

**ABSTRAK  
EXECUTIVE SUMMARY**

**PENELITIAN HIBAH BERSAING**



**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM TRANSFORMASI PETANI TEMBAKAU BERWAWASAN BISNIS  
MELALUI KELEMBAGAAN SOSIAL EKONOMI  
BERBASIS PENDEKATAN DAN MEDIA RAKYAT DI KABUPATEN JEMBER**

**Dr. PURNAMIE TITISARI, SE., M.SI  
EMA DESIA PRAJITIASARI, SE, MM**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**JANUARI 2014**

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM TRANSFORMASI PETANI TEMBAKAU BERWAWASAN BISNIS  
MELALUI KELEMBAGAAN SOSIAL EKONOMI  
BERBASIS PENDEKATAN DAN MEDIA RAKYAT DI KABUPATEN JEMBER**

Purnamie Titisari  
Ema Desia Prajitiasari  
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember  
Sumber Dana BOPTN 2014

**ABSTRAK**

Adanya fenomena rendahnya kualitas SDM petani tembakau sebagai pelaku utama sektor pertanian pada komoditas ini menyebabkan pendapatan yang diterima petani dari sektor pertanian masih sangat kecil dan tidak mampu meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup petani tembakau. Selain itu, kondisi ini juga berefek pada produk pertanian yang belum optimal dalam hal kualitas maupun kuantitas.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi strategi pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember, mengkaji pengelolaan SDM melalui kelembagaan sosial ekonomi khususnya bagi petani tembakau di Kabupaten Jember dan merumuskan alternatif strategi pemerintah daerah dan memilih prioritas strategi dalam pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember. Jumlah sampel sebanyak 25 orang petani tembakau yang terbagi secara proporsional yaitu 25 orang petani untuk setiap kecamatan dan 6 informan. Metode analisis data digunakan analisis SWOT dan analisis deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa identifikasi terhadap faktor strategi internal (peluang dan ancaman petani tembakau). Identifikasi terhadap faktor strategi internal antara lain kekuatan dan kelemahan. Sedangkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Kelembagaan petani tembakau dalam menggerakkan sistem agribisnis di pedesaan perlu diarahkan/diprioritaskan dalam rangka peningkatan profesionalisme dan posisi tawar petani tembakau (kelompok tani). Kelembagaan yang dibentuk seperti koperasi petani tembakau sebagai wadah pengembangan bagi petani tembakau untuk meningkatkan produksinya.

**Kata Kunci :** Strategi Pengembangan SDM, Transformasi Petani Tembakau, Berwawasan Bisnis, Kelembagaan Sosial Ekonomi, Pendekatan dan Media Rakyat.

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM TRANSFORMASI PETANI TEMBAKAU BERWAWASAN BISNIS  
MELALUI KELEMBAGAAN SOSIAL EKONOMI  
BERBASIS PENDEKATAN DAN MEDIA RAKYAT DI KABUPATEN JEMBER**

Purnamie Titisari  
Ema Desia Prajitiasari  
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember  
Sumber Dana BOPTN 2014  
[purnamie.ts@gmail.com](mailto:purnamie.ts@gmail.com)

**LATAR BELAKANG**

Indonesia adalah salah satu dari sepuluh negara terbesar produsen daun tembakau. Kontribusi Indonesia sekitar 15.000 ton daun tembakau atau 2,3 % suplai dunia (FAO, 2002). Secara historis tembakau sudah memperoleh perhatian yang besar sebagai komoditi komersial (*high value commodity*) sejak pemerintah Hindia Belanda. Sebagai komoditas ekspor, tembakau menjadi tanaman yang komersial dan berbasis pasar. Tembakau merupakan tanaman bebas yang diusahakan dan diperdagangkan tanpa campur tangan aparat desa, sehingga petani berhubungan langsung dengan pasar. Hal ini berarti sektor pertanian tembakau memiliki kontribusi besar bagi petani dalam upaya kelangsungan hidup.

Sementara itu, pertanian kini telah memasuki era globalisasi. Globalisasi berarti perubahan total dalam lingkungan tata niaga produk pertanian di dunia, di samping perubahan-perubahan lain yang menyangkut masalah proses alih teknologi pertanian dan sebagainya. Sementara kualitas sumberdaya pertanian sangat rendah sehingga mayoritas petani tembakau berfokus pada kegiatan on farm agribusiness berskala kecil. Tidak banyak teknologi dan mekanisasi yang digunakan dalam aktivitas pertanian. Selain itu, arus informasi yang sangat dibutuhkan dalam kegiatan pertanian menjadi sangat sulit terjangkau oleh petani. Akibatnya, pendapatan yang diterima petani dari sektor pertanian masih sangat kecil dan tidak mampu meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup petani tembakau. Selain itu, kondisi ini juga berefek pada kualitas produk pertanian yang belum optimal baik dalam hal kualitas maupun kuantitas.

Dalam menghadapi tantangan perekonomian pasar serta menyongsong era globalisasi, keberhasilan proses pembangunan pertanian tergantung pada penguasaan teknologi pertanian oleh petani dan kemampuan bersaing dari para petani tembakau khususnya di Kabupaten Jember. Adanya pencanangan tentang Undang-Undang mengenai tembakau sebagai dampak adanya larangan merokok yang dianggap merusak kesehatan membuat adanya dampak yang bisa membuat petani tembakau kehilangan penghasilan dari komoditas tembakau yang memiliki kontribusi besar. Oleh karena itu, untuk menyiapkan diri menghadapi era bebas tembakau dimana akan terjadi penurunan produksi tembakau akibat isu global bebas rokok sedunia, perlu dipikirkan adanya alternatif penghasilan bagi petani tembakau dengan memberikan pengembangan sumber daya manusia dengan adanya wawasan tentang bisnis Kelembagaan Sosial Ekonomi Berbasis Pendekatan dan Media Rakyat di Kabupaten Jember.

Kelembagaan sosial ekonomi berbasis pendekatan dan media rakyat yang salah satunya adalah kelembagaan sosial ekonomi berbasis pendekatan dan media rakyat petani yang didalamnya tidak hanya melayani kebutuhan-kebutuhan petani baik konsumsi maupun perlengkapan produksi akan tetapi sebagai media dan wadah dalam mengembangkan SDM dengan memberikan suatu pengembangan ketrampilan dan pengetahuan bagi petani tembakau dengan memberikan wawasan bisnis terutama bidang agribisnis sehingga dapat memberikan solusi bagi petani tembakau apabila komoditas tembakau tidak lagi menjadi komoditas yang diandalkan.

Adanya kelembagaan sosial ekonomi berbasis pendekatan dan media rakyat tidak hanya mengatasi kendala-kendala petani dalam pemasaran tembakau ataupun pemenuhan kebutuhan konsumsi tetapi juga bidang digunakan untuk mengatasi kendala lemahnya sumberdaya manusia sehingga petani tembakau yang hanya mengandalkan hasil tembakau yang terbear bisa memiliki kemampuan untuk menghasilkan suatu komoditas non tembakau ataupun usaha di sektor pertanian lain dengan kemampuan SDM yang dikembangkan lewat lembaga sosial ekonomi ini.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi strategi pengembangan agribisnis tembakau di

Kabupaten Jember, mengkaji pengelolaan SDM melalui kelembagaan sosial ekonomi khususnya bagi petani tembakau di Kabupaten Jember dan merumuskan alternatif strategi pemerintah daerah dan memilih prioritas strategi dalam pengembangan agribisnis tembakau di Kabupaten Jember.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian, Informasi dan Data**

Basis informasi primer dalam studi ini difokuskan di Kabupaten Jember, Jawa Timur yang dibagi menjadi 2 wilayah dipilih wilayah Jember Tengah di Kecamatan Arjasa sedangkan wilayah Jember Selatan di Kecamatan Jenggawah. Kedua wilayah tersebut merupakan wilayah yang merupakan penghasil tembakau di Kabupaten Jember.

Data primer dan sekunder dianalisis secara proporsional. Pengumpulan data di tingkat petani tembakau. Di samping itu juga dilakukan penggalan data dan informasi kualitatif mengenai pasar input-output pertanian serta informasi lainnya di pedesaan secara berlapis dari tingkat desa, kabupaten dan propinsi, diantaranya adalah tokoh formal dan informal, pedagang pengumpul tingkat desa, Pedagang Besar, dan industri pengolahan tembakau yang lebih dikenal dengan industri pengopenan tembakau dan industri perajangan tembakau, serta perwakilan pabrik rokok yang beroperasi khususnya untuk tembakau rajangan serta dinas koperasi terkait.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah petani tembakau di wilayah Jember. Penarikan sampel dilakukan secara *cluster* terlebih dahulu setiap wilayah, diambil satu kecamatan dan setiap kecamatan menggunakan satu desa. Kemudian satu desa dipilih masing-masing proporsional dari jumlah seluruh sampel. Jumlah sampel sebanyak 100 orang petani tembakau yang terbagi secara proporsional yaitu 25 orang petani untuk setiap kecamatan.

## **Metode Analisis Data**

Metode analisis yang digunakan adalah dengan menentukan Matrik IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*) dengan menganalisis Faktor Internal dan Eksternal kemudian menentukan Strategi Keseluruhan (Global). Hasil dari pemberian nilai bobot dan rating tersebut akan diolah dalam strategi petani tembakau.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini meliputi wilayah Jenggawah dan Arjasa yang merupakan daerah petani tembakau dan merupakan daerah penghasil tembakau di Jember. Penelitian ini menggunakan sumber data kualitatif yang didasarkan dari wawancara dengan informan antara lain Ketua Asosiasi Tembakau, Ahli tembakau Jember, Pedagang tembakau, petani tembakau dan ketua kelompok tani.

### **Perkembangan Produksi Tembakau Kabupaten Jember**

Menurut Koentjoro (Ketua Asosiasi Tembakau), jenis tembakau di Jember menurut musim tanamnya yang terbagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Tembakau Voor-Oogst, artinya, jenis tembakau yang ditanam pada waktu musim penghujan dan dipanen pada waktu musim kemarau.
2. Tembakau Na-Oogst adalah jenis tembakau yang ditanam pada musim kemarau, kemudian dipanen atau dipetik pada musim penghujan.

Berdasarkan bentuk fisiknya, tembakau di Jember dipasarkan dalam dua wujud, yaitu:

1. Tembakau Rajangan (*slicing type*), dipasarkan dalam bentuk rajangan yang dikeringkan dengan bantuan sinar matahari (*sun cured*), terbagi menjadi tiga yaitu broad cut (rajangan kasar) Medium cut (rajangan sedang) dan fine cut (rajangan halus).
2. Tembakau Krosok (*leaf type*), dipasarkan dalam bentuk lembaran daun utuh, setelah melalui proses pengeringan.

## Permasalahan Petani Tembakau di Jember

Penurunan kesuburan lahan dan meningkatnya serangan penyakit di daerah Jember menyebabkan rendahnya produksi tembakau yang dihasilkan, meskipun mutu filler yang dihasilkan masih lebih tinggi daripada mutu filler yang dihasilkan dari daerah Jember. Selain itu, penjualan tembakau rakyat terhadap pasar masih memiliki ketimpangan dimana harga pasar yang cenderung ditentukan oleh pemilik modal sehingga rendahnya bargaining harga tembakau membuat petani sangat dirugikan dalam penanaman tembakau. Oleh karena itu, kelembagaan petani tembakau sangat dibutuhkan agar petani tembakau dapat meningkatkan kesejahteraannya.

## Faktor-Faktor Internal Dan Faktor-Faktor Eksternal Yang Mempengaruhi Strategi Pengembangan Agribisnis Tembakau di Kabupaten Jember

Matrik SWOT menggambarkan berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan dengan berdasarkan pada analisis SWOT. Maka dengan analisis SWOT akan tercipta 4 alternatif strategi yaitu : SO, WO, ST, WT. Data alternatif strategi ini dapat diperoleh dari matriks IFAS dan EFAS sebagai berikut :

Tabel 1. Penentuan Nilai Bobot Untuk IFAS (*Internal Strategic Analysis Summary*)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Kekuatan</b>			
1. Jaringan distribusi yang cukup baik sampai Sumber daya lahan sesuai untuk usaha tani tembakau	0.160	4	0.640
2. Kelompok tani tembakau yang cukup kuat untuk mengelola tembakau	0.160	3	0.480
3. Tersedianya lahan dan iklim yang sesuai untuk menghasilkan tembakau berkualitas tinggi	0.160	3	0.480
4. SDM mempunyai keahlian untuk mengusahakan tanaman tembakau	0.200	4	0.800
5. Kualitas tembakau yang tergantung cuaca dan kondisi alam	0.120	2	0.240
<b>Kelemahan</b>			
1. Ketersediaan modal petani yang terbatas	0.120	3	0.360
2. Kurang adanya pelatihan dan pembinaan pemilik tembakau sehingga penguasaan teknologi petani yang terbatas	0.080	3	0.240
<b>Total</b>	<b>1.000</b>		<b>3.240</b>

Berdasarkan Tabel 1 bisa dilihat kekuatan yang dihasilkan Petani Tembakau Jember memiliki nilai rating rata-rata 3 yang berarti mempunyai nilai positif besar itu semua kekuatan yang ditimbulkan bisa digunakan untuk bersaing dengan kompetitor.

Sedangkan untuk kelemahan rata-rata rating yang diberikan adalah 3 yang berarti memiliki pengaruh negatif kecil, namun hal tersebut masih perlu diperhatikan oleh pihak petani tembakau.

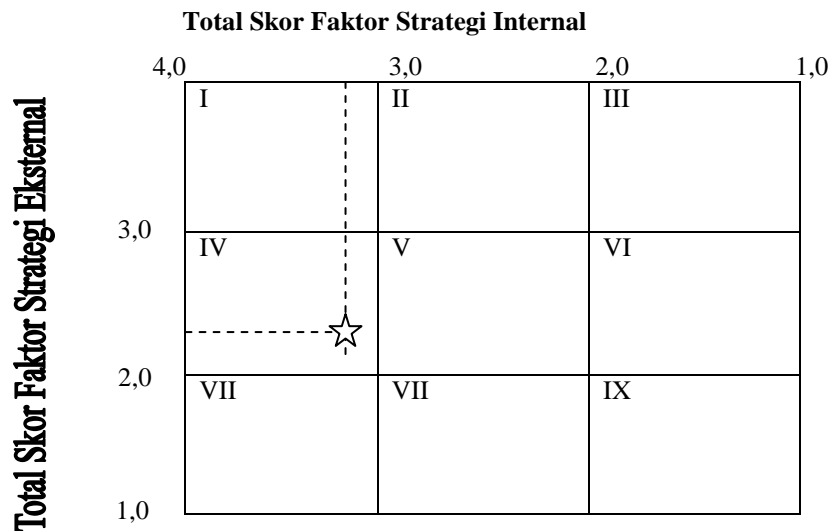
Tabel 2. Hasil EFAS (*Eksternal Strategic Analysis Summary*)

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
a. Konsumsi tembakau dalam negeri masih negatif dibanding produksinya dan impor cukup besar	0.167	3	0.500
b. Peluang pemanfaatan tembakau untuk bahan baku obat dan pestisida	0.100	3	0.300
c. Telah ditemukannya teknologi penurunan nikotin dan tar pada tembakau	0.133	3	0.400
Ancaman			
a. Kampanye anti rokok oleh WHO	0.100	4	0.400
b. Peraturan Pemerintah No 81 Tahun 1999	0.100	3	0.300
c. Perubahan orientasi kesehatan masyarakat konsumen	0.133	2	0.267
d. Harga bea cukai yang sangat tinggi	0.133	3	0.300
Total	0.866		2.467

Berdasarkan Tabel 2 bisa dilihat rata-rata rating yang dihasilkan untuk peluang adalah 3 yang berarti memiliki pengaruh positif besar dengan begitu peluang yang di hasilkan petani tembakau Jember bisa dimanfaatkan menjadi kekuatan, sedangkan ancaman yang mempunyai nilai rata-rata 3 yang berarti memiliki pengaruh negatif kecil, meskipun demikian ancaman yang dihasilkan/timbul harus benar-benar diperhatikan oleh petani tembakau.

Untuk mengetahui gambaran strategis petani tembakau berdasarkan formulasi IFAS dan EFAS selanjutnya diperhitungkan dengan matrik Eksternal (IE Matrik) pada Gambar 1 berikut.





Berdasarkan formulasi IE Matrik, didapatkan gambaran bintang strategi hasil produksi tembakau yaitu pada kuadran IV (Empat) yang bertanda bintang (3.240 : 2.467). Dalam kuadran IV ini, para petani tembakau seharusnya menerapkan strategi stabilitas. Dalam artian strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang ditetapkan. Untuk langkah selanjutnya, petani tembakau

Selain itu petani tembakau dapat menerapkan langkah lain. Dibidang internal petani tembakau dapat mencari efisiensi produksi dan pemasaran dan organisasi. Untuk bidang eksternal petani tembakau dapat mempertahankan pangsa pasar. Disamping itu, petani tembakau dapat membuat suatu kelembagaan yang baik.

### **Kelembagaan Sosial Ekonomi Khususnya Bagi Petani Tembakau di Kabupaten Jember**

Permasalahan yang masih melekat pada sosok petani tembakau dan kelembagaan petani tembakau di Jember adalah:

- a. Masih minimnya wawasan dan pengetahuan petani tembakau terhadap masalah manajemen produksi maupun jaringan pemasaran.
- b. Belum terlibatnya secara utuh petani tembakau dalam kegiatan agribisnis. Aktivitas petani tembakau masih terfokus pada kegiatan produksi (on farm).
- c. Peran dan fungsi kelembagaan petani tembakau sebagai wadah organisasi petani tembakau belum berjalan secara optimal.

Problem mendasar bagi mayoritas petani tembakau Jember adalah ketidakberdayaan dalam melakukan negosiasi harga hasil produksinya. Posisi tawar petani tembakau pada saat ini umumnya lemah, hal ini merupakan salah satu kendala dalam usaha meningkatkan pendapatan petani tembakau selain itu lemahnya posisi tawar petani tembakau umumnya disebabkan petani tembakau kurang mendapatkan/memiliki akses pasar, informasi pasar dan permodalan yang kurang memadai.

### **Alternatif Strategi dan Memilih Prioritas Strategi Dalam Pengembangan Agribisnis Tembakau Di Kabupaten Jember**

Berdasarkan hasil analisis SWOT tentang aktor eksternal dan internal bagi pengembangan petani tembakau di Kabupaten Jember maka dapat diberikan alternatif strategi sebagai berikut.

Tabel 3. Matrik SWOT Untuk Pengembangan SDM Pengembangan Agribisnis Tembakau di Kabupaten Jember

<p><b>Analisis Internal</b></p>	<p><b>Kekuatan (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber daya lahan sesuai untuk usahatani tembakau</li> <li>2. SDM mempunyai keahlian untuk mengusahakan</li> <li>3. Kemampuan untuk menyerap tenaga kerja</li> <li>4. Kelompok tani tembakau yang cukup kuat</li> <li>5. Produk berkualitas</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketersediaan modal petani yang terbatas</li> <li>2. Ketersediaan sarana dan prasarana yang terbatas</li> <li>3. Penguasaan teknologi petani yang terbatas</li> <li>4. Manajemen usahatani yang terbatas</li> <li>5. Kualitas produk bergantung cuaca</li> </ol>
	<p><b>Analisis Eksternal</b></p> <p><b>Peluang (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Konsumsi tembakau dalam negeri masih negatif dibanding produksinya dan impor cukup besar</li> <li>b. Peluang pemanfaatan tembakau untuk bahan baku obat dan pestisida</li> <li>c. Telah ditemukannya teknologi penurunan nikotin dan tar pada tembakau</li> </ol>	<p><b>Strategi S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk dengan meningkatkan keahlian SDM yang ada melalui pembinaan dalam pengelolaan lahan, input dan teknik budidaya</li> <li>2. Meningkatkan hubungan antara kelompok tani dengan perusahaan mitra untuk memenuhi kebutuhan pasar</li> </ol>

Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
a. Kampanye anti rokok oleh WHO b. Peraturan Pemerintah No 81 Tahun 1999 c. Perubahan orientasi kesehatan masyarakat konsumen d. Harga bea cukai yang sangat tinggi	1. Meminimalkan biaya yang dikeluarkan dengan masih memperhatikan kualitas produk 2. Deversifikasi pasar dengan mengoptimalkan kualitas produk)	1. Memperhatikan waktu dalam melakukan penanaman 2. Pelatihan teknologi, manajemen, controlling serta evaluasi secara berkala setiap musim tanam untuk mengantisipasi perubahan iklim 3. Mengatur permodalan yang digunakan dalam usahatani

## KESIMPULAN

- a. Identifikasi Terhadap Faktor Strategi Internal (Peluang dan Ancaman Petani tembakau). Identifikasi terhadap faktor strategi internal antara lain :
1. *Strength (S)* yaitu sumber daya lahan sesuai untuk usaha tani tembakau, kelompok tani tembakau yang cukup kuat untuk mengelola tembakau, tersedianya lahan dan iklim yang sesuai untuk menghasilkan tembakau berkualitas tinggi, SDM mempunyai keahlian untuk mengusahakan tanaman tembakau.
  2. *Weakness (W)* yaitu ketersediaan modal petani yang terbatas, kurang adanya pelatihan dan pembinaan pemilik tembakau sehingga penguasaan teknologi petani yang terbatas.
  3. *Opportunity (O)* yaitu konsumsi tembakau dalam negeri masih negatif dibanding produksinya dan impor cukup besar terutama tembakau, sehingga peluang pasar masih besar untuk dalam negeri, peluang pemanfaatan tembakau untuk bahan baku obat dan pestisida, telah ditemukannya teknologi penurunan nikotin dan tar pada tembakau untuk mengantisipasi peraturan pemerintah untuk rokok bernikotin dan tar rendah.
  4. *Threat (T)* yaitu kampanye anti rokok oleh WHO yaitu tembakau sebagai penyebab kanker paru-paru, impotensi, dll, Peraturan Pemerintah No 81 Tahun 1999 untuk produksi rokok bernikotin dan tar rendah, perubahan orientasi kesehatan masyarakat konsumen, harga bea cukai yang sangat tinggi.
- b. Kelembagaan petani tembakau memiliki titik strategis (entry point) dalam menggerakkan sistem agribisnis di pedesaan. Kelembagaan yang dibentuk

seperti koperasi petani tembakau sebagai wadah pengembangan bagi petani tembakau untuk meningkatkan produksinya.

- c. Alternatif strategi yang dapat dilakukan pemerintah daerah dan pihak terkait dengan petani tembakau antara lain :

Menggunakan teknologi dan hasil pemuliaan untuk mengatasi sensitifitas tanaman terhadap cuaca (terutama curah hujan); menerapkan teknologi produksi yang efisien dengan penguatan pada kelembagaan petani untuk memperkuat posisi tawar petani; dengan rekayasa teknologi dan genetik menciptakan kultivar tembakau berkadar nikotin dan tar rendah, mengembangkan industri hilir lain berbahan baku tembakau seperti industri obat dan pestisida; memperbesar pasar tembakau di luar negeri baik untuk tembakau rokok kretek, rokok putih maupun cerutu; impor tembakau masih cukup tinggi serta terjadi kekurangan yang cukup besar untuk industri rokok dalam negeri; untuk tembakau telah banyak teknologi dikembangkan sehingga pelaksanaan produksi lebih efisien dan jaminan keberhasilan lebih tinggi; kelembagaan usaha terutama untuk tembakau dapat diwujudkan dalam bentuk kemitraan dengan pengusaha; resiko kegagalan produksi maupun pasar kedua jenis tembakau tersebut relatif lebih kecil dibanding tembakau rakyat rajangan; peningkatan pembinaan dan pelatihan petani tembakau tentang teknologi bertanam yang sesuai dengan standar produksi yang diinginkan pasar tembakau; peningkatan produksi dengan meningkatkan penerapan teknologi; penguatan kelembagaan petani untuk mengakses modal, teknologi dan pasar; kemitraan yang kuat antara petani tembakau dengan petani tembakau pabrik rokok.

### **KATA KUNCI**

Strategi Pengembangan SDM, Transformasi Petani Tembakau, Berwawasan Bisnis, Kelembagaan Sosial Ekonomi, Pendekatan dan Media Rakyat.

## REFERENSI

- Hasibuan, S.P. Malayu. 2002. Organisasi dan Motivasi. Jakarta : Bumi Aksara
- Jacob, Untung Margiono. 1985. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Peran Serta Masyarakat Petani Tembakau dalam Pembangunan Masyarakat Desa: Suatu Studi Deskriptif di desa Bansari, Kecamatan Parakan Kabupaten Dati II Temanggung. Tesis Jurusan Sosiologi Pedesaan Fakultas Pascasarjana IPB.
- Nawawi. 2003. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta. Gajah Mada. University Press
- Rangkuti, Freddy. 2004. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sajogyo. 1982. Bunga Rampai Perekonomian Desa. Yogyakarta : Gajah Mada. University Press
- Saptana, Supena Friyatno dan Tri Bastuti P. 2010. Analisis Daya Saing Komoditi Tembakau Rakyat Di Klaten Jawa Tengah. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian, Bogor
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III. Jakarta : Indonesia
- Sugiyono, 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta
- Suroyo, A.M. Djuliaty. 2000. Penanaman Negara di Jawa dan Negara Kolonial. dalam J.Thomas Lindblad, Fondasi Historis Ekonomi Indonesia, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar)
- UURI No.25 Tahun 1992