

PERAN KEPEMIMPINAN BUMDES DALAM PENGEMBANGAN PEMASARAN TEMBAKAU DI DESA MOJOSARI, KECAMATAN SUMBERSUKO, KABUPATEN LUMAJANG

Lailatul Silfiyah

UIN Sunan Ampel Surabaya

lailatulsilfiyahh183@gmail.com

Sulanam

UIN Sunan Ampel Surabaya

sulanam@uinsa.ac.id

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam meningkatkan pemasaran produk tembakau petani melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Mojosari, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, Jawa Timur. Menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini melibatkan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen selama 40 hari. Fokus utama terletak pada aspek ekonomi, lingkungan, dan demografi dalam konteks pemberdayaan petani tembakau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, yang meliputi peran penasihat, ketua, sekretaris, bendahara, dan anggota BUMDes, sangat berpengaruh dalam pengembangan dan pelaksanaan strategi pemasaran. Analisis juga mengidentifikasi tantangan yang dihadapi petani, termasuk kurangnya akses pasar, ketidakpastian harga, dan persaingan yang ketat. Strategi pemasaran yang diusulkan meliputi kerjasama dengan perusahaan besar, pengembangan branding lokal, dan peningkatan kualitas produk. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi kebijakan pembangunan pertanian dan peningkatan kesejahteraan petani tembakau di wilayah tersebut.

Keywords: Kepemimpinan Desa, Pemasaran Tembakau, BUMDes (Badan Uasah Milik Desa)

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah menjadi salah satu pilar penting dalam pembangunan ekonomi pedesaan di Indonesia. Sebagai lembaga ekonomi desa, BUMDes memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan potensi lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Di Desa Mojosari, Kecamatan Sumbersuko, Kabupaten Lumajang, BUMDes menghadapi tantangan unik dalam mengelola dan mengembangkan sektor pertanian tembakau yang menjadi komoditas unggulan daerah tersebut. Kabupaten Lumajang, khususnya Desa Mojosari, telah lama dikenal sebagai salah satu sentra produksi tembakau di Jawa Timur. Tembakau dari daerah ini memiliki karakteristik khas yang membuatnya menjadi incaran industri rokok nasional. Dua jenis tembakau utama yang dihasilkan di Desa Mojosari adalah tembakau kasturi dan tembakau white burley, masing-masing dengan keunikan dan pasarnya sendiri. Tembakau kasturi, dengan cita rasa gurih dan aroma khasnya, menjadi bahan penting dalam pembuatan rokok kretek. Sementara itu, tembakau white burley, dengan kadar nikotin yang lebih rendah, menjadi komponen utama dalam produksi rokok putih.

Meskipun memiliki potensi besar, sektor tembakau di Desa Mojosari menghadapi berbagai tantangan. Fluktuasi harga, persaingan pasar yang ketat, serta tuntutan kualitas yang semakin tinggi dari industri rokok menjadi hambatan bagi para petani tembakau lokal. Selain itu, isu kesehatan dan regulasi terkait produk tembakau juga memberikan tekanan tambahan pada industri ini. Dalam konteks inilah peran kepemimpinan BUMDes menjadi sangat krusial. Kepemimpinan yang efektif dalam BUMDes tidak hanya dituntut untuk mengelola operasional harian, tetapi juga harus mampu merumuskan strategi jangka panjang yang adaptif terhadap perubahan pasar dan regulasi. Pengembangan pemasaran tembakau menjadi salah satu fokus utama yang memerlukan pendekatan inovatif dan berkelanjutan. Hal ini mencakup upaya untuk meningkatkan kualitas produk, diversifikasi pasar, pengembangan nilai tambah, serta penguatan posisi tawar petani dalam rantai nilai industri tembakau.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis peran kepemimpinan BUMDes dalam pengembangan pemasaran tembakau di Desa Mojosari. Adapun tujuan utama penelitian adalah pada strategi dan inisiatif yang diambil oleh kepemimpinan BUMDes dalam menghadapi tantangan pemasaran, serta dampaknya terhadap kesejahteraan petani tembakau dan ekonomi desa secara keseluruhan. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menggali data melalui wawancara mendalam dengan pemimpin BUMDes, petani tembakau, dan pemangku kepentingan lainnya. Observasi lapangan dan analisis dokumen juga akan dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang dinamika pemasaran tembakau di Desa Mojosari.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga tentang praktik terbaik dalam kepemimpinan BUMDes, khususnya dalam konteks pengembangan pemasaran komoditas pertanian strategis seperti tembakau. Lebih lanjut, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi pemberdayaan BUMDes dan pengembangan ekonomi pedesaan berbasis komoditas unggulan lokal.

DEFINISI KEPEMIMPINAN

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Menurut Stone, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Jenis pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin nonformal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal berhasil mempengaruhi perilaku orang lain.

Secara klasikal, kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut sebagai *leadership* yang berarti *being a leader power of leading: the qualities of leader*. Namun secara terminologi, ada beberapa kepemimpinan menurut para ahli yang dipandang dari berbagai perspektif tergantung dari sudut mana para ahli memandang hakikat kepemimpinan. Kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang terhadap tercapainya tujuan organisasi. Pengertian lain tentang kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan biasanya diartikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Berkaitan dengan kesediaan orang lain mengikuti keinginan pemimpin, di sini dikemukakan ada beberapa kekuatan (kekuasaan) yang mesti dimiliki pemimpin itu agar orang yang digerakkan tersebut mengikuti keinginannya, yaitu berupa ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Pengertian lain menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menghargai orang lain untuk memahami dan menyepakati tentang apa yang perlu untuk dilakukan dan bagaimana hal tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu atau kelompok (kolektif) untuk memenuhi tujuan-tujuan utama.

Banyaknya konsep definisi kepemimpinan yang berbeda hampir sebanyak jumlah orang yang telah berusaha untuk mendefinisikannya. Untuk lebih mempermudah pemahaman kita, maka akan diambil satu definisi yang kiranya

mampu menjadi landasan untuk membahas konsep kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama¹

DEFINISI BUMDes

Pengertian BUMDes atau Badan Usaha Milik Desa menurut Permendagri No. 39 Tahun 2010 tentang BUMDes adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa.

Menurut UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah desa dapat mendirikan badan usaha sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa. Dijelaskan juga dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa bahwa untuk meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Hal tersebut berarti pembentukan BUMDES didasari pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Perencanaan dan pembentukan BUMDES adalah atas prakarsa masyarakat desa. BUMDES didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakarsa masyarakat desa. Artinya usaha yang kelak akan diwujudkan adalah digali dari keinginan dan hasrat untuk menciptakan sebuah kemajuan di dalam masyarakat desa²

Potensi Tembakau Di Desa Mojosari

Sektor pertanian Jawa Timur berperan besar dalam memasok hasil pertanian nasional. Salah satu sektor pertanian di Jawa Timur yang memiliki keunggulan adalah tanaman tembakau. Tanaman tembakau (*Nicotiana tabacum* L.) merupakan sumber pendapatan petani dan penerimaan negara serta menjadi penyerap tenaga kerja sehingga banyak dibudidayakan di beberapa daerah di Indonesia.³ Tanaman tembakau memerlukan perawatan yang insentif, mulai dari masa persiapan, pengolahan tanah, penanaman, pemupukan, penyulaman, pengairan, penyiangan, penyemprotan, pemetikan, dan pasca panen. Tanaman ini merupakan komoditas unggulan Kabupaten Lumajang. Wilayah sentra

¹ Saputra, M. Z. A., & Ningsih, N. S. (2023). *Konsep kepemimpinan: Pengertian, peran, urgensi dan profil kepemimpinan* (p. 7).

² Pariyanti, E., & Susiani, F. (n.d.). *Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan pendapatan masyarakat nelayan Desa Sukorahayu Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur*.

³ Ibid

penanaman tembakau di Kabupaten Lumajang, yaitu Desa Mojosari, Kecamatan Sumbersuko. Desa Mojosari merupakan salah satu desa penghasil tembakau yang cukup besar dan dapat mensuplai hasil tembakau untuk pabrik-pabrik rokok yang ada di Indonesia sehingga upaya harus terus dilakukan untuk meningkatkan motivasi petani tembakau agar terus meningkatkan produksi dan kualitas tembakau di masa mendatang.

Jenis tembakau yang dihasilkan Desa Mojosari ada dua macam, yaitu tembakau kasturi dan tembakau white burley. Tembakau kasturi merupakan tembakau yang memiliki ciri khas, antara lain rasa gurih, aroma harum, dan impact yang tinggi karena kandungan nikotin yang tinggi. Tembakau kasturi digunakan sebagai bahan campuran untuk pembuatan rokok kretek. Ciri khas lain dari tembakau kasturi adalah memiliki aroma coklat yang tidak terdapat pada jenis tembakau lainnya. Sedangkan tembakau white burley merupakan salah satu tembakau yang digunakan sebagai bahan baku utama pembuatan rokok putih dan memiliki kandungan nikotin yang lebih rendah dibandingkan dengan jenis tembakau lainnya.⁴

Desa Mojosari memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berfokus pada tanaman tembakau. Pendirian BUMDes memiliki maksud yaitu untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa yang bermanfaat untuk kesejahteraan masyarakat desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana usaha kerjasama antar desa, menciptakan peluang dan jaringan pasar untuk mendukung kebutuhan layanan masyarakat, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan meningkatkan pendapatan aslidesa dan pendapatan masyarakat desa.⁵ Dalam menjalankan kegiatan kelembagaan tersebut Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mojosari memiliki beberapa kendala atau hambatan yaitu; modal yang terbatas, persaingan yang ketat, teknologi dan infrastruktur yang kurang memadai, dan kurangnya diferensiasi produk.

Di sisi lain masih terdapat petani yang memilih menjual produk tembakaunya melalui tengkulak atau langsung ke industri pabrik-pabrik di sekitar, sehingga diperlukan strategi pemasaran yang lebih inovatif dan efektif. Peningkatan produksi dan kualitas tembakau juga harus didukung dengan pemahaman yang mendalam mengenai dinamika pasar, termasuk pengaruh regulasi pemerintah terkait produksi dan distribusi tembakau. Berdasarkan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi

⁴ Sagita, R. L., & Rahmawati, R. (2024). Respon tanaman tembakau (*Nicotiana tabacum* L.) White Burley Lumajang varietas TN 90 setelah aplikasi PGPR. *Jurnal Javanica*, 3(1), 60–65.

⁵ Irmayani, R., & Arman. (2023). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya meningkatkan hasil pertanian di Desa Pakeng Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang. Dalam *Prosiding Seminar Nasional Pembangunan dan Pendidikan Vokasi Pertanian*, 4(1), 286–295.

pemasaran tembakau yang dilakukan oleh Desa Mojosari serta menganalisis faktor-faktor penghambat dalam pemasaran tembakau di desa ini.

Peran Kepemimpinan Dalam Pemasaran Tembakau

Di tengah pasar tembakau yang terus berubah, kepemimpinan menjadi kunci utama dalam menentukan keberhasilan strategi pemasaran dan kelangsungan industri. Peran pemimpin sangat penting dalam menghadapi tantangan, mengoptimalkan peluang, dan memastikan keberlanjutan bisnis tembakau di tengah dinamika pasar yang kompleks. Adapun beberapa peran kepemimpinan pemasaran tembakau di Desa Mojosari, Summersuko, Lumajang:

1. Penasihat berperan dalam memberikan nasihat strategis kepada Pelaksana Operasional BUMDes. Dengan pengalaman dan wawasan yang dimiliki, penasihat dapat membantu merumuskan kebijakan pemasaran yang sesuai dengan dinamika pasar tembakau serta kebutuhan spesifik masyarakat setempat. Hal ini memungkinkan BUMDes untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam memasarkan produk tembakau mereka.

Selain itu, penasihat juga bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan profesional. Mereka memastikan bahwa seluruh kegiatan pemasaran tembakau dilaksanakan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Pengawasan ini mencakup aspek keuangan dan kinerja, yang sangat penting untuk menjaga keberlanjutan usaha pemasaran tembakau dalam jangka panjang.

Tak kalah pentingnya, posisi penasihat sebagai figur yang berpengaruh di desa dapat dimanfaatkan untuk membuka akses pasar yang lebih luas. Dengan jaringan yang dimiliki, baik di tingkat pemerintahan maupun sektor swasta, penasihat dapat membantu BUMDes dalam memperluas jangkauan pemasaran produk tembakau. Hal ini berpotensi membuka peluang kerjasama baru dan meningkatkan nilai jual tembakau desa di pasar yang lebih besar. Dengan menjalankan peran-peran tersebut secara efektif, Penasihat BUMDes dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas dan jangkauan pemasaran tembakau di tingkat desa, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap perekonomian masyarakat setempat.

2. Ketua BUMDes memiliki peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan pemasaran, khususnya dalam sektor tembakau. Salah satu tanggung jawab utamanya adalah mengembangkan strategi pemasaran yang efektif. Dalam hal ini, Ketua BUMDes merancang strategi yang mencakup penentuan target pasar, metode promosi, serta kolaborasi dengan pihak eksternal. Setiap keputusan yang diambil harus memperhatikan potensi desa

serta kondisi pasar, sehingga pemasaran tembakau dapat berjalan secara optimal.

Selain itu, Ketua BUMDes juga berperan dalam mengoordinasikan operasional pemasaran. Dia memastikan bahwa seluruh anggota tim bekerja secara sinergis untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Di samping itu, Ketua juga membangun komunikasi yang kuat dengan mitra usaha atau lembaga yang dapat mendukung dan memperluas jangkauan pemasaran produk tembakau.

Tidak hanya itu, Ketua BUMDes turut berperan dalam pengambilan keputusan strategis yang melibatkan diversifikasi produk, inovasi, atau perluasan pasar tembakau. Keputusan-keputusan ini disesuaikan dengan kondisi pasar, baik di tingkat lokal maupun nasional, untuk memastikan bahwa produk tembakau dapat terus bersaing dan berkembang.

3. Sekretaris memiliki peran kunci dalam administrasi pemasaran tembakau, khususnya dalam hal pengelolaan dokumen dan laporan. Tugas utamanya adalah mengelola seluruh administrasi yang berkaitan dengan pemasaran, termasuk memproses dokumen transaksi, menyusun kontrak dengan pembeli, serta menangani surat-menyurat yang mendukung pengembangan pasar. Dengan demikian, Sekretaris memastikan bahwa setiap aspek administratif berjalan dengan baik dan mendukung aktivitas pemasaran.

Selain itu, Sekretaris juga bertanggung jawab menyusun laporan administrasi secara transparan dan akurat. Laporan-laporan ini berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai kinerja pemasaran serta sebagai dasar dalam merumuskan strategi pemasaran berikutnya. Dengan penyusunan laporan yang baik, proses pemasaran dapat dipantau dan dikembangkan dengan lebih efektif.

4. Peran seorang Bendahara dalam pengelolaan keuangan pemasaran sangat penting untuk memastikan bahwa setiap aspek keuangan terkait aktivitas pemasaran dikelola dengan baik. Dalam hal ini, manajemen keuangan pemasaran menjadi tanggung jawab utama bendahara, yang meliputi pengelolaan anggaran untuk kegiatan-kegiatan seperti promosi dan distribusi. Bendahara harus memastikan bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dan diawasi secara ketat agar tidak terjadi pemborosan atau pengeluaran yang melebihi batas anggaran.

Selain itu, bendahara juga berperan penting dalam menjaga transparansi dan akuntabilitas keuangan pemasaran. Ini dilakukan dengan menyusun laporan keuangan yang akurat dan jelas, terutama yang berkaitan dengan pengeluaran pemasaran. Laporan ini bertujuan agar seluruh pemangku kepentingan dapat memahami dan menilai pengelolaan keuangan dengan baik. Dengan demikian, bendahara

membantu memastikan bahwa pengelolaan keuangan pemasaran dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada semua pihak terkait.

5. Peran anggota dalam pelaksanaan pemasaran sangat krusial dalam memastikan kegiatan pemasaran berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Setiap anggota Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas-tugas harian yang terkait dengan operasional pemasaran. Tugas ini mencakup distribusi produk tembakau, menjalin hubungan baik dengan pembeli, serta melakukan berbagai aktivitas promosi di lapangan. Peran aktif anggota dalam menjalankan tugas-tugas ini sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses pemasaran dan pencapaian target penjualan.

Selain itu, anggota BUMDes juga memiliki tanggung jawab dalam menjalin kolaborasi dengan pihak eksternal. Mereka berperan penting dalam menjalankan kemitraan yang telah dibangun oleh ketua dan penasihat BUMDes. Kemitraan ini melibatkan kerjasama dengan berbagai pihak, seperti distributor, agen, atau perusahaan yang terkait dengan pemasaran produk tembakau. Melalui kolaborasi yang baik, anggota BUMDes dapat memperluas jaringan pemasaran, memperkuat distribusi, dan meningkatkan peluang keberhasilan usaha bersama.

Strategi Pemasaran Dan Distribusi Produk Tembakau

1. Strategi Pemasaran Tembakau

BUMDes di Desa Mojosari bekerja sama dengan pabrik tembakau terkenal, strategi pemasaran tembakau harus dirancang terlebih dahulu untuk memastikan bahwa kualitas produk tembakau memenuhi standar. Kualitas tembakau yang dihasilkan harus dievaluasi secara menyeluruh, dan proses budidaya dan pasca panen harus disesuaikan untuk memenuhi permintaan pasar. Setelah itu, kerja sama strategis dengan pabrik terkenal harus dimulai. Ketua BUMDes yang telah lama bekerja sebagai petani dapat membantu dalam perjanjian ini dengan memanfaatkan hubungannya dengan perusahaan besar dan reputasinya. Ini akan memperkuat posisi tawar dalam mekanisme pasokan tembakau ke pabrik dan penentuan harga.

Mengembangkan merek tembakau lokal yang menggambarkan produk unik Desa Mojosari juga penting. Untuk meningkatkan kredibilitas produk, branding ini harus mencakup logo, kemasan, dan cerita yang menarik untuk pasar, dengan memanfaatkan reputasi ketua BUMDes. Untuk melakukan promosi, Anda dapat bekerja sama dengan pabrik terkemuka dengan menggunakan platform pemasaran seperti iklan bersama, peluncuran produk, atau pameran dagang. Kerja sama ini akan memanfaatkan kekuatan branding pabrik terkemuka untuk menarik perhatian pasar yang lebih luas.

Untuk memperluas jangkauan pasar, distribusi dan logistik harus diatur dengan baik, menggunakan jaringan distribusi yang dimiliki oleh pabrik terkenal. Ada kesepakatan yang jelas mengenai saluran distribusi, pengaturan pengiriman, dan stok produk, serta harus bertanggung jawab untuk koordinasi operasional untuk memastikan proses berjalan lancar.⁶ Untuk menjamin konsistensi produk, petani lokal harus diberikan pelatihan dan pendidikan tentang standar kualitas dan praktik terbaik dalam budidaya tembakau. Setelah peluncuran produk, penting untuk mengumpulkan umpan balik dari pabrik dan konsumen untuk mengevaluasi kinerjanya dan memutuskan perubahan yang diperlukan pada kualitas produk dan strategi pemasaran. BUMDes di Desa Mojosari akan dapat mengembangkan pasar tembakau dengan memanfaatkan keahlian ketua BUMDes dan bekerja sama dengan pabrik terkenal dengan melakukan tindakan ini.

Desa Mojosari memiliki beberapa jalur untuk mengeksport produk tembakau mereka dan ekspor tembakau ada yang masih berupa daun maupun sudah dalam bentuk rokok. Pertama, pengiriman tembakau mereka disebar di beberapa kota di Jawa Timur antara lain; Bondowoso, Paiton Probolinggo, dan Malang. Kedua, Mojosari menjalin kerja sama strategis dengan perusahaan AOI dan IDS. AOI merupakan singkatan dari Alliance One Indonesia sebuah perusahaan suplayer tembakau terbesar se-Asia tenggara. Pelaksanaan kemitraan antara petani tembakau dengan PT.AOI menggunakan sistem kontrak, dimana petani harus mengikuti peraturan-peraturan yang diberikan oleh PT.AOI dengan menandatangani kontrak Kerjasama.

Gudang terbesar milik AOI berlokasi di Lumajang dan telah melakukan pembelian tembakau terbesar di Lumajang dan Mataram. Sedangkan IDS adalah Indonesia Dwi Sembilan yakni sebuah perusahaan produsen semua tipe tembakau Indonesia berstandar internasional yang gudang terbesarnya berlokasi di Lumajang dan merupakan suplayer tembakau untuk pabrik-pabrik rokok di Indonesia.

Banyak warga desa Mojosari yang bermitra dengan kedua perusahaan tersebut dengan benefit mereka mendapat fasilitas modal untuk penanaman tembakau seperti benih tembakau, pupuk, alat-alat pembibitan tembakau dan obat-obatan tembakau yang kedepannya memudahkan para petani dalam penanaman tembakau akan tetapi harga penjualan tembakau mereka ditentukan oleh pihak perusahaan AOI dan IDS.

⁶ Muhfiatun, M., & Nugraha, M. R. (2019). Penerapan konsep supply chain management dalam pengembangan pola distribusi dan wilayah pemasaran UMKM Desa Krambilsawit. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran dan Dakwah Pembangunan*, 2(2), 357-382.

Jika dilihat dari segi keuntungan, ekspor kepada suatu perusahaan dengan melakukan penjualan mandiri atau tidak bermitra lebih menguntungkan melakukan penjualan secara mandiri karena mereka bisa menentukan harga tembakau sendiri. Alasan warga memilih bermitra dengan perusahaan karena mereka mendapat fasilitas penanaman tembakau yang jika tidak bermitra mereka tidak punya cukup modal untuk melakukan penanaman tembakaunya.

Selain perusahaan AOI dan IDS yang telah menjalin mitra dengan warga desa Mojosari sejak bertahun-tahun ada juga perusahaan lain yang bermitra dan menjadi pembeli tembakau desa Mojosari, Shadana Arif Nusa yang perusahaan ini sejak tahun 2020 berhenti karena Lokasi gudang berganti menjadi gudang cengkeh. Perusahaan ini tetap menjadi supplier tembakau hanya saja tidak di kota Lumajang Ada sebagian warga Mojosari yang hasil tembakau nya dijual ke konsumen lokal yang digunakan untuk membuat rokok tingwe, singkatan dari rokok ngelinting dewe yakni rokok yang dibuat dengan cara dilinting dengan kertas rokok khusus yang biasanya untuk konsum pribadi warga.

2. Jaringan Distribusi Dan Kerjasama

BUMDes Mojosari dapat mengoptimalkan pemasaran tembakau melalui kerjasama dengan PT rokok ternama seperti Gudang Garam dan Djarum dengan memanfaatkan potensi dan sumber daya yang ada. Bu Maryati, yang telah menggeluti dunia tembakau lebih dari 10 tahun dan memiliki lahan tembakau yang luas, menjadi tokoh kunci dalam upaya ini. Pengalaman Bu Maryati sebagai ketua petani tembakau se-Jawa Timur serta jaringan kerjasama dengan perusahaan besar, baik di tingkat nasional maupun internasional, menjadi modal berharga untuk membangun kemitraan strategis. Untuk memulai, BUMDes Mojosari perlu melakukan analisis pasar dan memahami kebutuhan perusahaan rokok terkait standar kualitas tembakau. Dengan mengajukan proposal kerjasama yang menonjolkan kualitas tembakau dan pengalaman Bu Maryati, diharapkan dapat menarik minat perusahaan rokok besar.

Pengembangan produk bersama dan kolaborasi dalam uji coba produksi tembakau dapat memperkuat kerjasama ini. Distribusi tembakau dapat dilakukan melalui jaringan lokal dan nasional yang sudah ada, serta diperluas ke pasar internasional melalui hubungan yang telah dibangun Bu Maryati. Implementasi rencana ini harus diikuti dengan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk memastikan kerjasama berjalan sesuai rencana. Dokumentasi yang baik dan transparansi dalam pelaporan kepada anggota BUMDes dan pemangku kepentingan lainnya juga sangat penting. Dengan strategi ini, BUMDes Mojosari diharapkan dapat meningkatkan

pemasaran tembakau secara signifikan dan memberikan manfaat ekonomi yang besar bagi desa dan para petani tembakau.⁷

3. Pengemasan Dan Branding Produk

Pengemasan produk tembakau di Mojosari telah mengalami perkembangan signifikan seiring dengan meningkatnya tuntutan pasar dan kesadaran konsumen akan pentingnya kemasan yang menarik dan fungsional. Kemasan tidak hanya berfungsi untuk melindungi produk dari kerusakan, tetapi juga sebagai media untuk menyampaikan informasi dan citra merek kepada konsumen. Berbagai inovasi dalam desain kemasan tembakau di Mojosari mencerminkan perpaduan antara tradisi dan modernitas, menjadikannya unik dan menarik di mata konsumen.

Branding produk tembakau di Mojosari juga tidak kalah penting. Branding yang efektif dapat membedakan produk dari pesaingnya, menciptakan loyalitas pelanggan, dan meningkatkan nilai tambah produk. Merek-merek tembakau dari Mojosari sering kali mengusung identitas lokal yang kuat, menggambarkan kekayaan budaya dan warisan daerah tersebut. Melalui branding yang tepat, produk tembakau dari Mojosari berhasil menembus Mengembangkan merek tembakau lokal yang menggambarkan produk unik Desa Mojosari juga penting. Untuk meningkatkan kredibilitas produk, branding ini harus mencakup logo, kemasan, dan cerita yang menarik untuk pasar, dengan memanfaatkan reputasi ketua BUMDes. Untuk melakukan promosi, Anda dapat bekerja sama dengan pabrik terkemuka dengan menggunakan platform pemasaran seperti iklan bersama, peluncuran produk, atau pameran dagang. Kerja sama ini akan memanfaatkan kekuatan branding pabrik terkemuka untuk menarik perhatian pasar yang lebih luas.

Pemberdayaan Petani Tembakau Melalui BUMDes

Pemberdayaan petani tembakau melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan strategi penting dalam pengembangan ekonomi pedesaan. BUMDesa merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kemajuan ekonomi masyarakat di pedesaan.⁸ BUMDes memiliki potensi signifikan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pengelolaan sumber daya lokal dan pengembangan usaha berbasis potensi desa. Namun, implementasi BUMDes sering kali menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan kepemimpinan yang efektif dan inovatif untuk mengatasinya.

⁷ Mariyati. (2024, 12 Juli). Wawancara.

⁸ Wilujeng, S. (2023). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi (p. 7).

Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Mojosari menghadapi berbagai tantangan yang memerlukan kepemimpinan yang tangguh dan inovatif. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan modal, di mana alokasi dana yang semula direncanakan untuk BUMDes harus dibagi dengan kebutuhan pengembangan pariwisata. Meskipun demikian, inisiatif pemimpin BUMDes untuk menggunakan dana pribadi menunjukkan komitmen kuat terhadap keberlangsungan program. Untuk mengatasi masalah ini secara jangka panjang, desa telah merencanakan penganggaran yang lebih besar untuk BUMDes pada tahun 2025.

Salah satu faktor internal paling penting adalah kepemimpinan yang efektif.⁹ Kepala BUMDes yang berwawasan luas dan memiliki kemampuan manajerial tinggi sangat menentukan arah dan keberhasilan usaha. Mereka bertanggung jawab dalam mengambil keputusan strategis. Sebuah kepemimpinan yang solid juga menciptakan visi jelas dan motivasi kuat di antara anggota tim. Selain itu Keterbatasan modal dan ketiadaan investor merupakan tantangan umum yang dihadapi oleh banyak BUMDes di Indonesia. Akses terhadap modal dan investasi merupakan faktor kritis dalam keberhasilan BUMDes. Penelitian tersebut menekankan pentingnya kreativitas kepemimpinan dalam mencari sumber pendanaan alternatif dan membangun kemitraan strategis untuk mengatasi kendala finansial.

Ketiadaan investor juga menjadi tantangan signifikan, namun kepemimpinan BUMDes menunjukkan kreativitas dengan menjalin kerjasama dengan bank-bank untuk mendapatkan pinjaman modal. Hal ini mencerminkan kemampuan pemimpin dalam membangun jaringan dan menemukan solusi alternatif untuk pembiayaan. Selain itu, masalah partisipasi petani yang enggan menyetorkan hasil tembakau ke BUMDes memerlukan pendekatan yang lebih persuasif. Solusinya adalah dengan meningkatkan sosialisasi dan edukasi mengenai manfaat BUMDes bagi petani, yang membutuhkan keterampilan komunikasi dan kepemimpinan yang efektif.

Dalam konteks pemberdayaan petani tembakau, penelitian¹⁰ menunjukkan bahwa Keterlibatan masyarakat memiliki pengaruh yang besar terhadap keberlanjutan BUMDes. Studi ini menekankan peran krusial kepemimpinan dalam membangun kepercayaan dan mengedukasi masyarakat tentang manfaat jangka panjang dari partisipasi dalam BUMDes. Dalam menghadapi persaingan harga jual, kepemimpinan BUMDes Mojosari menunjukkan kecerdasan strategi dengan menetapkan harga yang lebih kompetitif. Hal ini memerlukan analisis pasar yang cermat dan keberanian dalam pengambilan keputusan. Dengan

⁹ Taufik, R. (n.d.). *Pengaruh kepemimpinan dan manajemen BUMDes terhadap keberhasilan usaha BUMDes Syari'ah Usaha Bersama Desa Mahato Sakti*.

¹⁰ Zhafira, N. A., & Choiriyah, I. U. (2022). Community participation in the Village Owned Enterprise Program in Sidoarjo Regency. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 19(June).

pendekatan ini, BUMDes tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan penjualan, tetapi juga memberdayakan petani tembakau lokal dan mendorong pertumbuhan ekonomi desa secara keseluruhan.

Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini ditandai oleh kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, berpikir kreatif dalam mencari solusi, dan membangun kerjasama yang kuat dengan berbagai pihak. Melalui pendekatan yang holistik dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat, pemimpin BUMDes Mojosari berupaya mengatasi tantangan yang ada sambil tetap fokus pada tujuan utama yaitu meningkatkan kesejahteraan petani tembakau dan masyarakat desa secara keseluruhan. Namun demikian dalam penanaman tembakau pastinya terdapat tantangan yang dihadapi oleh warga desa Mojosari. Adapun beberapa hal yang menjadi topik permasalahan dalam proses penanaman tembakau di desa Mojosari berikut dengan solusinya, antara lain:

1. Ketidakmampuan menentukan harga dalam kemitraan

Ketika bermitra dengan pihak lain, seperti distributor atau perusahaan besar, sering kali mereka tidak memiliki kendali atas penentuan harga produk mereka. Adapun solusi yang ditawarkan yakni melalui Negosiasi Kontrak yang Adil dengan Melakukan negosiasi kontrak yang memastikan kepentingan hasil panen terjaga, termasuk dalam hal penetapan harga.

2. Persaingan Harga

Tak jarang ada persaingan harga antar hasil tembakau warga Hal ini dapat mengurangi margin keuntungan, menyebabkan perang harga, dan membuat sulit bagi warga untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Terdapat Solusi yang telah di berikan yakni dengan melalui Kemitraan Strategis Menjalin kemitraan dengan pemasok, distributor, untuk mendapatkan harga bahan baku yang lebih baik.

Dengan mengidentifikasi tantangan-tantangan ini dan menerapkan solusi-solusi yang tepat, warga desa Mojosari dapat lebih siap menghadapi tantangan-tantangan kedepannya, sehingga dapat meningkatkan efektivitas pemasaran mereka, memperluas jangkauan pasar, mengembangkan usaha yang berkelanjutan. menjaga kestabilan produksi dan pemasaran serta meningkatkan keberlanjutan produksi tembakau mereka.

KESIMPULAN

Desa Mojosari di Lumajang, Jawa Timur, dikenal sebagai sentra produksi tembakau kasturi dan white burley. BUMDes Mojosari, dipimpin oleh Bu Maryati, berupaya mengoptimalkan potensi ini melalui kerjasama strategis dengan perusahaan rokok ternama dan supplier tembakau besar seperti AOI dan IDS.

Strategi pemasaran melibatkan ekspor ke kota-kota di Jawa Timur dan pengembangan merek lokal. Namun, BUMDes menghadapi tantangan seperti

keterbatasan modal dan partisipasi petani yang rendah. Solusi meliputi penggunaan dana pribadi pemimpin, rencana peningkatan anggaran tahun 2025, dan peningkatan edukasi petani. Inovasi dalam pengemasan dan branding, serta strategi harga kompetitif, diterapkan untuk meningkatkan daya saing. BUMDes juga fokus pada peningkatan kualitas produk melalui pelatihan petani.

Meski menghadapi tantangan, BUMDes Mojosari terus berupaya menyeimbangkan pertumbuhan ekonomi dengan kesejahteraan petani dan keberlanjutan lingkungan, menjadikan industri tembakau sebagai penggerak utama perekonomian desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, W., & Meiwanda, G. (2021). Penguatan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Taiba Smart di Desa Tarai Bangun Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar. 5.
- Balai Pengkajian Teknologi Pertanian, Dianawati, M., & Kusyaeri Hamdani, K. (2022). PRODUKSI BEBERAPA VARIETAS TEMBAKAU LOKAL PADA TANAH REGOSOL DI KABUPATEN GARUT. *Jurnal Bioindustri*, 4(2), 84–92. <https://doi.org/10.31326/jbio.v4i2.1294>
- Irmayani, Rormala, and Arman. (2023). "Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Upaya Meningkatkan Hasil Pertanian Di Desa Pakeng Kecamatan Lembang Kabupaten Pinrang. In *Prosiding Seminar Nasional Pembangunan Dan Pendidikan Vokasi Pertanian*" 4, no.1:286–95. <https://doi.org/10.47687/snppvp.v4i1>.
- Mariyati, (12 Juli 2024) "Wawancara"
- Marita, L., Arief, M., Andriani, N., & Wildan, M. A. (2021). Strategi Peningkatan Kesejahteraan Petani Indonesia, *Review Manajemen Strategis. AGRIEKONOMIKA*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.21107/agriekonomika.v10i1.9391>
- Muhfiatun, M., & Rudi Nugraha, M. (2019). PENERAPAN KONSEP SUPPLY CHAINS MANAGEMENT DALAM PENGEMBANGAN POLA DISTRIBUSI DAN WILAYAH PEMASARAN UMKM DESA KRAMBILSAWIT. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran dan Dakwah Pembangunan*, 2(2), 357–382. <https://doi.org/10.14421/jpm.2018.022-08>
- Nurdiyawati, E. F., & Munti'ah, N. S. (2024). Implementasi Pengelolaan Keuangan Badan Usaha Milik Desa Dengan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 (Studi Kasus BUMDes Anugrah Mulya Di Kabupaten Madiun). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 10147–10156. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10862>
- Pariyanti, E., & Susiani, F. (n.d.). PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDes) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN MASYARAKAT NELAYAN DESA SUKORAHAYU KECAMATAN LABUHAN MARINGGAI KABUPATEN LAMPUNG TIMUR.

- Sagita, R. L., & Rahmawati, R. (2024). RESPON TANAMAN TEMBAKAU (*Nicotiana tabacum* L.) WHITE BURLEY LUMAJANG VARIETAS TN 90 SETELAH APLIKASI PGPR. *Jurnal Javanica*, 3(1), 60–65. <https://doi.org/10.57203/javanica.v3i1.2024.60-65>
- Saputra, M. Z. A., & Ningsih, N. S. (2023). Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan. 7.
- Taufik, Rio. (n.d.). "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN BUMDES TERHADAP KEBERHASILAN USAHA BUMDES SYARIAH USAHA BERSAMA DESA MAHATO SAKTI."
- Wilujeng, Sri. (2023). "Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Banjar Kecamatan Licin Kabupaten Banyuwangi" 7.
- Zhafira, Nabila Azza, and Ilmi Usrotin Choiriyah. (2022). "Community Participation in the Village Owned Enterprise Program in Sidoarjo Regency." *Indonesian Journal of Public Policy Review* 19 (June). <https://doi.org/10.21070/ijppr.v19i0.1260>.