhi keinginan, kebutuhan dan untuk membuat hidupnya lebih nyaman, manusia menciptakan peradaban. Teknologi adalah produk sampingan dari peradaban. Ketika pengetahuan ilmiah diterapkan pada masalah dalam hidup itu menjadi teknologi. Teknologi adalah pengetahuan sistematis yang dipraktekkan itu adalah dengan menggunakan alat dan mesin dijalankan untuk melayani tujuan manusia. Ilmu dan teknologi berjalan beriringan. Dalam memanfaatkan produk manusia, teknologi membawa perubahan sosial. Dampak sosial dari teknologi yang jauh jangkauannya. Menurut Karl Marx, bahkan pembentukan hubungan sosial dan konsep-konsep mental dan sikap tergantung pada teknologi. Dia telah menganggap teknologi sebagai penjelasan tunggal sosial change. WF Ogburn, mengatakan teknologi perubahan masyarakat dengan mengubah lingkungan kita yang pada gilirannya kita beradaptasi. Perubahan ini biasanya di

²⁵ Ibid., hlm.164

lingkungan material dan penyesuaian yang kita buat dengan perubahan ini sering memodifikasi adat dan lembaga sosial.²⁶

4) Kompetensi Global

Banyak perusahaan telah lambat dalam menerapkan perubahan-perubahan yang dapat memungkinkan mereka untuk bersaing di global baru ekonomi. Namun untuk beberapa, ekonomi global telah memungkinkan mereka untuk menjadi kompetitif dan makmur di pasar mereka. Selain itu masyarakat terkena dampak secara signifikan karena perubahan ini. Seperti peningkatan jumlah kecil dan menengah perusahaan manufaktur dipengaruhi oleh ekonomi global, demikian pula bisnis dan warga yang tinggal di komunitas tersebut. Masyarakat yang dibangun oleh orang-orang, dan jika orang menganggur atau tidak bekerja, baik masyarakat dan rakyatnya kalah. Namun untuk beberapa perusahaan dan masyarakat setempat, ekonomi global telah memberikan kekuatan dan peluang yang positif berdampak baik perusahaan dan yang masyarakat. Untuk beberapa produsen, menerapkan metode baru dalam melakukan bisnis memiliki meningkatkan operasi mereka dan meningkatkan kemampuan mereka untuk dapat bersaing dalam global baru ekonomi.²⁷

²⁶ <http://www.sociologyguide.com/social-change/factors-of-change.php>, diakses pada tanggal 9-07-2012.

²⁷ lebih jelasnya baca Disertasi Tricia M. Kerns, *Global Competition: A Qualitative Study Exploring the Change in Business Models and Strategies of Midwest Manufacturing Companies That Address Their Competitiveness in the Global Economy*, disertasi tidak diterbitkan (Olivet Nazarene University, 2011).

2) Tinjauan Tentang Manajemen Perubahan

a. Teori Manajemen

Suatu tindakan, didasari atau tidak, selalu didukung oleh teori. Demikian juga dengan tindakan manajemen, selalu dilatarbelakangi oleh teori manajemen. Teori manajemen, ada yang bersifat universal (Fayol), ada pula yang bersifat ilmiah (Taylor).²⁸

Berbicara praktek manajemen, sudah ada sejak manusia itu ada. Bayangkan arsitek Mesir kuno pada 3000 SM dapat merealisasikan karyanya dalam bentuk piramid Cheops. Setiap batu berkisar setengah sampai satu ton yang disusun rapi dan kokoh. Pembangunan piramid ini melibatkan ratusan ribu tenaga kerja. Tanpa ada prinsip-prinsip manajemen yang baik diterapkan dalam proses pembangunan, maka mustahil akan berdiri piramid indah itu.²⁹ Secara rinci pertumbuhan teori manajemen meliputi tiga fase, yaitu: 1) fase pra sejarah, yang berakhir pada tahun 1, 2) fase sejarah, yang berakhir pada tahun 1886, 3) fase modern, mulai 1886 sampai sekarang.³⁰

Karena penelitian ini memotret praktek manajemen yang dijalankan oleh Muhammad Yunus dengan Proyek Grameen Bank-nya di Bangladesh, maka peneliti sedikit menjelaskan kedudukan manajemen dalam pembahasan ini.

²⁸ Heidjrahman Ranupandojo, *Teori Dan Aplikasi Manajemen*. hlm. 41.

²⁹ AbuLaka, *Manajemen Bisnis Rasulullah (Studi Pemikiran Afzalurrahman Dalam Bukunya Muhammad Sebagai Seorang Pedagang)*, skripsi tidak diterbitkan (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011), hlm.16.

³⁰ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Pratek, dan Riset Pendidikan*, edisi III, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 23.

1) Manajemen sebagai *Problem Solving*

Manajemen merupakan ilmu pengetahuan yang dapat dijadikan upaya memperbaiki mutu manusia dan memperbaiki tata kerja dalam mencapai tujuan mereka. Menurut Lydall F. Urwick, manajemen adalah suatu percobaan yang sungguh-sungguh untuk menghadapi tipe persoalan yang timbul dalam system kerjasama manusia dengan sikap dan jiwa seorang (sarjana) dan dengan menggunakan alat-alat perumusan, analisa, pengukuran, percobaan, dan pembuktian.³¹

Dengan pengertian manajemen diatas kita dapat menyimpulkan bahwa setiap orang memerlukan manajemen, karena manajemen adalah alat untuk memecahkan persoalan yang mereka hadapi.

2) Manajemen Sebagai Profesi

Banyak usaha telah dilakukan untuk mengklasifikasikan manajemen sebagai profesi. Seperti yang dilakukan Edgar H. Schein telah menguraikan karakteristik-karakteristik untuk menentukan sesuatu sebagai profesi yang dapat diperinci sebagai berikut³²:

- a) Para profesional membuat keputusan atas dasar prinsip-prinsip umum. Adanya pendidikan, kursus-kursus dan program-

³¹ Lyndall F. Urwick, *Pols Management*, (Jakarta: UP Jaya Sakti, t.t.), hlm. 13.

³² T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi II*, cet. XVIII, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 14-15.

program latihan formal menunjukan bahwa ada prinsip-prinsip manajemen tertentu yang dapat diandalkan.

- b) Para profesional mendapatkan status mereka karena mencapai standar prestasi kerja tertentu, bukan karena favoritisme atau karena suku bangsa atau agamanya dan kriteria politik atau sosial lainnya.
 - c) Para profesional harus ditentukan oleh suatu kode etik yang kuat, dengan disiplin untuk mereka yang menjadi kliennya. Manajemen telah berkembang menjadi bidang yang semakin profesional melalui perkembangan yang menyolok program-program latihan manajemen di universitas-universitas ataupun lembaga-lembaga manajemen swasta, dan melalui pengembangan para eksekutif organisasi (perusahaan).
- 3) Manajemen Sebagai Perubahan.

Manajemen bersifat dinamis yang sistematis dan akan selalu dapat menyesuaikan diri bagi perubahan, perbaikan dan bahkan penyempurnaan. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan³³ efektif dan efisien. Definisi ini juga berarti bahwa untuk dapat mencapai tujuan, sebuah organisasi harus melakukan

³³ Richard Barrett, Vocational Business: Training, Developing and Motivating People *jurnal tidak terbitkan* (Business & Economics - 2003).hlm.51 sumber : http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen#cite_ref-3 diakses pada tanggal 3-07-2013

perubahan-perubahan untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut. Manajemen adalah sebuah proses yang sistematis untuk mencapai tujuan dan perubahan merupakan bagian dari proses mewujudkan tujuan dengan cara mengatur orang-orang lain agar sesuai standar sistem untuk dapat melaksanakan apa saja yang perlu dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara memberikan dan memaksakan pekerjaan itu pada yang bukan ahli dalam bidangnya dan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan.

b. Tentang Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumberdaya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena proses tersebut. Manajemen perubahan ditujukan untuk memberikan solusi bisnis yang diperlukan secara sukses dengan cara terorganisir dan metode, melalui pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat³⁴. Dalam beberapa proyek manajemen konteks, manajemen perubahan mengacu pada proses manajemen proyek dimana perubahan proyek secara resmi diperkenalkan dan disetujui. Kotter mendefinisikan manajemen perubahan sebagai pemanfaatan struktur dasar dan alat untuk mengontrol setiap upaya perubahan organisasi.³⁵

³⁴ M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, hlm. 20.

³⁵ <http://www.forbes.com/sites/johnkotter/2011/07/12/change-management-vs-change-leadership-whats-the-difference/>, diakses pada tanggal 08-11-2012.

Beberapa pendekatan dalam manajemen perubahan diantaranya sebagai berikut³⁶ :

- 1) Mengidentifikasi objek yang terkena dampak perubahan yang mungkin menolak perubahan.
- 2) Menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan.
- 3) Mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi tersebut.

c. Teori dan Model Manajemen Perubahan

Kurt Lewin (1951) mengembangkan model perubahan yang terencana yang di sebut *Force-Field model* yang menekankan kekuatan penekanan. Model ini dibagi dalam tiga tahap, yang menjelaskan kekuatan penekanan, yang menjelaskan cara-cara mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan, yaitu: unfreezing, changing atau moving dan refreezing.³⁷

1) Unfreezing (pencairan)

Pencairan merupakan tahap pertama yang focus pada penciptaan motivasi untuk merubah. Individu didorong untuk mengganti perilaku dan sikap lama dengan yang diinginkan organisasi. Pencairan merupakan usaha perubahan untuk mengatasi resistensi individu dan kesesuaian kelompok.

³⁶ M.Nur Nasution, *Manajemen Perubahan*, hlm. 20.

³⁷ *Ibid.*, hlm.42

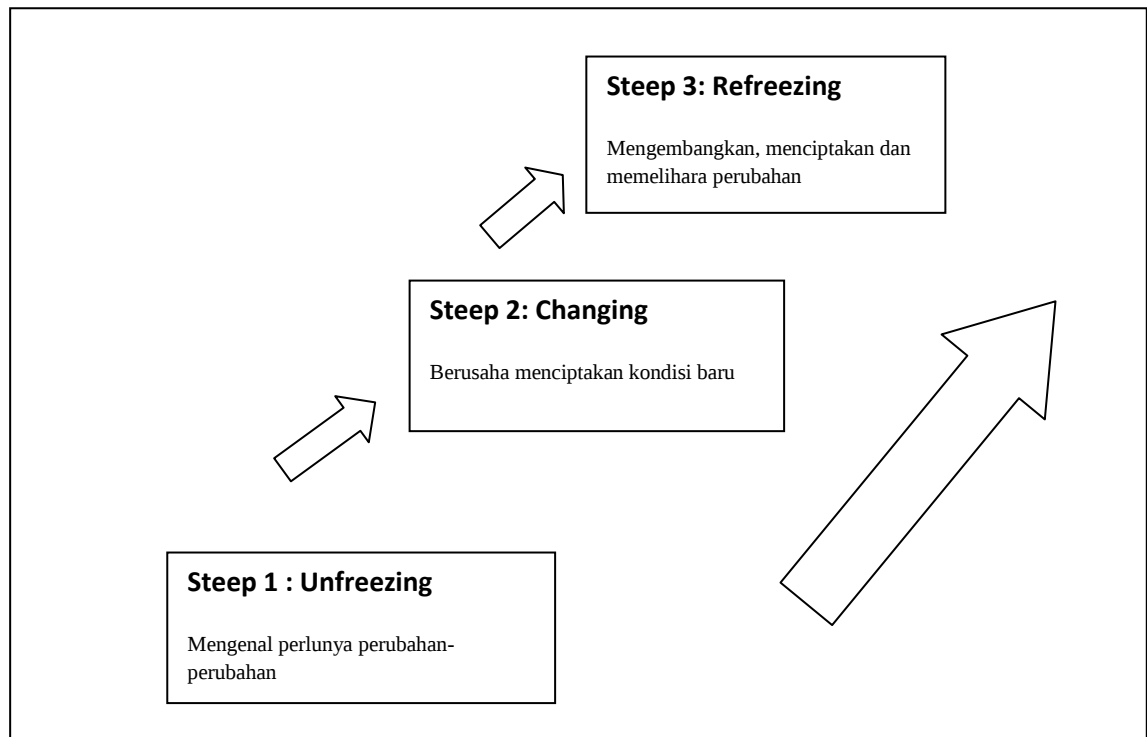
2) Changing atau Moving

Merupakan tahap pembelajaran dimana karyawan diberi informasi baru, model perilaku baru, atau cara baru dalam melihat sesuatu. Tujuannya adalah membantu karyawan dalam mempelajari konsep atau titik pandang baru.

3) Refreezing (pembekuan kembali)

Merupakan tahap dimana perubahan yang terjadi distabilisasi telah berubah dengan membantu karyawan mengintegrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah kedalam cara normal untuk melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan memberi karyawan kesempatan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Bila ternyata diperlukan perubahan kembali, maka proses *unfreezing* akan dimulai kembali. Secara skematis proses perubahan Lewin dapat dikemukakan sebagai berikut.

Tabel I
force-Field Theory of Chang Kurt Lewin³⁸



Penelitian ini bukanlah membahas manajemen secara teori, akan tetapi ada pada ranah praktek manajemen itu sendiri. Teori yang peneliti sebutkan hanya sebagai kerangka kerja dasar dari proyek penelitian ini, karena penulis anggap memiliki relevansi dengan aktivitas Grameen Bank yang dimotori oleh Muhammad Yunus. Dengan demikian, yang kita kaji dalam penelitian ini adalah menganalisis Manajemen Perubahan yang diterapkan dalam aktifitas Grameen Bank menurut Muhammad Yunus di Banglades.

³⁸ Berdasarkan ilustrasi dari Kurt Lewin

G. Metode Penelitian

1. Sifat dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bila dilihat dari jenisnya adalah termasuk dalam kategori penelitian kualitatif, yakni penelitian kepustakaan (*library research*)³⁹, yaitu suatu penelitian yang menitik beratkan pada buku-buku sebagai sumber datanya.⁴⁰ Sedang bila dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk bersifat *deskriptif-analitik*, yakni dengan berusaha memaparkan data-data tentang suatu hal atau masalah dengan analisa dan interpretasi yang tepat.⁴¹

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer yang dimaksud adalah karya Muhammad Yunus yang berjudul “*Bank Kaum Miskin: Kisah Yunus Dan Grameen Bank Memerangi Kemiskinan (Banker to The Poor: Micro-Lending and the Battle against World Poverty)*”. Sedangkan sumber sekunder ialah adalah data yang diperoleh dari buku, artikel, internet, majalah, jurnal, kamus, ensiklopedia dan lain sebagainya yang memiliki korelasi dengan pembahasan, dimaksudkan sebagai data pendukung dalam melakukan analisis tentang tema yang penulis angkat.

³⁹ Julia, Bernen, *Memadu Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Samarinda kerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2004) hlm. 13.

⁴⁰ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta: Andi Offset, 1990), hlm. 9.

⁴¹ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Bandung: Tarsito, 1994), hlm. 139.

3. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah tehnik penelusuran naskah,⁴² yakni naskah yang berkaitan dan relevan dengan kajian skripsi ini.

4. Metode Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan, kemudian langkah selanjutnya akan dianalisis menggunakan metode *deskriptif-analisis*, yaitu berusaha memaparkan data tentang suatu hal atau masalah dan kemudian menganalisis dengan interpretasi yang tepat.⁴³ Dengan kata lain, menggambarkan semua data yang terkumpul tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau *generalisasi* seperti pengetahuan tentang Muhammad Yunus dan *Grameen Bank*-nya yang kemudian dianalisa secara sistematis.

5. Pendekatan

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *sosio-historis*,⁴⁴ Pendekatan ini dimungkinkan untuk melihat ada atau tidaknya keterkaitan antara latar belakang kultur-historis tokoh dengan pemikiran-pemikiran yang terkait dengan perubahan masyarakat (Nasabah Grameen Bank). Melalui pendekatan ini dapat diketahui bahwa

⁴² Zamakhsari Dhafir, *Kumpulan Istilah Terpilih Untuk Penelitian Agama Dan Keagamaan*, (Jakarta: Balitbang Agama Depag RI, 1982) hlm. 7.

⁴³ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, hlm. 139.

⁴⁴ *Ibid.*, hlm. 132-138.

setiap produk pemikiran pada dasarnya merupakan hasil interaksi sipemikir dengan lingkungan sosio kultur dan sosio politik.⁴⁵

H. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini, pembahasan akan peneliti sistematiskan menjadi beberapa bagian sebagai suatu rangkaian utuh yang disistematiskan sebagai berikut: Pembahasan diawali dengan pendahuluan yang menguraikan argumentasi seputar signifikansi penelitian ini.

BAB I: yang berisikan penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: Biografi Muhammad Yunus, penulis akan menguraikan tentang gambaran umum profile biografi Muhammad Yunus yang meliputi: Sosio kultural, pendidikan, aktifitas-aktifitas, dan karya-karya yang dihasilkan oleh Muhammad Yunus.

Bab III: Manajemen Perubahan Grameen Bank di Banglades, berisi pembahasan mencakup tinjauan tentang Gambaran Bangladesh, gambaran umum Grameen Bank, kredit mikro, bisnis social, dan dasar konseptual Manajemen Perubahan.

BAB IV: Konsep Manajemen Perubahan Menurut Muhammad Yunus Dalam Pengentasan Kemiskinan. Berisi tentang pembahasan pemikirannya dalam mengidentifikasi masalah, desain strategi perubahan (*problem solving*) yang ditawarkan oleh Muhammad Yunus dalam dinamika Grameen Bank di

⁴⁵ Atho Mudzar, *Membaca Gelombang Ijtihad, antara Tradisi dan Liberasi*, (Yogyakarta: Titian Illahi Press, 1998), hlm. 105.

Banglades dalam upaya memerangi kemiskinan, dan juga terdapat kritikan dari berbagai tokoh tentang Grameen Bank.

BAB V: Penutup dan Kesimpulan. Merupakan bagian pemungkas dari penelitian ini. Bagian ini adalah Bab mengetengahkan kesimpulan dan sarankritik untuk perbaikan, serta berisi daftar pustaka (referensi) yang telah dijadikan bahan penelitian. Setelah penguraian hal-hal tersebut maka selesailah penulisan skripsi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kajian ini membahas dan menganalisis telaah pemikiran Muhammad Yunus tentang konsep Manajemen Perubahan Grameen Bank di Bangladesh. Dari pembahasan dan analisis yang dilakukan dalam bab-bab sebelumnya dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam melaksanakan proses Manajemen Perubahan, Grameen Bank di Bangladesh menurut Muhammad Yunus melalui beberapa tahap:

1. Identifikasi Sumber masalah (Unfreezing)

Menelusuri sumber masalah dengan memakai metode mata cacing, Muhammad Yunus menyimpulkan faktor-faktor penyebab mengapa kaum miskin di Bangladesh tidak pernah lepas dari lingkaran kemiskinan, meskipun dengan segenap usaha dan kreatifitas yang mereka miliki, menurut Muhammad Yunus setidaknya ada tiga faktor penyebabnya. *Pertama*, pengucilan kaum miskin dari manfaat keuangan. *Kedua*, Belenggu aktifitas produktif kaum perempuan, dan *Ketiga*, Sistem kapitalis yang tidak manusiawi.

2. Desain Perubahan (Freezing).

Desain perubahan yang ditawarkan Muhammad Yunus yakni, *Pertama*, Grameen Bank. *Kedua*, Pemberdayaan Perempuan bagi nasabah Grameen Bank.

3. Evaluasi (Refreezing)

Manajemen Perubahan Grameen Bank yang digagas Muhammad Yunus ialah, keuangan Mikro berbasis solidaritas kelompok dan pemberdayaan kaum perempuan miskin yang menjadi nasabahnya. Dampak dari aktifitas ini sangat signifikan dalam membangun SDM yang berkualitas dan mandiri serta siap melakukan perubahan dalam mewujudkan hidup yang lebih baik.

Akhirnya, dengan desain proyek perubahan sosial versus Manajemen Perubahan Grameen bank yang digagas Muhammad Yunus, mungkin bisa menginspirasi dan mencuri perhatian dunia, pujian dan kritikan pun menjadi bagian dari perjalanan proyek ini.

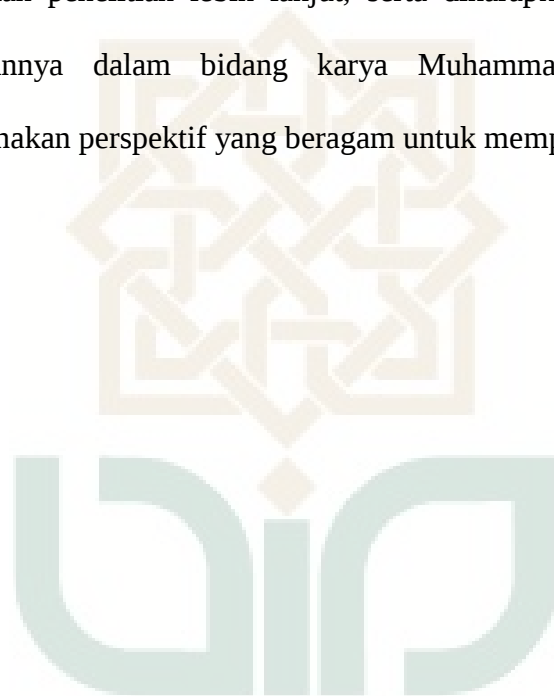
B. Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan diatas, ada beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian khusus dalam rangka mengembangkan manajemen perubahan dalam segala sisi kehidupan, berikut ini direkomendasikan beberapa butir saran :

1. Karena konsep manajemen perubahan mempunyai relevansi yang signifikan bagi proyek perubahan sosial dalam masyarakat, maka hendaknya bagi agen perubahan atau aktor sosial dalam melakukan proyek perubahan menggunakan manajemen yang baik dan terarah.
2. Bagi jurusan manajemen dakwah, perubahan sosial dengan konsep Grameen bank adalah sebuah keniscayaan sehingga perlu mendapatkan

perhatian. Sebab aktifitas sosial dalam dinamika masyarakat miskin dan yang membutuhkan, perlu suatu konsep yang *real* dan dapat melibatkan mereka dalam proyek perubahan sosial, tentunya hal ini akan berpengaruh pada pengembangan jurusan manajemen dakwah.

3. Kepada para peneliti dan pengkaji untuk memperdalam ataupun untuk memperluas temuan-temuan dalam kajian ini peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut, serta diharapkan dalam melanjutkan penelitiannya dalam bidang karya Muhammad Yunus hendaknya menggunakan perspektif yang beragam untuk memperkaya wacana.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Asghar Engineer, *Islam Masa Kini*, terj. Tim FORSTUDIA, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Bernen, Julia, *Memadu Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Samarinda kerjasama dengan Pustaka Pelajar, 2004.
- Budiarjo, Miriam, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Dermawan, Andi, *Makalah Manajemen Perubahan*, Cirebon: Institut Agama Islam Syekh Nurjati, tt.
- Dhafir, Zamakhsari, *Kumpulan Istilah Terpilih untuk Penelitian Agama dan Keagamaan*, Jakarta: Balitbang Agama Depag RI, 1982.
- Giddens, Anthony, *Problemantika Utama dalam Teori Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Hadad, Ismi, *Pengentasan Kemiskinan dalam Pembangunan Berkelanjutan dan Perubahan Pola Produksi yang Ramah Lingkungan*, Makalah disampaikan pada Seminar dan Lokakarya Pembangunan Hukum Nasional ke-VIII dengan tema “Penegakan Hukum dalam Era Pembangunan Nasional Berkelanjutan” diselenggarakan oleh Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN). Departemen Kehakiman dan HAM RI. Tanggal 14-18 Juli 2003 di Kuta, Bali.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 1990.
- Halaman, Nanette dan Czuba, Cheryl E., *Pemberdayaan Apa Artinya?*, makalah tidak diterbitkan, Connecticut: Universitas Sistem Cooperative Extension Connecticut Haddam, tt.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi II, cet. XVIII, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Hartanto, Frans Mardi, *Organisasi dan Pelaku Bisnis Kontemporer: Hakekat dan Maknanya*, Bandung: ITB, 2003.
- Hornby, A S, Oxford, *Advanced Learners Dictionary, International New Edition, fifth Edition*, New York: Oxford University Press, 1995.

- Indonesia, Bank, *Hasil Kajian Kredit Konsumsi Mikro, kecil, dan menengah untuk kegiatan produktif*, Direktorat Kredit, BPR dan UMKM, 2009.
- Jaya, Krisna, *Kredit Mikro dan Ekonomi Kerakyatan*, sebuah makalah tidak diterbitkan, ttp, tt.
- Khanifah, *Mustahil Ekonomi Tanpa Peran Perempuan*, sebuah artikel tidak diterbitkan, tt.
- Komara, Fika M *Kapitalisme Musuh Kaum Miskin*, makalah tidak diterbitkan, tt.
- Kuntowijoyo, *Islam sebagai Ilmu: Epistemologi, Metodologi, dan Etika* Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006.
- Martaletta, Rilla dan Chandra, Fuadi, *Menggagas Lembaga Keuangan Mikro Berbasis Syariah Pedesaan: Menyerap Hikmah dari Grameen Bank*, makalah tidak diterbitkan, Universitas Andalas, tt.
- Ms, Burhani dan Hasbilawrens, *Kamus Imiah Populer*, Jombang: Lintas Media, t. t.
- Mudzar, Atho, *Membaca Gelombang Ijtihad, antara Tradisi dan Liberasi*, Yogyakarta: Titian Illahi Press, 1998.
- Mulyadi, *Manajemen Perubahan*, makalah disampaikan dalam 'Workshop Strategi Pengembangan Mutu Sekolah' tanggal 7 Agustus 2010, di Program Pascasarjana, UNY.
- Nasution, M. Nur, *Manajemen Perubahan*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.
- Nina K. Wijaya, menanggulangi kemiskinan oleh kaum miskin itu sendiri, *web.P2KP.org* diakses pada tanggal 20-01-2013.
- Nuswantara, Bayu, *Analisis penyaluran Kredit dan Kecil pada Beberapa Lembaga Keuangan Mikro di Wilayah Jawa Tengah*, makalah tidak diterbitkan, Salatiga: Universitas Satya Wacana Fakultas Ekonomika dan Bisnis, tt.
- Nuswantara, Bayu, *Analisis Penyaluran Kredit Mikro dan Kecil pada Beberapa Lembaga Keuangan Mikro di Wilayah Jawa Tengah*, makalah tidak diterbitkan, (Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana Fakultas Ekonomika dan Bisnis, tt.
- Pellokila, Jappy Masyarakat Miskin di Indonesia: <http://sosbud.kompasiana.com>, diakses pada tanggal 06-01-2013

- Prihartini, Diah Aryanti, *Perbandingan Total Kemiskinan Versi Pemerintah Indonesia dan Bank Dunia dengan Peran Strategis dari Usaha Mikro untuk Pengentasan Kemiskinan*, sebuah makalah tidak diterbitkan, Depok: Universitas Gunadarma Fakultas Ekonomi, tt.
- Ranupandojo, Heidjrahman, *Teori dan Aplikasi Manajemen*. Yogyakarta: UPP-AMD YKPN, 1996.
- Richard P. Taub, *The Grameen Bank*, makalah tidak diterbitkan, Chicago: University of Chicago, tt.
- Rivero, Oswaldode, *Mitos Perkembangan Negara*, terj. M. Sya'roni Rofii, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Surakhmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Tarsito, 1994.
- Syani, Abdul, *Sosiologi: Skematika, Teori, dan Terapan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.
- Urwick, Lyndall F., *Polis Management*, Jakarta: UP Jaya Sakti, t.t.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Winardi, *Manajemen Perubahan: Manajemen Of Change*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005.
- Yasir, Ali, H.S., *Tafsir Kontekstual Al-Qur'an Surat Al-Ma'un*, Jakarta: Majelis Ta'lim As-Sysyakur, 2003.
- Yunus, Muhammad, *Bank kaum Miskin (kisah yunus dan grameen bank memerangi kemiskinan)*, terj. Irfan Nasution, Jakarta: Marjin Kiri, 2007.

Jurnal :

- Adnan, Muhammad Akhyar, *Grameen Bank dan Bank Syariah Indonesia*, artikel bersumber dari www.jurnalekonomiislam.com diakses pada tanggal 02-02-2013.
- Barrett, Richard, *Vocational Business: Training, Developing and Motivating People* jurnal tidak diterbitkan (Business & Economics - 2003). hlm. 51
- Khandker, Shahidur R., *Grameen Bank: Impact, Costs, and Program Sustainability*, Asian Development Review, vol. 14:1, 1996.

Khandker, Shahidur R., *Credit Programs for the Poor: Household and Intrahousehold Impacts and Program Sustainability*. Asian Development Review, vol. 14: 1, 1996.

Morduch, Jonathan, *The Role of Subsidies in Microfinance: Evidence from the Grameen Bank*, Journal of Development Economics. Vol. 60, 1999.

Sudarmant, Dwi, Pemberdayaan Perempuan, www.jurnalpnfi.htm, diakses pada tanggal 01-02-2013.

Skripsi dan Disertasi :

Asmorowati, Sulikah, *Dampak Pemberian Kredit mikro Untuk Perempuan; Analisis Pengadopsian Model Grameen Bank di Indonesia*, paper tidak diterbitkan, Surabaya: Universitas Airlangga Jurusan Fisip Jurusan Ilmu Administrasi Negara, tt.

Laka, Abu, *Manajemen Bisnis Rasulullah (Studi Pemikiran Afzalurrahman Dalam Bukunya Muhammad Sebagai Seorang Pedagang)*, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011.

M. Kerns, Tricia, *Global Competition: A Qualitative Study Exploring the Change in Business Models and Strategies of Midwest Manufacturing Companies That Address Their Competitiveness in the Global Economy*, Olivet Nazarene University, 2011.

Maryam, Siti, *Tinjauan atas Prosedur Pemberian Kredit Usaha Mikro pada Perum Pegadaian Cabang Situsaeur Bandung*, skripsi tidak diterbitkan, Bandung: Universitas Komputer Indonesia Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi, 2010.

Yusuf, Joni, *Pemikiran Muhammad Yunus Tentang Pengentasan Kemiskinan Dalam Perspektif Hukum Islam*, Surakarta: Jurusan Syari'ah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2008.

Website :

Adopsi Grameen Bank, Bakrie Micro finance di Gulirkan di Karawang, sumber:
<http://aburizalbakrie.blogspot.com>. diakses pada tanggal 20-01-2013.

<http://pemberdayaan.perempuan.blogspot.com>. diakses pada tanggal 2-01-2013

Jumlah Kaum Miskin <http://www.bps.go.id/?news=981> diakses pada tanggal 3-07-2013

Kamus Besar, <http://www.kamusbesar.com/42393/perubahan> (diakses pada tanggal 28-06-2012)

Kotter, Jhon, *Change Management vs. Change Leadership -- What's the Difference?* <http://www.forbes.com/sites/johnkotter/2011/07/12/change-management-vs-change-leadership-whats-the-difference/>, diakses pada tanggal 08-11-2012.

Nobel Prize, http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/, diakses pada tanggal 26-06-2012

Saefullah, Saad, Apakah Bank Grameen, artikel bersumber: eramuslim.com diakses pada tanggal 20-0-2013.

Sandee, Hendri, *Kredit Mikro Penting tapi tetaplah Kritis Padanya*, artikel bersumber : www.rnw.com diakses pada tanggal 24-01-2013.

Sociology Guide, *Factor Of Change*, <http://www.sociologyguide.com/social-change/factors-of-change.php>, diakses pada tanggal 9-07-2012.

Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/Grameen_Bank, diakses pada tanggal 29-06-2012

_____, <http://id.wikipedia.org/wiki/Kemiskinan>, diakses pada tanggal 26-06-2012

_____, http://id.wikipedia.org/wiki/Muhammad_Yunus, diakses pada tanggal 07-11-2012

Yunus, Muhammad, *"Banker of The Phoor"*, <http://www.thegrowthfaculty.com.au/thought-leaders/muhammad-yunus/>, diakses pada tanggal 2-07-2012