

# Disorientasi Kompetensi Inti Perusahaan Keluarga ‘Batik’ Sebagai Pemicu Pelambatan Pertumbuhan Usaha

Djoko Poernomo <sup>1\*</sup>, Suhartono <sup>2</sup>, Ayouvi Poerna Wardhanie <sup>3</sup>,  
Sandhika Cipta Bidhari <sup>4</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Administrasi Bisnis FISIP UNEJ

<sup>3</sup> Fakultas Teknologi dan Informatika Universitas Dinamika Surabaya

<sup>4</sup> Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta

\* [djoko-poernomo.fisip@unej.ac.id](mailto:djoko-poernomo.fisip@unej.ac.id)

**Abstract.** *Batik' is a creative product inherited from its ancestors whose existence needs to be maintained through the creation of core competencies that are continuously sharpened for the craftsmen, most of whom are family companies. So far, it is suspected that the core competency of the 'batik' family company has been interpreted as the ability to produce only weak products for the market, which has resulted in slow business growth. The aim of this study is to explain the disorientation of the core competencies of 'batik' family companies which has not been widely discussed in previous studies. The study design uses qualitative. The types of data collected are primary data and secondary data. Data collection techniques use interviews to obtain primary data and study of relevant documents to obtain secondary data. The study informant is the owner of a 'batik' family company. Data analysis uses content analysis. The study findings show that there is disorientation in core competencies that focus on products but are not yet total and weak on the market. The limitations of this study focus on the disorientation of the core competencies of small-scale 'batik' family companies. Future studies of core competency disorientation need to be expanded to gain a more comprehensive understanding.*

**Keywords:** *Core Competency Disorientation, Small Batik Business.*

## 1. Pendahuluan

Perusahaan keluarga telah menjadi elemen penting dalam lanskap bisnis selama puluhan tahun di Indonesia dan tetap menempati posisi yang sangat strategis dalam perjalanannya hingga sekarang. Posisi strategis perusahaan keluarga misalnya menciptakan lapangan kerja, menciptakan pendapatan, menciptakan daya beli, mengakumulasi kekayaan. Salah satu dari perusahaan keluarga adalah perusahaan keluarga ‘batik’. ‘Batik’ adalah produk kreatif yang menjadi bagian dari ekonomi kreatif yang saat ini menjadi salah satu kontributor besar di dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Jumlah perusahaan keluarga ‘batik’ saat ini yang tercatat tanpa membedakan skala usaha sebanyak 2951 unit ([https://intranet.batik.go.id/file\\_lampiran/informasipublik/Data\\_Industri\\_Batik,\\_Ekspor\\_dan\\_Impor.pdf](https://intranet.batik.go.id/file_lampiran/informasipublik/Data_Industri_Batik,_Ekspor_dan_Impor.pdf)). Untuk terus memberikan kontribusi nyata kepada pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat maka perusahaan keluarga ‘batik’ perlu terus mempertajam kompetensi inti di tengah kompetisi yang terus bertambah ketat dari waktu ke waktu. Kompetensi inti yang semestinya ditafsirkan sebagai muara kumpulan kekuatan dari berbagai bagian di dalam perusahaan keluarga ‘batik’ pada kenyataannya belum terwujud disebabkan terjadi disorientasi yang telah menyebabkan keunggulan bersaing belum tercipta sehingga pertumbuhannya lamban saat ini. Perusahaan keluarga ‘batik’ memaknai kompetensi inti hanya focus pada menghasilkan produk dan kurang mengoptimalkan keberadaan pasar. Berikut ini merupakan gambaran hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan kunci (pemilik/pemimpin) perusahaan keluarga ‘batik’.

“Kami memproduksi kain batik ketika ada ide baru tentang desain atau motif atau pola yang kemudian kami gambar ke sehelai kain putih dan di proses seterusnya oleh pengrajin kami

untuk menjadi kain batik tulis sedangkan soal pasar kami pikir belakangan setelah produk batik tulis atau bukan batik tulis telah jadi". (Wawancara, Juni 2023).

Produk yang dihasilkan perusahaan keluarga 'batik' ialah 'batik' tulis, 'batik' tulis campur cap, dan 'batik' cap. Meskipun focus pada produk, kenyataannya produk 'batik' belum mampu menjadi tuan rumah di daerahnya sendiri. Fokus pada pasar masih lemah. Pasar produk 'batik' kebanyakan di daerah atau kota atau kabupaten dimana perusahaan keluarga 'batik' tersebut beroperasi. Produk 'batik' kalah bersaing dengan produk non-batik. Disorientasi kompetensi inti terjadi pada perusahaan keluarga 'batik' yang ditandai hanya focus pada produk dan kurang perhatian terhadap pasar selama ini telah mengakibatkan pertumbuhan usaha menjadi lamban saat ini.

Sejauh ini studi yang membahas disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' dengan menggunakan pendekatan kualitatif sangat jarang dilakukan. Pelacakan studi sebelumnya yang dilakukan penulis cenderung menguji variable kompetensi inti terhadap variable lainnya, misalnya studi Rahab dkk (2016), menemukan kompetensi inti dalam relasinya dengan adaptasi dan inovasi berefek positif signifikan terhadap keinovasian perusahaan. Studi Meutia (2013) focus kepada pembangunan jaringan bisnis usaha batik. Permasalahan studi ini ialah mengapa terjadi disorientasi kompetensi inti pada perusahaan keluarga 'batik' yang focus pada produk namun lemah pada pasar yang menyebabkan pertumbuhan lamban?

Tujuan studi ini menjelaskan disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' yang focus ke produk dan lemah pada pasar yang telah mengakibatkan pertumbuhannya lamban serta melengkapi kekurangan studi terdahulu dengan menjawab permasalahan di atas. Tulisan ini didasarkan pada sebuah argument bahwa penting sekali diungkap penyebab terjadinya disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' yang hanya focus kepada produk namun lemah pada pasar yang telah mengakibatkan pertumbuhannya lamban dewasa ini. Keberhasilan mengungkap penyebab disorientasi kompetensi inti tersebut merupakan kontribusi yang berharga bagi perusahaan keluarga 'batik' untuk maju lebih cepat dan memberi sumbangan terhadap kajian teoritik kebijakan bisnis atau manajemen strategi.

Keterbatasan studi ini ialah disorientasi kompetensi inti di lokasi studi yang kecenderungannya perusahaan keluarga 'batik' berskala kecil dan bahkan cenderung mikro focus kepada produk namun lemah kepada pasar. Studi kedepan disarankan menganalisis lebih dalam dan luas terhadap kemungkinan-kemungkinan disorientasi kompetensi inti tidak hanya pada kedua dimensi tersebut (focus produk dan lemah pasar) sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

## 2. Metode Penelitian

Unit analisis atau obyek material studi ini ialah pemilik/pemimpin perusahaan keluarga 'batik' di Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur Indonesia yang dikenal sebagai sentra usaha 'batik' di provinsi tersebut. Usaha tersebut dikelola oleh keluarga menjadi perusahaan keluarga yang diwariskan turun temurun. Alasan unit analisis adalah pemilik usaha sebab mereka telah berkecimpung sebelumnya di usaha 'batik' sebelum menerima estafet memimpin usaha 'batik'. Desain studi ini menerapkan penelitian kualitatif. Jenis penelitian yang digunakan fenomenologi. Jenis ini dipilih sebab bisa memperoleh informasi disorientasi kompetensi inti pada produk dan lemah pada pasar lebih komprehensif yang menghambat pertumbuhan usaha.

Sumber informasi berasal dari data primer dan data sekunder. Jenis data primer studi ini ialah hal-hal yang melatari disorientasi kompetensi inti focus produk dan lemah pada pasar selama ini. Informasi perihal tersebut digali dari pemilik/pemimpin perusahaan keluarga 'batik'. Jenis data sekunder studi ini ialah hasil produksi dan data lain yang relevan. Proses pengumpulan data studi ini menggunakan metode observasi, wawancara mendalam dan

mendokumentasi data/informasi dari media sosial. Observasi digunakan untuk penyelidikan awal mengenal perusahaan keluarga ‘batik’ yang dijadikan informan. Wawancara mendalam dipakai setelah didapatkan informan kunci. Analisis data studi ini menggunakan analisis isi. Alasan menggunakan analisis isi karena diperlukan kajian mendalam terhadap hasil penggalian data untuk menjawab tujuan studi ini. Analisis ini focus disorientasi kompetensi inti focus pada produk dan lemah pada pasar yang menghambat pertumbuhan usaha kecil ‘batik’.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Hasil

Hasil studi menunjukkan disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga ‘batik’ di lokasi studi focus pada produk dan lemah pada pasar. Penjelasan hasil studi sebagai berikut.

#### ***Dis-orientasi 1: Focus Pada Produk Namun Tidak Total***

Perusahaan keluarga ‘batik’ yang umumnya berskala kecil bahkan mengarah ke mikro di lokasi studi, memproduksi produk ‘batik’ berupa ‘batik’ tulis, ‘batik’ cap, ‘batik’ tulis & cap yang dihasilkan dari kompetensi inti perusahaan tersebut. Terdapat sejumlah sub-kompetensi inti yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk ‘batik’ tersebut diantaranya kemampuan melukis pada sehelai kain putih, kemampuan menggerakkan beragam ukuran ‘canting’ untuk mempertegas lukisan di sehelai kain putih, kemampuan memberi aneka warna yang menarik pada lukisan dan menempelkan ‘malam’ yang dipanaskan yang berfungsi menutup (mengeblok) pada bagian-bagian tertentu di lukisan agar tidak dikenai pewarnaan, kemampuan meramu zat-zat pewarna dari tumbuh-tumbuhan dan zat-zat pewarna dari bahan kimia untuk mewarnai lukisan, kemampuan mencuci bersih produk kain ‘batik’ setengah jadi dan menjemurnya di bawah terik matahari. Semua sub-kompetensi tersebut diperoleh dari belajar sendiri, pelatihan, dan pengalaman bekerja di usaha ‘batik’. Apabila semua sub-kompetensi inti tersebut dikerjakan tanpa bantuan teknologi cap maka produk jadinya disebut produk ‘batik’ tulis. Produk ‘batik’ tulis ada 2 jenis yakni produk ‘batik’ tulis tanpa menggunakan campuran zat kimia dan batik tulis menggunakan campuran zat kimia selain zat-zat tumbuh-tumbuhan. Produk ‘batik’ cap adalah produk ‘batik’ yang sepenuhnya menggunakan teknologi cap buatan tangan. Produk ‘batik’ tulis & cap adalah jenis produk ‘batik’ yang menggunakan sebagian lukisan dari tangan dan sebagian lainnya dari teknologi cap. Semua proses produksi tersebut dilakukan oleh tangan-tangan terampil dan berbakat dengan bantuan teknologi cap. Proses produksi ‘batik’ paling lama terjadi pada produk ‘batik’ tulis yang memakan waktu sampai berbulan-bulan dibanding lainnya. Proses produksi ‘batik’ pada akhirnya menentukan segala-galanya, baik kualitas, kuantitas, lama produksi, dan harga jual produk. Diantara berbagai jenis produk ‘batik’, produk ‘batik’ tulis merupakan produk unggulan dari semua informan. Berikut ini adalah respon beberapa informan kunci ketika dilakukan wawancara oleh peneliti.

*“Kami memproduksi semua jenis batik yaitu batik tulis, batik cap, dan batik tulis & cap. Akan tetapi yang menjadi primadona usaha kami ini ialah produk batik tulis seratus persen”.*

*“Ya, produk unggulan kami adalah produk batik tulis. Namun kami juga memperhatikan produk batik tulis & cap serta batik cap dari segi kualitasnya, sebab jika mengandalkan batik tulis saja tidak cukup untuk membiayai usaha ini”.*

*“Batik tulis bagi kami merupakan identitas kami sebagai pengrajin batik sehingga ini harus kami produksi meski jumlahnya tidak bisa banyak. Batik tulis & cap maupun batik cap juga kami produksi dengan jumlah lebih banyak di sela-sela memproduksi batik tulis”.* (Wawancara, Juni 2023).

Produk ‘batik’ yang dihasilkan perusahaan keluarga ‘batik’ di atas sebagian besar merupakan pesanan dari sejumlah lembaga yang satu daerah/kabupaten dengan domisili perusahaan tersebut dan hanya sebagian kecil saja yang disimpan sebagai persediaan. Pesanan tersebut datang dari sekolah-sekolah, perguruan tinggi setempat, kantor-kantor dinas pemerintah daerah, perusahaan-perusahaan dan lembaga-lembaga social maupun bisnis lainnya. “Sisa” produk batik yang dipesan lalu ditempatkan di etalase-etalase atau *showroom* yang dimiliki perusahaan.

### **Dis-orientasi 2: Focus Pada Pasar Kurang**

Sebagian besar produk ‘batik’ yang dihasilkan oleh perusahaan keluarga ‘batik’ adalah melayani pesanan bukan untuk melayani permintaan pasar. Kelebihan dari produksi melayani pesanan yang jumlahnya tidak banya ditempatkan di etalase-etalase atau *showroom* yang dimiliki sendiri untuk mengantisipasi kemungkinan datangnya pengunjung yang ingin membeli atau melakukan pesanan. Pesanan produk ‘batik’ banyak datang dari sekolah-sekolah mulai Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas hingga perguruan Tinggi. Selain itu itu juga melayani pesanan kantor-kantor dinas pemerintah daerah, perusahaan-perusahaan dan lembaga-lembaga lainnya untuk dibuat seragam sekolah atau kepentingan lainnya. Berikut ini adalah hasil wawancara peneliti dengan sejumlah informan.

*“Pasar produk batik kami adalah pasar local berupa melayani permintaan atau pesanan dari sekolah, kantor dinas pemerintah, perusahaan dan lembaga-lembaga lainnya. Ini saja sudah seringkali kami kewalahan melayani”.*

*“Ya sebagian besar produksi batik yang kami buat adalah melayani pesanan yang banyak datang dari sekitar sini saja namun kadang juga ada pesanan dari luar kota yang telah mengenal usaha kami namun tidak sebanyak dari pesanan local”.*

*“Kami memproduksi produk batik ini paling banyak memenuhi pesanan yang datangnya dari sekitar sini (daerah-pen) namun kami menyediakan sedikit untuk ditempatkan di toko kami yang barangkali ada pengunjung mau melihat produk batik kami lalu mau pesan atau membeli langsung”.*

(Wawancara, Juni 2023).

Gambaran di atas menunjukkan sebagian besar produk ‘batik’ yang dihasilkan oleh perusahaan keluarga ‘batik’ merupakan produk pesanan dan hanya sedikit yang diperuntukkan kepada pasar massa melalui penempatannya di toko atau *showroom* yang dimiliki perusahaan tersebut.

### **3.2 Pembahasan/ Diskusi**

Pada bisnis apapun akan selalu terjadi tarik menarik antara penerapan strategi kompetisi focus kepada produk atau focus kepada pasar dengan segala dinamika yang terjadi didalamnya tidak terkecuali yang dialami perusahaan keluarga ‘batik’. Strategi kompetisi yang focus pada produk lebih mencerminkan mengoptimalkan seluruh sub-kompetensi inti internal perusahaan yang bermuara kepada kompetensi inti menghasilkan produk batik dengan segala keunggulannya. Hal ini mencerminkan pendekatan yang digunakan ialah *resource based view* (Barney et al., 2007). Sebaliknya, strategi kompetisi yang cenderung focus kepada pasar menggunakan pendekatan *market based view* yang diintrodusir oleh Porter (1980) yang sangat populer dan banyak kritikan untuk memperbaiki strategy guna lebih mampu bersaing diantaranya ialah Stonehouse & Snowdon (2007) dengan mengoptimalkan kompetensi inti yang diarahkan pada pasar. Strategi kompetisi yang baik adalah menggabungkan kedua pendekatan tersebut yang pada akhirnya mengarah kepada marketing produk (Kozlenkova et al., 2014). Akan tetapi hasil studi pada perusahaan keluarga ‘batik’ mengalami dis-orientasi

kompetensi inti yang focus menghasilkan produk tetapi belum optimal dan kurang mengoptimalkan keberadaan pasar. Pembahasan atas hal tersebut disajikan di bawah.

### **Kurang Peka Melihat Peluang Ke Produk Massa**

Hasil studi menunjukkan bahwa disorientasi kompetensi inti hanya focus menghasilkan produk 'batik' guna melayani sebagian besar pesanan dan hanya sebagian kecil berupa 'sisa-sisa' pesanan yang di *display* di toko atau *showroom* mengindikasikan bahwa energy positif perusahaan keluarga 'batik' belum dimaksimalkan. Energy positif yang belum dapat dioptimalkan oleh perusahaan keluarga 'batik' adalah peluang atau kesempatan menghasilkan produk-produk 'batik' yang bersifat massal tanpa harus meninggalkan produk-produk 'batik' pesanan dengan 'mengeksploitasi' produk 'batik' cap. Produk 'batik' cap dengan menggunakan teknologi/peralatan cap yang selama ini digerakkan oleh tangan pengrajin tidak akan pernah menghasilkan produk yang banyak dan ini terbukti sampai sekarang. Disorientasi kompetensi inti focus pada produk namun belum maksimal dikarenakan perusahaan keluarga 'batik' masih belum bersedia menggunakan teknologi/peralatan yang bekerja secara otomatis ketika mulai masuk pada tahapan 'pengecapan' proses produksi kain 'batik' menunjukkan belum ada penyerapan teknologi cap yang digerakkan oleh mesin.

Disorientasi kompetensi inti yang focus pada produk namun ternyata belum optimal menimbulkan konsekuensi perusahaan keluarga 'batik' masih berkuat pada hal-hal yang 'klasik' yakni hasil produksi tidak banyak sebab belum mengadopsi teknologi pengecapan yang otomatis untuk produk 'batik' cap. Produk 'batik' buatan perusahaan keluarga 'batik' jarang sekali ditemui di pasar-pasar. Sebaliknya, banyak sekali ditemukan produk 'batik' produksi pabrik yang dikenal dengan sebutan 'batik printing'. Produk 'batik' cap yang sangat mungkin menggunakan teknologi pengecapan yang digerakkan oleh mesin namun belum dilakukan oleh perusahaan keluarga 'batik' yang mempertahankan teknologi cap yang digerakkan secara manual.

### **Kurang peka mengoptimalkan pasar massa**

Hasil studi menunjukkan bahwa disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' focus melayani 'pasar pesanan', hanya sebagian kecil berupa 'sisa-sisa' produksi 'batik' untuk 'pasar massa' mengindikasikan bahwa energy positif perusahaan keluarga 'batik' belum dioptimalkan. Pasar massa banyak dibanjiri oleh produk 'batik' buatan pabrik yang di produksi dalam jumlah banyak (produk massal) dengan menggunakan teknologi/mesin otomatis. Produk 'batik' cap buatan perusahaan keluarga 'batik' belum mampu membanjiri pasar massa sebagaimana produk 'batik' buatan pabrik. Produk 'batik' produksi perusahaan keluarga 'batik' belum mampu berkompetisi dengan produk 'batik' produksi pabrik (perusahaan) yang dikerjakan dengan menerapkan teknologi canggih sehingga hal ini mengakibatkan pendapatan perusahaan keluarga 'batik' dari segi penjualan produk 'batik' cap di pasar massa tidak besar.

Produk 'batik' cap yang semestinya bisa di produksi secara massal untuk melayani pasar massa namun belum dapat diwujudkan menimbulkan konsekuensi terhadap hasil penjualan produk 'batik' tersebut tidak besar. Selama ini pendapatan yang cukup besar pada perusahaan keluarga 'batik' diperoleh dari penjualan produk 'batik' tulis yang harga jualnya relative lebih mahal dibandingkan dengan jenis produk 'batik' lainnya. Harga relative produk 'batik' tulis berkisar paling murah sekitar Rp 500.000 sedangkan harga relative produk 'batik' cap paling mahal berkisar Rp 500.000 sedangkan harga relative produk 'batik' tulis & cap berkisar antara Rp 300.000 hingga sampai Rp 1.000.000. Peluang untuk mendapatkan hasil penjualan yang cukup besar dapat diperoleh dari produksi massal jenis produk 'batik' cap melalui penggunaan teknologi pengecapan yang digerakkan oleh teknologi mesin otomatis tetapi hal tersebut belum dilakukan.

#### 4. Kesimpulan

Temuan studi ini memperlihatkan terjadinya disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' ditandai oleh focus pada produk namun belum maksimal dan focus pada pasar pesanan namun lemah pada pasar massa yang mengakibatkan pertumbuhan usaha menjadi lamban. Dibutuhkan kesadaran baru bagi perusahaan keluarga 'batik' untuk mengadopsi teknologi pengecapan yang digerakkan oleh mesin pada tahapan proses produksi jenis 'batik' cap untuk menghasilkan produk dalam menghadapi persaingan dengan produk 'batik printing' di pasar massa sekaligus guna mendapatkan hasil penjualan yang lebih besar.

Sumbangan studi ini terletak pada pandangan bahwa perusahaan keluarga 'batik' perlu mengembangkan sikap lebih terbuka, kreatif, inovatif dengan mengadopsi teknologi produksi pengecapan yang digerakkan oleh mesin otomatis pada tahapan proses produksi pengecapan untuk melayani pasar massa. Ini berarti kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' perlu focus pada produk yang optimal/total sekaligus focus pada pasar pesanan dan pasar massa. Dengan kata lain, pendekatan resource based view dan market based view diterapkan bersamaan. Tanpa itu maka pasar massa 'batik' dikuasai atau didominasi oleh produk 'batik printing' buatan pabrik yang menggunakan teknologi canggih.

Keterbatasan studi ini hanya fokus pada disorientasi kompetensi inti perusahaan keluarga 'batik' yang terbukti focus pada produk namun belum optimal dan focus pada pasar tapi masih lemah yang mengakibatkan pertumbuhan usaha menjadi lamban saat ini. Sejalan dengan itu, studi kedepan perlu mengkaji lebih mendalam disorientasi kompetensi inti pada perusahaan keluarga 'batik' di berbagai wilayah guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

#### Referensi:

- [1] Barney, J. B. & Clark, D. N. 2007. *Resource based Theory: Creating & Sustaining Competitive Advantage*, Oxford University Press.
- [2] Colli, A. 2003. *The History of Family Business 1850-2000*. Download 27 November 2023.
- [3] Edgar, W. B. & Lockwood, C. A. 2009. *Understanding, Finding, and Applying Core Competencies: A Framework, Guide, and Description for Corporate Managers and Research Professionals*. Download, 27 November 2023.
- [4] Enginoglu, D. & Arikan, C. L. 2016. A Literature Review on Core Competencies. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 7, Issue 3 March-April. ISSN Print: 0976-6502 and ISSN Online: 0976-6510.
- [5] Gupta, R. K. 2013. Core Competencies – Concepts and relevance. *Prabandhan Indian Journal of Management*. DOI: 10.17010//2013/v6i2/59974.
- [6] Kawshala, H. 2017. Theorizing the Concept of Core Competencies: An Integrative Model beyond Identification. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 7, Issue 2, February. ISSN 2250-3153.
- [7] Kozlenkova, I. V. Samaha, S. A. & Palmatier, R. W. 2013. Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 42:1–21. DOI 10.1007/s11747-013-0336-7.
- [8] Meutia. 2013. Improving Competitive Advantage and Business Performance through the Development of Business Network, Adaptability of Business Environment and Innovation Creativity: An Empirical Study of Batik Small and Medium Enterprises (SME) in Pekalongan, Central Java, Indonesia. *Aceh International Journal of Social Sciences*, 2 (1): 11 – 20. ISSN: 2088-9976.
- [9] Prahalad, C. K. & Hamel, G. 1990. *The Core Competence of the Corporation*. Harvard Business Review. Download 27 November 2023.

- [10] Rahab, R. Anwar, N. & Priyono, R. E. 2016. Effect of Core Competence on Sustainable Competitive Advantages of Batik Banyumas Small and Medium Enterprises. *Journal of Comparative International Management*. Volume 19, Number 1, ISSN 1481-0468 (print). 1718-0864 (digital).
- [11] Roca, F. J. F. & Hidalgo, F. G. 2017. Special Issue New Perspectives in Family Business Research. *Journal of Evolutionary Studies in Business*. Volume 2, Number 2, 1-15, July-December. DOI:10.1344/jesb2017.2.j028.
- [12] Srivastava, S. C. 2005. Managing Core Competence of the Organization. *VIKALPA*. Volume 30. No 4. October – December.
- [13] Stonehouse, J. & Snowdon, B. 2007. Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness. *Journal of Management Inquiry*. DOI: 10.1177/1056492607306333.