



Analisis SWOT Produktivitas Karet di Kelurahan Pangkalan Balai Kabupaten Banyuasin

Rosita¹ Rismarini²

^{1,2} Politeknik Negeri Sriwijaya, Indonesia

Korespondensi penulis: rosita@polsri.ac.id

Abstract. Rubber productivity is very important for the life and welfare of rubber farmers in Pangkalan Balai Sub-district, Banyuasin, where most of the population is rubber farmers. In this study, SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analysis was used to analyze the influence of the internal and external environment of rubber farmers that affect the strategies used to increase rubber productivity in Pangkalan Balai Sub-district. This study used a descriptive-qualitative method by conducting interviews with 10 rubber farmers spread across Pangkalan Balai Sub-district. The results of this study are known based on IFAS and EFAS and the SWOT matrix is in quadrant III, namely using a defensive strategy. The implications of this study are used to increase rubber productivity in Pangkalan Balai Sub-district, namely by synergizing with the local government with a defensive strategy.

Keywords: Rubber, Farmer, SWOT Analysis, Productivity,

Abstrak. Produktivitas karet sangat penting bagi kehidupan dan kesejahteraan petani karet di Kelurahan Pangkalan Balai, Banyuasin yang penduduknya daerahnya sebagian besar bertani karet. Dalam penelitian digunakan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) untuk menganalisis mengenai pengaruh lingkungan internal dan eksternal petani karet yang berpengaruh pada strategi yang dipakai untuk meningkatkan produktivitas karet di Kelurahan Pangkalan Balai. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif dengan melakukan wawancara pada 10 petani karet yang tersebar di Kelurahan Pangkalan Balai. Hasil penelitian ini diketahui berdasarkan IFAS dan EFAS dan matriks SWOT berada pada pada kuadran III yaitu menggunakan strategi defensive. Implikasi dari penelitian ini digunakan untuk meningkatkan produktivitas karet di Kelurahan Pangkalan Balai yaitu bersinergi dengan pemerintah daerah dengan strategi defensif.

Kata kunci: Karet, Petani, Analisis SWOT, Produktivitas

1. LATAR BELAKANG

Indonesia merupakan negara agraris yang sebagian besar masyarakatnya bergantung pada pertanian. Salah satu komoditas pertanian yang banyak dikembangkan Masyarakat adalah tanaman karet. Karet merupakan komoditas perkebunan penting di Indonesia dengan pengaruh signifikan baik dalam aspek sosial maupun ekonomi. Hal ini disebabkan oleh luasnya penyebaran dan pengelolaan karet yang merata di berbagai wilayah Indonesia, serta tingginya kebutuhan tenaga kerja dalam berbagai tahapan pengelolaan atau aktivitas terkait karet (Anwar, 2006).

Karet adalah komoditas penting yang memiliki peran vital dalam perekonomian banyak negara, termasuk Indonesia. Sebagai salah satu penghasil karet terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi besar untuk mengembangkan industri karet yang berkelanjutan dan produktif. Namun, produktivitas karet yang optimal sering kali menghadapi berbagai tantangan, seperti perubahan iklim, penurunan kualitas tanah, serangan hama dan penyakit, serta fluktuasi harga pasar. Oleh karena itu, diperlukan

strategi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas karet guna memastikan keberlanjutan dan kesejahteraan petani karet. Dengan tidak produktifnya petani karet membuat pendapatan keluarga juga menurun. Menurut Sari (2022) kesejahteraan keluarga dipengaruhi oleh pendapatan rumah tangga. Pendapatan merupakan faktor pembatas bagi kesejahteraan keluarga. Petani karet dikatakan produktif apabila karet yang dihasilkan bagus dari segi kualitas dan kuantitas. Petani karet yang ada di Pangkalan Balai belum memiliki kelompok tani yang bisa saling mendukung apabila terjadi hal-hal yang merugikan pada lahan karet mereka. Selain itu, petani karet belum memiliki banyak pengetahuan di bidang ilmu dan teknologi karet. Mereka mendapatkan pengetahuan ilmiah secara menyulurh tentang bagaimana meningkatkan produktivitas karet dan merawatnya. Kemudian, dukungan dari pihak pemerintah kabupaten merupakan hal yang sangat mempengaruhi produktivitas petani karet karena petani karet ini masih minim sekali dalam hal jaringan, modal dan pengetahuan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi efektif yang dapat diterapkan untuk meningkatkan produktivitas karet di Pangkalan Balai, Kabupaten Banyuasin. Diharapkan produktivitas karet dapat ditingkatkan secara berkelanjutan, yang pada gilirannya akan meningkatkan pendapatan petani karet dan kontribusi sektor karet terhadap perekonomian nasional.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini berdasarkan pada masalah lahan karet yang tidak produktif yang dikelola oleh petani karet di Pangkalan Balai, kabupaten Banyuasin. Fokusnya pada analisis strategi pengembangan produktivitas karet dengan menggunakan analisis SWOT. Pengembangan produktivitas karet ini tidak terlepas dari peran lingkungan internal dan eksternal petani karet di Pangkalan Balai.

Karet yang didapat dari penggumpalan getah tanaman karet (lateks) bisa diproses lebih lanjut untuk menghasilkan lembaran karet (sheet), bongkahan (kotak), atau karet remah (crumb rubber) yang digunakan sebagai bahan baku dalam industri karet. (Tampubolon, *et al*, 2013). Lingkungan internal dan eksternal pada produktivitas karet ini dapat dijabarkan dalam empat komponen sesuai analisis SWOT yaitu 1. Kekuatan (*Strengths*) adalah keunggulan yang dimiliki oleh organisasi dibandingkan dengan pesaing lainnya seperti kapabilitas, sumber daya, keterampilan. 2. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah keterbatasan yang dimiliki oleh organisasi atau kurangnya kapabilitas, sumber daya, dan keterampilan yang berpengaruh negative terhadap

produktivitas organisasi. 3. Peluang (*Opportunities*) adalah hal-hal dari luar organisasi yang memiliki potensi menjadi keuntungan organisasi. 4. Ancaman (*Threats*) adalah situasi yang berasal dari luar dan dianggap sebagai hal yang kurang menguntungkan bagi organisasi. (Kotler dan Armstrong, 2014)

Strategi pengembangan produktivitas karet mencakup berbagai aspek, mulai dari penggunaan teknologi modern, penerapan praktik pertanian yang baik, hingga pengelolaan sumber daya yang efisien. Inovasi teknologi seperti penggunaan bibit unggul, sistem irigasi yang efisien, dan penerapan pupuk dan pestisida yang tepat dapat meningkatkan hasil produksi karet secara signifikan. Selain itu, pelatihan dan penyuluhan bagi petani tentang teknik budidaya yang lebih baik juga menjadi bagian penting dalam strategi ini.

Di sisi lain, kebijakan pemerintah yang mendukung, seperti pemberian insentif dan subsidi bagi petani, serta peningkatan akses pasar, juga berperan dalam meningkatkan produktivitas karet. Penelitian dan pengembangan (R&D) dalam bidang agrikultur karet juga penting untuk menemukan solusi inovatif dalam menghadapi tantangan yang ada. Kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan lembaga penelitian dapat mempercepat adopsi teknologi baru dan praktik terbaik dalam industri karet. Hal ini didukung dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menjelaskan bahwa daerah kabupaten yang merupakan daerah otonom memiliki hak dan kewajiban dalam menyejahterakan masyarakatnya sendiri (<https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>).

Selain itu, secara umum, petani karet di Pangkalan Balai masih menjual karet kepada perantara. Menurut Lismawati (2016) hal seperti ini menyebabkan proses pemasaran menjadi tidak efisien dan posisi tawar petani menjadi lemah karena masih bergantung pada pedagang perantara. Dampak dari hal ini yaitu pedagang perantara yang menguasai harga karet, tidak adanya transparansi harga di tingkat petani, dan bagian harga yang diterima petani menjadi sangat terbatas dan kualitas tidak sesuai SNI (Sari, 2022).

Berdasarkan paparan di atas, di Kelurahan Pangkalan Balai ini banyak yang dirasakan petani karet terkendala kurangnya produksi karet yang dihasilkan. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan bahwa faktor alam masih berpengaruh terhadap hasil produksi petani. Selain itu, kurangnya kesadaran petani akan pemeliharaan tanaman. Oleh sebab itu maka dilakukan penelitian tentang “Analisis SWOT Produktivitas Karet Di Kelurahan Pangkalan Balai Kabupaten Banyuwasin”

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Pangkalan Balai, Kabupaten Banyuasin. Lokasi ini dipilih berdasarkan pada pertimbangan bahwa Kelurahan pangkalan balai terdapat banyak perkebunan karet yang cukup luas tetapi memiliki produktifitas yang kurang optimal. Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Sumber data terdiri dari data primer yang didapatkan adari wawancara dan data sekunder dari buku, jurnal penelitian sebelumnya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian ini akan menggali faktor *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Treaths* (ancaman) yang ada di keluarahan pangkalan balai terkait dengan pengembangan produktivitas tanaman karet. Analisis SWOT (*Strenghts*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threats*) merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal. Analisis ini menggunakan matriks IFAS dan EFAS. Analisis SWOT bertujuan memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*) dan meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT dapat mengacu pada empat strategi yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. (Kotler, 2014)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dilakukan dengan memberikan bobot dan skor pada faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pengembangan produktivitas karet di Kelurahan Pangkalan Balai.

Tabel 1. IFAS

NO.	IFAS	Bobot	Rating	Bobot rating
	Kekuatan			
1	Minat petani dalam mengelola tanaman karet	0,1	9	0,9
2	Pengalaman dan pengetahuan bertani	0,1	5	0,5
3	Pemeliharaan karet Relatif Mudah	0,07	7	0,49
4	Ketersediaan lahan	0,1	9	0,9
5	Jaringan dan kemitraan	0,04	9	0,36
	Jumlah			3,15
	Kelemahan			

1	Tidak adanya kelompok tani	0,1	9	0,9
2	Kurangnya pemupukan	0,1	9	0,9
3	Rendahnya permodalan petani	0,1	9	0,9
4	Banyaknya tanaman tua yang belum di remajakan	0,1	9	0,9
5	Produktifitas masih rendah	0,19	9	0,9
Jumlah				4,5
Jumlah Total		1,00		7,65

Tabel 1. EFAS

NO.	EFAS	Bobot	Rating	Bobot rating
Peluang				
1	Permintaan getah karet yang tinggi	0,15	8	1,2
2	Program pemerintah dalam membantu petani karet	0,1	6	0,6
3	Perluasan lahan masih tersedia	0,1	7	0,7
4	Harga karet yang masih relative tinggi untuk mutu karet yang baik	0,12	8	1,2
Jumlah				3,7
Ancaman				
1	Alih fungsi lahan (pembebasan jalan tol)	0,1	6	0,6
2	Penawaran harga karet yang tidak menentu	0,15	9	1,35
3	Perubahan iklim (musim hujan dan kemarau)	0,13	8	1,04
4	Penyakit tanaman karet	0,15	8	1,2
Jumlah				4,19
Jumlah Total		1,00		7,89

Matriks SWOT

	Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Faktor Eksternal		1. Minat petani dalam mengelola tanaman karet 2. Pengalaman dan pengetahuan bertani 3. Pemeliharaan karet Relatif Mudah 4. Ketersediaan lahan 5. Jaringan dan kemitraan	1. Tidak adanya kelompok tani 2. Kurangnya pemupukan 3. Rendahnya permodalan petani 4. Banyaknya tanaman tua yang belum di remajakan 5. Produktifitas masih rendah

Peluang	1. Permintaan getah karet yang tinggi	<p style="text-align: center;">S-O</p> <p>a. Meningkatkan produksi karet yang memenuhi permintaan pasar</p> <p>b. Membuat koperasi karet dengan dampingan pemerintah</p>	<p style="text-align: center;">W-O</p> <p>a. Membuat kelompok tani</p> <p>b. Membuat jaringan dengan pemerintah untuk masalah pupuk, stimulant, dan modal tani</p> <p>c. Menciptakan metode peremajaan tanaman karet</p>
	2. Program pemerintah dalam membantu petani karet		
	3. Perluasan lahan masih tersedia		
	4. Harga karet yang masih relative tinggi untuk mutu karet yang baik		
Ancaman	1. Alih fungsi lahan (pembebasan jalan tol)	<p style="text-align: center;">S-T</p> <p>a. Membuat buku saku mengenai pengalaman Bertani karet pada beberapa musim</p> <p>b. Menciptakan produksi karet yang bermutu</p> <p>c. Bekerjasama dengan pemerintah untuk membuat kelompok tani dan pengepul karet</p>	<p style="text-align: center;">W-T</p> <p>a. Membuat kelompok tani dengan dampingan dari pemerintah setempat</p>
	2. Penawaran harga karet yang tidak menentu		
	3. Perubahan iklim (musim hujan dan kemarau)		
	4. Penyakit tanaman karet		

Penentuan Grafik Koordinat

Koordinat sumbu X = Kekuatan-Kelemahan

$$= 3,15-4,5$$

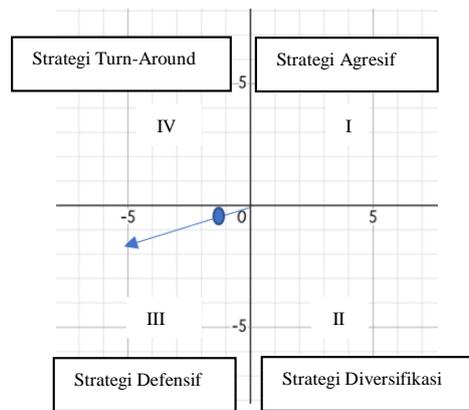
$$= -1,35$$

Koordinat sumbu Y = Peluang-Ancaman

$$= 3,7-4,19$$

$$= -0,49$$

Dari titik koordinat di atas maka grafiknya sebagai berikut:



Gambar 1. Grafik Analisis SWOT IV Kuadran

Analisis matriks SWOT IV kuadran

Dari diagram SWOT dapat dilihat bahwa strategi alternatif yang dapat digunakan oleh petani karet di Pangkalan Balai yakni berada pada kuadran III. Hal ini menunjukkan bahwa petani karet dapat menerapkan strategi defensif. Strategi defensif ini merupakan strategi bertahan dengan melindungi petani karet dari ancaman dan melakukan investasi untuk mempertahankan profit dan membuat usaha lebih produktif (Grend, dkk, 2017). Pada perhitungan nilai kuadran II dengan nilai $X = -1,35$ (Faktor internal) dan $Y = -0,49$ (Faktor Eksternal), ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan karena memiliki kelemahan baik di internal maupun eksternal sehingga perlu seklai peningkatan dari internal dan mengambil peluang dari luar maka dari itu perlu digunakan strategi defensif ssebagai usaha untuk menghindari dari gagal dan memperbaiki kembali dari dalam agar petani karet dapat bertahan dari segala ancaman dan kelemahan yang dimilikinya. Dalam Strategi IV kuadran terdapat strategi SO, WO, ST, dan WT.

Strategi SO mengupayakan digunakannya kekuatan untuk mengambil peluang yang ada. Strategi yang dapat dilakukan oleh petani karet ini yaitu dengan meningkatkan produksi karet yang memenuhi permintaan pasar. Peningkatan produksi karet ini tidak terlepas dari kompetensi dan kemampuan dari petani karet dalam mengelola pohon karet sehingga diperlukan pelatihan terlebih dahulu dari pemerintah kabupaten agar petani karet dapat menerapkan IPTEK dengan lebihh baik. Di samping itu juga dengan membuat koperasi karet dengan dampingan pemerintah kabupaten Banyuasin dengan cara membuat pengepul resmi dari pemeirntah dalam gabungan koperasi sehingga harga beli karet menjadi terjaga dan petani dapat mengambil keuntungan dari program-program koperasi karet tersebut.

Strategi WO yakni menekan kelemahan dengan mengambil peluang yang ada. Hal yang dapat dilakukan yaitu membuat kelompok tani untuk menanggulangi kelemahan

yang ada di petani karet, membuat jaringan dengan pemerintah untuk masalah pupuk, stimulant, dan modal tani (hal ini dapat bergabung dengan koperasi petani karet) dan menciptakan metode peremajaan tanaman karet karena tanaman karet dari petani kebanyakan sudah berumur tua dan kurang produktif.

Strategi ST yakni menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman yang ada. Hal yang dapat dilakukan pada strategi ini yaitu membuat buku saku mengenai pengalaman bertani karet pada beberapa musim sehingga petani karet mengetahui lebih lanjut perubahan pada tanaman karet dan produktivitasnya serta penanggulangan penyakit dan hama pada tiap musim tersebut. Kemudian, menciptakan produksi karet yang bermutu daam artian tidak banyak kotoran dan memenuhi standar penjualan serta bekerjasama dengan pemerintah untuk membuat kelompok tani dan pengepul karet.

Strategi WT yakni menekan kelemahan dan meminimalisir hal-hal yang dapat mengganggu produktivitas karet petani. Hal yang dilakukan berdasarkan strategi ini yaitu membuat kelompok tani dengan dampingan dari pemerintah setempat. Dampingan pemerintah kabupaten Banyuwasin menjadi peran penting bagi petani karet karena dukungan dari pemerintah baik materi maupun moral dapat menjadi support yang utama bagi petani karet untuk bertahan dari ancaman dan mengubah kelemahan jadi kelebihan untuk di masa yang akan datang.

Dari paparan di atas, strategi pengembangan yang dapat diambil yaitu strategi di kuadran III yaitu strategi WT (*Weakness-Threats*) atau strategi defensif. Hal ini dilakukan karena memrlukan penekanan pada kelemahan yaitu perlunya dampingan pemerintah dari segi pendanaan, pemberian pelatihan pada petani karet, pendampingan dalam pemeliharaan sampai pada pengolahan hasil produksi karet. agar dapat mencegah terjadinya ancaman pada harga karet dari pihak luar. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Johnson dan Selnes (2004) bahwa strategi defensif sangat cocok untuk bisnis yang dirancang untuk menghasilkan profit perusahaan yang dilanjutkan pada investasi di tempat lain karena strategi pemasaran defensif telah menjadi lebih menguntungkan bagi perusahaan, maka mereka harus mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk membangun hubungan yang lebih kooperatif dan langgeng.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Nahartyo (2022), sisi strategi defensif yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengatasi new normal pada masa pandemi COVID-19, strategi-strategi yang diterapkan dianggap sudah efektif untuk mengatasi keadaan tersebut namun untuk jangka waktu yang pendek dan perlu dilakukan

beberapa langkah strategis lainnya untuk memastikan perusahaan dapat bertahan dan sustain untuk kedepannya.

Untuk menilai lebih lanjut mengenai strategi defensif ini dapat dilakukan sebelum ada pesaing yang melakukan investasi di industri ini atau sebelum terjadinya hambatan yang sangat mengancam serta perlu diambil tindakan yang tepat waktu guna mencegah pesaing membuat komitmen dan ancaman (Porter, 1985).

Ada dua jenis strategi defensive yang dapat dilakukan yaitu strategi pra-masuk (pre-entry) dan pasca-masuk (post-entry). Strategi pra-masuk (pre-entry) adalah tindakan yang dilakukan oleh pelaku usaha lama sebelum mereka diserang oleh pesaing serta dapat berupa tindakan pasca-masuk (post-entry) yang dimulai setelah pesaing memasuki pasar. Strategi defensif pra-masuk (pre-entry) adalah tindakan yang diambil oleh perusahaan yang dimaksudkan untuk membujuk calon pendaftar baru agar percaya bahwa masuk pasar akan sulit atau tidak menguntungkan. Tindakan tersebut meliputi pemberian sinyal, penguatan dan pertahanan, menutup akses masuk, perbaikan berkelanjutan, dan perluasan kapasitas dalam bidangnya. Di lain sisi, strategi defensif pasca-masuk (post-entry) adalah tindakan yang diambil oleh perusahaan yang bertujuan untuk melindungi posisi mereka dari perusahaan yang telah memasuki pasar atau perusahaan lama yang mengancam akan mengambil alih pangsa pasar. Tindakan tersebut meliputi mempertahankan posisi sebelum pesaing menjadi mapan, mengenali merek pesaing, dan mengadopsi strategi lintas-persaingan yang ada. (Yannopoulos, 2011)

Berdasarkan ulasan di atas, strategi defensif yang dapat dilakukan oleh petani karet di Pangkalan Balai yaitu memperkuat hubungan dengan pemerintah kabupaten banyuasin untuk memperkokoh mengenai IPTEK dan pendanaan secara simultan sehingga strategi ini termasuk strategi yang kompetitif dengan melakukan perbaikan dari dalam organisasi dengan melakukan peningkatan skill, jaringan dan pendanaan serta menekan persaingan dari luar. Ada beberapa strategi yang bisa diterapkan oleh petani untuk meningkatkan pendapatan mereka, di antaranya adalah meningkatkan adopsi klon unggul di kalangan petani, melakukan peremajaan pada pohon karet yang sudah tua, serta mengoptimalkan kebun karet dengan mengubah jarak tanam karet menjadi lebih lebar, sehingga memungkinkan untuk menanam tanaman sela selama siklus pertumbuhan tanaman karet (Sari, 2022). Selain itu, Pentingnya peran pemerintah dalam mendorong dan memotivasi masyarakat untuk menjadi lebih mandiri, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan potensi yang dimiliki oleh masyarakat. Dalam hal ini,

pemerintah memberikan solusi yang dapat meningkatkan produktivitas karet yang akhirnya mempengaruhi pendapatan petani karet. (Kasmawati, 2020)

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi dalam meningkatkan produktivitas karet di Kelurahan Pangkalan Balai, Kabupaten Banyuasin. Faktor internalnya meliputi Minat petani dalam mengelola tanaman karet, pengalaman dan pengetahuan bertani, pemeliharaan karet relatif mudah, ketersediaan lahan, jaringan dan kemitraan yang masih sedikit, tidak adanya kelompok tani, kurangnya pupuk karena tidak adanya modal, banyak tanaman tua yang belum di remajakan dan hasil produksi yang rendah. Faktor eksternalnya seperti permintaan getah karet yang masih tinggi, adanya program pemerintah dalam membantu petani karet, perluasan lahan masih tersedia, harga karet yang masih relative tinggi untuk mutu karet yang baik, adanya pembebasan lahan untuk jalan tol, harga karet yang tidak stabil dari pembeli, perubahan iklim (musim hujan dan kemarau) dan adanya penyakit pada tanaman karet. Hasil Matriks SWOT menunjukkan bahwa berdasar IFAS dan EFAS strategi yang bisa digunakan berada pada kuadran III yaitu strategi defensif. Pada strategi ini ditekankan untuk mendapatkan kerjasama dan pendampingan dari pemerintah daerah baik peningkatan IPTEK maupun permodalan.

Saran dari penelitian selanjutnya yaitu perlunya mengetahui lebih dalam mengenai faktor analisis dengan metode kuantitatif dengan menelaah lebih lanjut mengenai program pemerintah, teknik yang dipakai petani karet dalam pengelolaan lahan karet dan hubungannya dengan kesejahteraan.

DAFTAR REFERENSI

- Anwar, C. (2006). *Manajemen dan teknologi budidaya karet*. Jakarta: Indonesia Konsultan.
- Grend, M. D., Nwiese, N. M., & Kpune, H. N. (2017). A review of defensive strategies for market success. *International Journal of Marketing and Communication Studies*, 2(3). Retrieved from www.iiardpub.org
- Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*. Retrieved December 2024, from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>
- Johnson, M. D., & Selnes, F. (2004). Customer portfolio management: Toward a dynamic theory of exchange relationship. *Journal of Marketing*, 66(1), 1-17.

- Kasmawati. (2020). Pemberdayaan petani karet di Desa Sambera Baru Kecamatan Marangkayu Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 8(3). Retrieved from <http://ejournal.ipfisip-unmul.ac.id>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of marketing* (12th ed., Vol. 1). Jakarta: Erlangga.
- Kusuma, K., & Nahartyo, E. (2022). Efektivitas strategi defensif PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. dalam menghadapi "New Normal" pada masa pandemi COVID-19 (2020-2021) [Tesis, Magister Manajemen, Kampus Jakarta, Universitas Gadjah Mada].
- Lismawati. (2016). Analisis pemasaran karet rakyat di Kabupaten Sijunjung. *Jurnal Agribisnis*.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Sari, M. (2022). Strategi peningkatan pendapatan petani karet dalam mengelola harga karet rendah di Desa Sungai Duren, Kecamatan Lembak Selaparang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(3).
- Tampubolon, M. A. C., Supriana, T., & Shombing, L. (2014). Analisis tingkat pendapatan petani karet rakyat berdasarkan skala usaha minimum (studi kasus: Desa Naman Jahe, Kecamatan Salapian, Kabupaten Langkat). *Fakultas Pertanian, Universitas Sumatera Utara*, 3(4), 1–13.
- Yannopoulos, P. (2011). Defensive and offensive strategies for market success. *International Journal of Business and Social Science*, 2(13), 1-10.