

## Peningkatan Kemampuan Kemitraan Usaha Tenun Songket Melayu Riau

Risna Wijayanti<sup>1\*</sup>, Hafidzah Nurjannah<sup>2</sup>, Nuraini Desty Nurmasari<sup>3</sup>  
Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Brawijaya

Penulis Koresponden :  
Email : [Risna@ub.ac.id](mailto:Risna@ub.ac.id)

### Riwayat Artikel :

Diterima April 2023  
Direvisi April 2023  
Disetujui Mei 2023  
Diterbitkan Mei 2023

### Link Jurnal :

<https://jurnal.stiekma.ac.id/index.php/PkM/index>

### Abstrak :

Tenun Songket Melayu Riau merupakan salah satu komoditi unggulan Provinsi Riau yang memiliki ciri khas dan produk spesial di provinsi ini. Namun, usaha ini mengalami perkembangan yang sangat lambat atau stagnan. Hal ini dapat diketahui bahwa masih banyaknya pengusaha songket yang hanya memiliki 1 alat tenun bukan mesin (ATBM) atau masih dikerjakan oleh pemilik. Berdasarkan pada permasalahan tersebut, maka kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan dengan memberikan beberapa solusi seperti memberikan pendampingan isiasi embrio kerjasama kemitraan antara pengusaha kecil dan pengusaha mikro tenun songket yang berada di lingkungan usaha Tenun Songket Kota Pekanbaru, pendampingan analisis rantai pasok untuk mencari alternatif rantai pasok yang lebih menguntungkan, identifikasi alternatif supplier bahan baku yang lebih menguntungkan dan memperkaya wawasan orientasi kewirausahaan para pengusaha Tenun songket. Dengan beberapa langkah tersebut, diharapkan pengusaha Tenun Songket dapat memaksimalkan modal intelektual yang dimiliki dan mendorong para pengusaha mikro dan kecil mempertimbangkan penyusunan rencana strategis dan alternatif keputusan-keputusan strategis yang diharapkan akan berdampak pada keberlanjutan usaha tenun songket di wilayah Kota Pekanbaru sekaligus menjadi produk unggulan daerahnya di masa yang akan datang.

### Kata Kunci :

Pemberdayaan Masyarakat, Kemitraan, Tenun songket melayu Riau

## I. PENDAHULUAN

Tenun songket melayu Riau merupakan salah satu komoditi unggulan Provinsi Riau dan termasuk produk yang unik dan spesial di provinsi ini. Tenun Songket Melayu Riau banyak digunakan oleh pemerintah setempat pada acara yang penting seperti pada saat acara pemerintahan, Halal bi Halal, ataupun kunjungan pejabat pemerintah dari provinsi lainnya, dsb. Tidak hanya oleh pemerintah, Songket Melayu juga banyak digunakan oleh individu seperti momen acara pernikahan yang biasanya tidak hanya digunakan oleh pengantin saja, melainkan juga kedua orang tua pengantin dan pihak keluarga. Namun, tenun ini mengalami perkembangan yang sangat lambat atau stagnan. Padahal tenun

ini menjadi salah satu ciri khas Kota Pekanbaru yang dijadikan monumen daerah dengan membangun tugu songket sebagai salah satu sarana pengenalan songket sebagai produk unggulan daerah dan ciri khas daerah.

Perkembangan tenun songket melayu Riau yang lambat dapat dilihat dari jumlah pengusaha tenun di Kota Pekanbaru tidak bertambah dan para pengusaha yang lainnya bahkan tidak melakukan produksi lagi. Kota Pekanbaru memiliki sekitar 43 pengusaha tenun yang terdaftar dalam Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan UMKM kota Pekanbaru pada tahun 2021 sedangkan untuk wilayah Provinsi Riau terdapat sekitar 89 pengusaha. Berdasarkan survey dari tim pengabdian, diantara 45 pengusaha tenun yang berada di Kota Pekanbaru, hanya 10 pengusaha yang memiliki jumlah tenaga kerja lebih dari 5 orang sedangkan yang lainnya hanya dikerjakan oleh pemilik. Pencarian tenaga kerja penun merupakan salah satu faktor yang menjadi penghambat usaha ini sulit berkembang. Selain itu, ada beberapa faktor lainnya yang diduga menghambat perkembangan tenun songket melayu Riau. Diantaranya sebagai berikut: pengembangan tenun songket melayu Riau sebagai komoditas unggulan belum berwujud nyata seperti belum adanya sentra produksi, perlindungan pasar maupun kegiatan lain yang sifatnya mendukung pengembangan kain songket sebagai komoditas unggulan. Belum adanya ketersediaan bahan baku yang cukup untuk produksi dalam bentuk pakaian jadi yang disebabkan oleh terbatasnya supplier bahan baku (hanya memiliki satu supplier dan tidak memiliki alternatif supplier yang lain), tipe kain tenun yang dihasilkan tidak bervariasi, hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan variasi benang tenun yang digunakan untuk menghasilkan tenun songket. Selain itu, tenun songket melayu juga memiliki pangsa pasar yang terbatas disebabkan harga produk cenderung lebih mahal dan proses produksi yang memakan waktu cukup lama.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh pengusaha tenun songket di atas, Tim Pengabdian kepada Masyarakat merumuskan beberapa langkah yang dapat diambil sebagai sebuah solusi. Tim pengabdian kepada masyarakat akan menginisiasi langkah solusi yang direncanakan untuk dikoordinasikan dengan pihak mitra "Winda Songket" yang kemudian akan ditindaklanjuti kepada para pengusaha mikro yang dinilai dapat menjadi mitra usaha "Winda Songket". Adapun Langkah solusi yang direncanakan meliputi empat hal pokok. *Pertama* terkait dengan masih terbatasnya jumlah pengusaha tenun di Kota Pekanbaru dan bahkan beberapa tidak melakukan produksi lagi maka sangat perlu kemitraan dengan berbagai stakeholder/pemangku keputusan dalam menjalankan pelatihan pembuatan kain tenun songket seperti dinas perindustrian, perdagangan, dan koperasi, industri perbankan, dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting sebagai upaya pengembangan bisnis kain tenun songket di waktu yang akan datang. Kerjasama antar pihak akan memudahkan proses regenerasi pengusaha maupun pengrajin kain tenun songket. Seperti dalam penelitian Khan (2014) yang menyatakan bahwa *intellectual capital* (IC) dianggap sebagai salah satu aset strategis yang vital bagi keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

*Intellectual capital* yang dimaksudkan meliputi keahlian para karyawan atau dalam hal ini adalah pengusaha maupun pengrajin kain tenun songket. Thongyai dan Potipiroon (2022) juga menunjukkan bahwa pemilik bisnis UKM dapat memainkan peran penting dalam mendorong modal intelektual perusahaan mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi kemampuan inovasi dan kinerja keuangan perusahaan. Keikutsertaan dalam pelatihan adalah murni tindakan secara eksternal yang dapat diupayakan dan digalakkan namun kemauan untuk mengikuti serta pencarian peserta untuk ikutserta

dalam pelatihan tersebut juga merupakan persoalan yang perlu diperhatikan. Pemerintah setempat perlu mengapresiasi maestro-maestro pengrajin dan pengusaha kain tenun songket yang selama ini sudah bertahan. Mereka harus diapresiasi lebih lanjut dan dilibatkan dalam proses regenerasi pengusaha kain tenun songket.

Kedua, terkait dengan belum adanya ketersediaan bahan baku yang cukup untuk produksi karena terbatasnya supplier bahan baku (hanya memiliki satu supplier dan tidak memiliki alternatif supplier yang lain). Keterbatasan supplier bahan baku disebabkan adanya pengaruh permintaan bahan baku yang tidak pasti. Tidak adanya alternatif supplier mengindikasikan bahwa permintaan akan bahan baku masih tergolong cukup rendah. Dalam industri kain tenun songket, bahan baku kain memerankan posisi yang sangat krusial. Salah satu langkah yang dapat ditempuh adalah dengan menganalisa kembali rantai pasok yang ada serta memikirkan inovasi dari bahan baku apa yang dapat dijadikan sebagai alternatif modal usaha. Di sisi lain, sangat penting untuk berkolaborasi dengan supplier yang ada. Menurut Murugi dan Shalle (2016), berkolaborasi dengan pemasok akan berdampak positif bagi kemampuan perusahaan untuk berinovasi karena sumber daya dan informasi yang dapat diambil perusahaan dari pemasok.

Ketiga, terkait dengan berkenaan dengan keterbatasan variasi benang tenun yang digunakan ini masih menjadi satu rangkaian dari manajemen rantai pasok. Langkah yang bisa diambil adalah dengan kolaborasi untuk mentimulus inovasi dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Perlu melihat lebih dalam minat pasar saat ini dan mulai memikirkan variasi motif maupun benang. Pengrajin dan pengusaha dapat melakukan FGD yang difasilitasi oleh stakeholder setempat dan mulai membahas strategi inovasi dan pengembangan bisnis. Menurut Timothy (2016), inovasi merupakan syarat utama bagi usaha kecil untuk menjamin keberlangsungan hidup dalam jangka panjang. Selain itu, Óscar et al., (2016) juga mengatakan bahwa jika perusahaan berkolaborasi untuk melakukan inovasi maka peluang keberhasilan perusahaan akan semakin besar.

Berdasarkan tantangan pasar yang akan dihadapi, perlu untuk melakukan strategi pemasaran yang lebih terdigitalisasi. Menurut Ghoreishi dan Happonen (2022) digitalisasi dapat membantu dalam identifikasi dan analisis pasar melalui transfer data yang real-time tentang lokasi, kondisi, ketersediaan produk, tingkat persaingan, peluang, dan posisi pasar. Pengusaha harus melakukan berbagai pendekatan tidak hanya *word of mouth* namun memanfaatkan berbagai *platform marketplace* sebanyak-banyaknya, seperti Shopee, influencer Instagram, Tokopedia, membuat katalog digital yang terakses dengan mudah, membuat sistem pembayaran yang memudahkan calon pembeli, memikirkan *packaging* yang sesuai momen misalnya saat dijadikan hampers dan lain sebagainya. Terakhir, Winda Songket dapat meningkatkan kapasitas penjualannya dengan asset yang dimiliki tanpa harus menambah investasi mesin tenun (ATBM). Ketika menerima jumlah pesanan yang melebihi kapasitas produksi Winda Songket. Kerjasama dengan para pelaku usaha mikro (pemilik sebagai penenun) dapat membantu Winda Songket untuk meningkatkan kapasitas produksinya sekaligus membantu para pengusaha mikro mempertahankan bisnisnya bahkan dapat meningkatkan jumlah produksi para pelaku usaha mikro. Selain itu, Winda Songket juga tidak perlu lagi mencari tenaga kerja yang baru dan memberikan pelatihan serta tidak perlu menyediakan ATBM (Alat Tenun Bukan Mesin) yang memerlukan tambahan modal yang cukup besar untuk menambah mesin tenun.

## II. METODE

**A. Tempat dan Waktu.** Pendampingan peningkatan orientasi kewirausahaan sosial untuk persiapan inisiasi kemitraan usaha dan peningkatan kapasitas usaha tenun songket melayu riau, dilaksanakan di Kota Pekanbaru, Provinsi Riau khususnya pada usaha Winda Songket. Pendampingan ini dilaksanakan selama kurang lebih tiga bulan yang dimulai dari bulan September hingga bulan November 2022.

**B. Metode Pengabdian.** Kegiatan ini merupakan pendampingan kepada pemilik usaha tenun songket melayu Riau yang dilakukan oleh tim pengabdian melalui *metode ceramah* dan *diskusi*. Metode ceramah berkaitan dengan pemberian pengetahuan terkait dengan kewirausahaan sosial dan meningkatkan kapasitas bisnis. Sedangkan metode diskusi dilakukan dengan memberikan saran kepada pengusaha terkait dengan pencarian penun dan berinovasi.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendampingan yang dilakukan pada pengusaha Winda songket dilakukan untuk membangun pola pikir bisnis kolaboratif bersama dengan sesama pengusaha tenun songket untuk meningkatkan kapasitas produksi mereka yang terbatas. Kegiatan pendampingan ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman pengusaha tenun songket terhadap konsep Orientasi Kewirausahaan Sosial dalam upaya meningkatkan kapasitas usaha dengan membangun kemitraan bersama pengusaha tenun songket lainnya. Adapun tahapan pendampingan dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu tahap persiapan, pelatihan, dan pendampingan.

### A. Tahap Persiapan

Langkah awal pada tahap persiapan adalah melakukan identifikasi terhadap para pengusaha tenun songket untuk menentukan pengusaha mana yang akan didampingi melakukan inisiasi kemitraan dengan para pengusaha tenun mikro. Identifikasi dilakukan dengan mengumpulkan data dari Dinas terkait di wilayah Provinsi Riau. Seleksi terhadap pengusaha tenun songket dengan menggunakan kriteria skala usaha dan kemampuan kewirausahaan pengusaha calon inisiator kegiatan kolaborasi dengan mitra pengusaha mikro. Pengusaha yang dipilih sebagai inisiator yang dipertimbangkan adalah pengusaha yang memiliki orientasi kewirausahaan dan hubungan sosial yang baik di bidang usahanya. Selain itu, pengusaha yang akan dijadikan inisiator merupakan pengusaha yang memiliki skala usaha yang relatif lebih besar skala usahanya dibandingkan pengusaha lainnya.

### B. Tahap Pelatihan

Pada tahap pelatihan ini, pengusaha tenun songket diberikan beberapa materi terkait dengan pemahaman konsep kemitraan dan kewirausahaan sosial. Pengusaha tenun songket dan tim pengabdian berdiskusi membahas berbagai problem yang dihadapi dalam upaya membangun kemitraan dengan para usaha mikro dan upaya solusinya. Selain itu, beberapa materi lain juga diberikan untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan kinerja usaha. Materi tersebut dimaksudkan untuk memperkuat pemahaman pengusaha dan meningkatkan motivasi pengusaha dalam melakukan inisiasi kemitraan dengan para pengusaha tenun songket mikro lainnya. Beberapa upaya yang dilakukan dalam tahap pelatihan ini diantaranya meliputi:

### (1) Ceramah

Pendampingan kegiatan kewirausahaan sosial ini dimulai dari ceramah, di mana tim pengabdian memberikan pengetahuan yang jelas kepada pemilik usaha terkait dengan kewirausahaan sosial untuk produk tenun songket melayu Riau. Materi yang disampaikan berisi tentang inovasi produk, inovasi logo usaha, *digital marketing* melalui sosial media, dan cara meningkatkan kapasitas usaha secara efisien.

### (2). Pembuatan Logo Usaha

Pembuatan logo usaha dilaksanakan dengan tujuan untuk membantu Winda Songket mudah dalam melakukan pemasarannya. Untuk itu, diperlukan perubahan logo usaha yang modern dan menarik sehingga usaha ini memiliki ciri khas sendiri. Selain logo, kop surat juga diperlukan karena konsumen tenun songket melayu bukan saja individu tetapi pemerintahan sehingga lebih bersifat formal. Berikut logo dan kop surat usaha Winda Songket.



Gambar 1. Logo Usaha Winda Songket



Gambar 2. Kop Surat Winda Songket

### (3). Kegiatan Pelatihan Penggunaan Sosial Media

Kegiatan pelatihan ini ditujukan untuk mengembangkan produk tenun songket melayu riau agar dikenal masyarakat luas secara nasional atau bahkan internasional. Selain itu, pemasaran dengan menggunakan sosial media juga paling mudah dilakukan sehingga konsumen mendapatkan informasi perihal produk tenun songket melayu.

### **C. Kegiatan Pendampingan**

Kegiatan pendampingan lebih ditekankan kepada praktik menerapkan beberapa materi pelatihan yang telah diberikan sebelumnya. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk lebih memotivasi pengusaha untuk menginisiasi kemitraan dengan para pengusaha tenun mikro dan meningkatkan motivasi untuk memunculkan semangat swadaya dan memulai langkah maju dengan semangat kemandirian dan professional.

Kegiatan pendampingan meliputi kegiatan diskusi dan seleksi mitra yang dilakukan secara hybrid, yaitu dengan berkomunikasi langsung di lokasi pendampingan. Kegiatan ini dilakukan oleh tim kegiatan yang bertempat tinggal di dekat lokasi pendampingan. Cara lainnya adalah dengan menggunakan pertemuan online untuk mengatasi permasalahan waktu yang tersedia oleh pengusaha dan memudahkan pelaksanaan pendampingan. Kegiatan pendampingan meliputi kegiatan diskusi untuk membangun motivasi pengembangan usaha dan seleksi mitra.

#### **(1) Kegiatan Diskusi Untuk Membangun Motivasi**

Kegiatan diskusi dilakukan dengan tujuan agar pengusaha memiliki motivasi yang tinggi dalam mengembangkan produknya sehingga tidak bergantung hanya dari produk yang telah ada, seperti kain songket dan satu set baju pengantin. Keterbatasan ide yang membuat produk songket tidak dapat berkembang, sehingga tim pengabdian memberikan saran kepada mitra untuk mengembangkan produk dan memasarkannya secara digital. Namun, ada kendala yang dihadapi pengusaha ketika melakukan pemasaran secara *online*, yaitu keterbatasan pemilik dalam menggunakan teknologi. Oleh itu, kami tim pengabdian memberikan pelatihan penggunaan media sosial untuk pemasaran produk secara digital sehingga pemilik dapat mengoperasionalkannya secara mandiri. Tim pengabdian juga memberikan masukan untuk melakukan mitra dengan para pengusaha tenun lainnya yang memungkinkan mitra dapat menghasilkan ide kreatif dalam menghasilkan produk tenun songket melayu. Sehingga para mitra tidak hanya membantu kapasitas produksi melainkan juga menyumbangkan ide dalam mengembakan produk songket melayu.

#### **(2) Kegiatan Seleksi Mitra**

Seleksi mitra dilakukan dengan tujuan untuk menambah kapasitas produksi. Selama ini Winda Songket belum dapat memenuhi permintaan pasar yang pada waktu tertentu jumlahnya melebihi kapasitas. Namun, jika dilakukan penambahan alat tenun tentunya akan mengeluarkan biaya yang besar dan pencarian penenun tidak lah mudah. Selain itu, jika mendapatkan karyawan baru, maka harus diperlukan pelatihan kembali yang memerlukan waktu. Untuk itu, solusi yang tepat dengan bermitra dengan para usaha mikro yang telah memiliki alat tenun sehingga lebih efektif dan efisien dalam memproduksi tenun songket melayu. Sebelum melakukan seleksi, terlebih dahulu membuat standar kualitas produk dari Winda Songket, agar nantinya produk yang dihasilkan telah sesuai dengan kualitas Winda Songket. Terdapat 8 yang telah diseleksi dari 15 usaha mikro yang bermitra dengan Winda Songket dan mereka berkomitmen akan menghasilkan produk sesuai dengan standar kualitas Winda Songket. Dengan melakukan mitra kepada usaha mikro, diharapkan jumlah usaha tenun songket melayu di kota Pekanbaru semakin berkembang.

#### IV. EVALUASI KEGIATAN

Indikator keberhasilan yang digunakan untuk menilai keberhasilan dari kegiatan ini adalah melakukan evaluasi terhadap minat pengusaha untuk memulai membangun kemitraan dengan pengusaha tenun mikro. Beberapa upaya diamati untuk mengetahui minat pengusaha untuk membangun kemitraan. Indikator lainnya adalah dengan mengamati semangat pengusaha untuk meningkatkan dan mengembangkan kapasitas usahanya dan meminimalkan permasalahan yang dihadapi.

Berdasarkan hasil pengamatan tim pengabdian kepada masyarakat diperoleh penilaian bahwa pengusaha dan para mitra sangat puas dengan pendampingan yang tim pengabdian lakukan karena dapat membantu pengusaha Winda Songket dalam menambah wawasan dalam upaya menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dan pengembangan bisnis, Selain itu para mitra juga merasa terbantu karena dapat memperoleh wawasan untuk meningkatkan peluang untuk meningkatkan kapasitas produksinya tanpa harus melakukan investasi yang memerlukan pendanaan yang lebih besar, yaitu dengan mencoba melakukan inisiasi kemitraan dengan para pengusaha mikro tenun songket. Kegiatan ini dinilai dapat memberikan peluang peningkatan kapasitas usaha pengusaha Winda sekaligus meningkatkan ekonomi pengusaha mikro lainnya. Permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan pendampingan ini adalah sulitnya mencari mitra yang bersedia dan memenuhi persyaratan kemitraan, misalnya pengusaha mikro yang bersedia bergabung untuk pembelian bahan baku, Sebagian besar usaha mikro melakukan pembelian bahan baku secara individu dan tidak mau berbagi informasi terkait bahan baku yang dibeli baik mengenai harga maupun kualitasnya. Permasalahan lainnya adalah sulitnya mencari mitra yang mau bekerjasama dalam produksi barang, karena pengusaha Winda masih belum mengenail dengan baik para pengusaha mikro untuk diajak kerjasama, sehingga pengusaha Winda agak ragu terhadap iktikad baik, profesionalitas, dan standard kualitas produk yang akan dihasilkan oleh para pengusaha mikro tersebut. Harapan dari kegiatan pendampingan ini adalah akan diperoleh mitra usaha mikro yang Sebagian besar adalah para usaha mikro yang terdiri dari Ibu Rumah Tangga yang memiliki alat tenun songket. Apabila inisiasi ini dapat terwujud, maka usaha tenun songket di Kota Riau ini dapat menjadi lebih efektif dan efisien dalam menghasilkan produk tenun songket melayu.

#### V. KESIMPULAN DAN SARAN

Tenun Songket Melayu Riau merupakan salah satu komoditi unggulan di Provinsi Riau yang saat ini sedang dipertahankan oleh pemerintah setempat dan menjadi produk ciri khas provinsi ini. Kegiatan ini dilaksanakan di Winda Songket, dimana Winda Songket merupakan salah satu usaha kecil yang menghasilkan produk tenun songket Melayu Riau. Pendampingan ini dinilai cukup berhasil karena pemilik telah berhasil melakukan inovasi produknya, contohnya alas meja, hiasan dinding, tempat tissue, bunga, tas, dan dompet sebagai produk barunya. Selain itu, penenun yang terdiri dari ibu rumah tangga yang telah memiliki alat tenun bukan mesin (ATBM) saat ini masih tetap bermitra dengan Winda Songket dan menghasilkan produk sesuai dengan standar Winda Songket. Hal ini dapat membantu Winda Songket dalam memenuhi permintaan konsumen.

### Ucapan Terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu mulai dalam proses persiapan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan. Beberapa pihak tersebut antaranya: (1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya; (2) Mitra kegiatan ini yaitu Winda Songket beserta para usaha tenun songket lainnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Dunne, T. C., Aaron, J. R., McDowell, W. C., Urban, D. J., & Geho, P. R. (2016). The Impact of Leadership on Small Business Innovativeness. *Journal of Business Research*, 69(11), 4876-4881.
- Ghoreishi, M., & Happonen, A. (2022). The case of fabric and textile industry: The emerging role of digitalization, internet-of-Things and industry 4.0 for circularity. In *Proceedings of Sixth International Congress on Information and Communication Technology* (189-200). Springer, Singapore.
- González-Benito, Ó., Muñoz-Gallego, P. A., & García-Zamora, E. (2016). Role of Collaboration in Innovation Success: Differences for Large and Small Businesses. *Journal of Business Economics and Management*, 17(4), 645-662.
- Khan, M. (2014). Identifying the Components and Importance of Intellectual Capital in Knowledge-Intensive Organizations. *Business and Economic Research*, 4(2).
- Malahat, G., & Ari, H. (2021). The Case of Fabric and Textile Industry: The Emerging Role of Digitalization, Internet-of-Things and Industry 4.0 for Circularity. *Proceedings of Sixth International Congress on Information and Communication Technology*. 216, pg. 189-200. Springer Verlag.
- Murugi, N. M., & Shalle, N. (2016). Role of Supplier Relationship Management on Procurement Performance in Manufacturing Sector in Kenya: A Case of East African Breweries. *International Academic Journal of Procurement and Supply Chain Management*, 2(1), 1-20.
- Óscar, G., Pablo, A.M., & Evelyn, G. (2016). Role of Collaboration in Innovation Success: Differences for Large and Small Businesses. *Journal of Business Economics and Management*, Volume 17(4): 645–662.
- Thongyai, K., & Potipiroon, W. (2022). How Entrepreneurial Leadership Enhances the Financial Performance of Small and Medium Enterprises: The Importance of Intellectual Capital and Innovation Capabilities. *ABAC Journal*, 4(2).
- Timothy C. D., Joshua R.A., William C.McD., David J.U., Patrick R.G., (2016). The Impact of Leadership on Small Business Innovativeness. *Journal of Business Research*, Volume 69(11), 4876-4881.