

**THE INFLUENCE OF DIGITAL LEADERSHIP AND DIGITAL BUSINESS
TRANSFORMATION ON BUSINESS SUSTAINABILITY IN FOOD AND
BEVERAGE SECTOR MSMEs IN SURABAYA**

**PENGARUH DIGITAL LEADERSHIP DAN DIGITAL BUSINESS
TRANSFORMATION TERHADAP BUSINESS SUSTAINABILITY PADA UMKM
SEKTOR MAKANAN DAN MINUMAN DI SURABAYA**

Dianty Hapsari Anggriani¹, Syarifa Hanoum²

Institut Teknologi Sepuluh Nopember^{1,2}

dianty.hapsari@gmail.com

ABSTRACT

MSMEs play an important role in Indonesia's economic growth. However, MSMEs often experience changes in many ways that affect business continuity. MSMEs in the food and beverage sector in Surabaya are no exception. In this digital era, applying technology is one of the strategies for MSME owners/leaders to improve business sustainability. This research aims to determine the influence of digital leadership and digital business transformation on business sustainability. The population in this study are the owners/leaders of MSMEs in Surabaya's food and beverage sector who have implemented technology, with a sample of 139 respondents. Analysis was carried out using the PLS-SEM method with SmartPLS 4.0 software. The results of this research show that digital leadership and digital business transformation have a positive influence on business sustainability, as does digital leadership on digital business transformation.

Keywords: *Digital Leadership, Digital Business Transformation, Business Sustainability*

ABSTRAK

UMKM berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia. Namun, UMKM sering mengalami perubahan dalam banyak hal yang mempengaruhi tingkat kelangsungan bisnisnya. Tidak terkecuali pada UMKM sektor makanan dan minuman di Surabaya. Pada era digital ini, penerapan teknologi menjadi salah satu strategi bagi para pemilik/pemimpin UMKM untuk meningkatkan *business sustainability*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *digital leadership* dan *digital business transformation* terhadap *business sustainability*. Populasi pada penelitian ini adalah para pemilik/pemimpin UMKM sektor makanan dan minuman di Surabaya yang telah menerapkan teknologi dengan sampel sebanyak 139 responden. Analisis dilakukan menggunakan metode PLS-SEM dengan *software* SmartPLS 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *digital leadership* dan *digital business transformation* memiliki pengaruh positif terhadap *business sustainability*, begitu pun dengan *digital leadership* terhadap *digital business transformation*.

Kata Kunci: *Digital Leadership, Digital Business Transformation, Business Sustainability*

PENDAHULUAN

UMKM merupakan salah satu jenis bisnis yang dinamis dengan mengikuti kondisi pasar dan berbagai kebijakan yang ada. Seperti ketika pandemi Covid-19 pada tahun 2020, jumlah UMKM di Indonesia menurun hingga 50% dari tahun 2019 (BPS, 2020). Padahal UMKM merupakan kontributor terbesar terhadap perekonomian Indonesia dengan menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap 97% tenaga kerja.

Namun, fenomena berganti sektor, lokasi, maupun produk yang dipasarkan sering terjadi, salah satunya pada UMKM sektor makanan dan minuman di Surabaya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa, keberlangsungan bisnis UMKM sektor makanan dan minuman di Surabaya redah, sehingga perlu diberikan perhatian khusus.

Menurut Handayani (2007), keberlangsungan usaha atau *business sustainability* merupakan suatu kondisi dimana bisnis memiliki strategi untuk mempertahankan, mengembangkan, dan

melindungi sumber daya yang dimiliki serta memenuhi kebutuhan yang ada. Konsep *business sustainability* berkaitan dengan tujuan perusahaan untuk menciptakan dampak jangka panjang yang mencakup integrasi aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial, yang dikenal sebagai "*triple bottom line*" (Dyllick & Hockerts, 2002; Elkington, 1997; van Marrewijk, 2003).

Sebagai upaya mewujudkan hal tersebut, peran pemilik/pemimpin dibutuhkan tidak terkecuali pada UMKM. Sesuai dengan pengertian kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Oberer & Erkollar, 2018). Di era digital ini, penggunaan teknologi dalam operasional bisnis tidak dapat dihindari. Sehingga para pemilik/pemimpin UMKM diharuskan memiliki *digital leadership* yaitu pemahaman, kemampuan beradaptasi, dan keterbukaan terhadap teknologi baru. Kemampuan ini diperlukan untuk memastikan keberlanjutan bisnis secara efektif dalam lingkungan digital yang terus berubah (Somerville, 2013). Namun, berdasarkan survei oleh DSInnovate (2023), pemilik/pemimpin UMKM masih mengalami kesulitan dalam mengadopsi teknologi dan kendala dalam memasarkan produk mereka secara digital akibat literasi digital yang masih rendah (Suyanto et al., 2023).

Digital business transformation merupakan penggunaan teknologi untuk mengubah bisnis secara digital, dengan tujuan mengoptimalkan layanan dan produk, mempertahankan pertumbuhan bisnis, serta meningkatkan pengalaman pengguna (Baslyman, 2022; Kueng & Kawalek, 1997). Terdapat beberapa teknologi yang telah banyak digunakan oleh para pemilik/pemimpin UMKM sektor makanan dan minuman di

Surabaya, diantaranya media sosial, *e-commerce*, dan *e-payment*. Meskipun begitu, pada tahun 2021 baru 46% UMKM yang telah melakukan transformasi digital. Padahal *digital business transformation* dapat membantu UMKM mencapai tujuan yang berkelanjutan (Rupeika-Apoga & Petrovska, 2022).

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti melakukan penelitian ini dengan judul "**Pengaruh *Digital Leadership* dan *Digital Business Transformation* Terhadap *Business Sustainability* Pada UMKM Sektor Makanan dan Minuman di Surabaya**".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan variabel independen *digital leadership* (X1) dan *digital business transformation* (X2), sedangkan variabel dependen *business sustainability* (Y1). Populasi pada penelitian ini adalah para pemilik/pemimpin UMKM sektor makanan dan minuman di Surabaya yang telah menerapkan teknologi dengan ukuran yang tidak diketahui. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *simple random sampling* dua tahap melalui penyebaran kuesioner. Tahap pertama, kuesioner disebarikan kepada 10 responden untuk menentukan nilai probabilitas (P) yang digunakan pada penentuan ukuran sampel. Hasil survei tahap pertama tersebut mengenai pengetahuan responden tentang teknologi dan didapatkan 9 dari 10 responden mengetahui tentang teknologi, sementara 1 responden lainnya tidak, meskipun telah menggunakan teknologi tersebut. Sehingga didapatkan perhitungan ukuran sampel menggunakan rumus Lemeshow sebagai berikut.

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 P (1 - P)}{d^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,9 (1 - 0,9)}{0,05^2}$$

$$n = 138,29$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang dicari

$Z_{1-\alpha/2}^2$ = Nilai tabel normal sesuai interval kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$)

P = Probabilitas = 90% = 0,9

d = Sampling error = 5% = 0,05

Kemudian survei tahap kedua dilakukan dan didapatkan total 139 responden termasuk 10 reponden pada tahap pertama. Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equating Modelling* (PLS-SEM) dan analisis dilakukan dengan *software* SmartPLS 4.0.

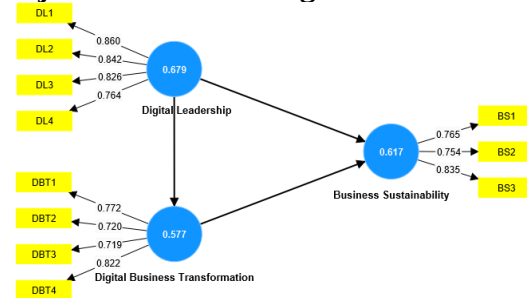
HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Deskripsi Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini terdiri dari perempuan (72%) dan laki – laki (28%). Sedangkan berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 31 – 40 tahun (43%), sisanya berada pada rentang usia 20 – 30 tahun (29%), 41 – 50 tahun (22%), dan 51 – 60 tahun (6%). Dilihat dari tingkat pendidikannya, mayoritas responden adalah lulusan SMA (43%) dan sisanya merupakan lulusan SMP (8%), Diploma (11%), Sarjana/S1 (37%), dan Magister/S2 (1%). Menurut lokasi usahanya, responden memiliki/memimpin UMKM yang berlokasi di Surabaya Pusat (15%), Surabaya Utara (20%), Surabaya Selatan (29%), Surabaya Timur (17%), dan Surabaya Barat (19%). Responen pada penelitian ini didominasi oleh UMKM dengan omzet perbulan Rp 5.000.001 – Rp 10.000.000 (41%), disusul $\leq$ Rp 5.000.000 (25%), Rp 10.000.001 – 15.000.000 (19%), > Rp 20.000.000 (8%), dan Rp 15.000.001 –

Rp 20.000.000 (7%). Kemudian berdasarkan teknologi yang digunakan, media sosial dan *e-payment* memiliki persentase yang sama (40%) dan sisanya *e-commerce* (20%).

Uji Validitas Konvergen



Gambar 1. Hasil Uji Outer Model

Pengujian ini dilakukan untuk menilai kelayakan instrumen penelitian untuk mengukur suatu variabel. Validitas konvergen diukur menggunakan nilai *loading factor* dan *average variance extracted* (AVE). Sebuah item kuesioner dianggap valid jika memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,7 dan AVE lebih dari 0,5 (Rabindra Ishaya et al., 2020).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Keterangan
Digital Leadership	DL1	0,860	0,679	Valid
	DL2	0,842		Valid
	DL3	0,826		Valid
	DL4	0,764		Valid
Digital Business Transformation	DBT1	0,772	0,577	Valid
	DBT2	0,720		Valid
	DBT3	0,719		Valid
	DBT4	0,822		Valid
Business Sustainability	BS.1	0,765	0,617	Valid
	BS.2	0,754		Valid
	BS.3	0,835		Valid

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4.0 (2024)

Berdasarkan hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai *loading factor* > 0,7 dan dinyatakan valid. Oleh karena itu, kelima belas indikator tersebut bisa digunakan untuk analisis lebih lanjut. Selain itu, nilai AVE untuk setiap variabel > 0,5, menunjukkan bahwa semua item pernyataan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan

Sebuah indikator dinyatakan memiliki validitas diskriminan jika nilai *cross loading* setiap indikator yang mengukur variabel laten dan akar kuadrat AVE dari masing-masing variabel memiliki nilai lebih dari 0,7 (Rabindra Ishaya et al., 2020).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	Indikator	Cross Loading	Akar Kuadrat AVE	Keterangan
Digital Leadership	DL1	0.860	0.824	Valid
	DL2	0.842		Valid
	DL3	0.826		Valid
	DL4	0.764		Valid
Digital Business Transformation	DBT1	0.772	0.760	Valid
	DBT2	0.720		Valid
	DBT3	0.719		Valid
	DBT4	0.822		Valid
Business Sustainability	BS.1	0.765	0.786	Valid
	BS.2	0.754		Valid
	BS.3	0.835		Valid

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4.0 (2024)

Hasil di atas menunjukkan bahwa setiap indikator pada setiap variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* dan $> 0,7$ dan nilai akar kuadrat AVE dari setiap variabel juga $> 0,7$. Oleh karena itu, setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner yang menjadi indikator variabel. Sebuah kuesioner dianggap reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan – pernyataan di dalamnya konsisten (Firdaus, 2023). Instrumen penelitian dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *composite reliability* $> 0,70$ atau nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ (Rabindra Ishaya et al., 2020).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Digital Leadership	0,842	0,894	Reliabel

Digital Business Transformation	0,755	0,845	Reliabel
---------------------------------	-------	-------	----------

Business Sustainability	0,689	0,828	Reliabel
-------------------------	-------	-------	----------

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4.0 (2024)

Berdasarkan hasil di atas, pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ dan *Composite Reliability* $> 0,7$. Dengan demikian, semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Inner Model

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui keakuratan dan ketahanan model struktural pada penelitian (Ghozali & Latan, 2014). Parameter yang digunakan yaitu R-square untuk mengukur sejauh mana perubahan pada variabel independen mempengaruhi variabel dependen yang dinyatakan dalam beberapa indikator, diantaranya: (Chin & Marcoulides, 1998)

- 0.67 menunjukkan bahwa model kuat
- 0.33 – 0.67 menunjukkan bahwa model menengah/moderat
- 0.19 – 0.33 menunjukkan bahwa model lemah

Tabel 4. Hasil Uji Inner Model

Variabel Dependen	R-Square	Keterangan
Digital Business Transformation	0,553	Moderat
Business Sustainability	0,467	Moderat

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4.0 (2024)

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji R-Square menunjukkan bahwa variabel *digital business transformation* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,553 atau 55,3%. Ini menunjukkan bahwa variabel *digital business transformation*

dipengaruhi oleh variabel *digital leadership* sebesar 55,3%, sedangkan sisanya 44,7% berasal dari variabel lain yang tidak disertakan dalam model ini. Adapun nilai *R-Square* untuk variabel *business sustainability* sebesar 0,467 atau 46,7%, menunjukkan bahwa variabel *business sustainability* dipengaruhi oleh variabel *digital leadership* dan *digital business transformation* sebesar 46,7%, sedangkan sisanya 53,3% berasal dari variabel lain yang tidak disertakan dalam model ini. Ketiga nilai *R-Square* tersebut berada dalam rentang 0,33 – 0,67, sehingga model ini dapat dikategorikan sebagai model menengah atau moderat.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan *bootstrapping* yang kemudian diperoleh nilai *t-statistics* setiap hubungan atau jalur (*path coefficient*). Nilai tersebut digunakan untuk menentukan apakah setiap variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Hair et al., 2021). Pengujian hipotesis ini menggunakan tingkat signifikansi 0.05 atau 5%, dimana hipotesis dapat diterima apabila *p-value* < 0,05 (Ghozali & Latan, 2014).

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Hasil
H1. DL → BS	0,341	3,017	0,001	Tolak H_0
H2. DL → DBT	0,744	13,644	0,000	Tolak H_0
H3. DBT → BS	0,390	3,411	0,000	Tolak H_0

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4.0 (2024)

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa semua hipotesis pada penelitian ini diterima, karena *p-value* < 0,05.

Hipotesis 1: *Digital Leadership* Berpengaruh Positif Terhadap *Business Sustainability*

Berdasarkan hasil analisis, variabel *digital leadership* terhadap *business sustainability* memiliki *path coefficient* sebesar 0,267 dan *p-value* 0,010. Ini menunjukkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif terhadap *business sustainability* sehingga **Hipotesis 1 diterima**. Hasil ini memberikan bukti bahwa semakin tinggi *digital leadership*, semakin tinggi pula *business sustainability* (Prakasa, 2022). Meskipun pengembangan infrastruktur bukan merupakan fokus utama perusahaan dalam bidang usaha tertentu (Mollah et al., 2023).

Digital leadership dapat memberikan dampak positif terhadap *business sustainability* melalui peningkatan efisiensi, inovasi, dan adaptabilitas. Pemimpin yang memiliki pemahaman mendalam tentang teknologi digital dan menggunakannya untuk mengoptimalkan proses bisnis serta mengurangi biaya operasional akan mendorong keberlanjutan bisnis jangka panjang. Selain itu, *digital leadership* dapat mendorong praktik *business sustainability* dari aspek lingkungan, seperti penggunaan teknologi hijau, yang membantu perusahaan berkontribusi pada pelestarian lingkungan. Dengan demikian, kepemimpinan digital memastikan bahwa bisnis tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang secara berkelanjutan dan bertanggung jawab.

Hipotesis 2: *Digital Leadership* Berpengaruh Positif Terhadap *Digital Business Transformation*

Berdasarkan hasil pengujian, *digital leadership* berpengaruh positif terhadap *digital business transformation* dengan *path coefficient* sebesar 0,738 dan *p-value* sebesar 0,000. Ini

menunjukkan bahwa keduanya memiliki pengaruh positif, sehingga **Hipotesis 2 diterima**. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan digital, semakin tinggi pula *digital business transformation* (Ravesteijn & Ongena, 2019; Türk, 2023).

Pemahaman dan kemampuan seorang pemimpin akan teknologi mendorong upaya inovasi, salah satunya dengan memanfaatkan teknologi tersebut untuk operasional bisnis. Terdapat faktor yang mendorong *digital leadership* mempengaruhi *digital business transformation*, yaitu latar belakang pendidikan di bidang teknologi (Zhang & Bu, 2024).

Hipotesis 3: *Digital Business Transformation* Berpengaruh Positif Terhadap *Business Sustainability*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, *digital business transformation* berpengaruh positif terhadap *business sustainability* dengan *path coefficient* sebesar 0,280 dan *p-value* sebesar 0,010. Dengan demikian, **Hipotesis 3 diterima**. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *digital business transformation*, semakin tinggi pula *business sustainability* (Ji et al., 2023; Pardiman et al., 2022).

Melalui digitalisasi, perusahaan dapat mengotomatiskan proses operasional, mengurangi penggunaan sumber daya, dan menurunkan biaya operasional, yang semuanya berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang. Teknologi digital mendorong inovasi yang memungkinkan pengembangan produk dan layanan baru yang lebih ramah lingkungan dan sesuai dengan permintaan pasar yang berkembang. Transformasi digital juga meningkatkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat

terhadap perubahan pasar dan regulasi, menjaga relevansi dan daya saing. Sehingga, penerapan teknologi akan meningkatkan kinerja UMKM sehingga mendorong keberlangsungan bisnis (Asif et al., 2024).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pemilik/pemimpin UMKM sektor makanan dan minuman di Surabaya didapatkan kesimpulan bahwa *digital leadership* dan *digital business transformation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business sustainability*. Begitu pula dengan *digital leadership* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *digital business transformation*.

Saran

Peneliti berharap untuk penelitian selanjutnya dapat menggali lebih dalam faktor – faktor yang mempengaruhi *business sustainability* terutama di UMKM, dimana pada penelitian ini variabel yang diteliti terbatas *digital leadership* dan *digital business*.

DAFTAR PUSTAKA

- Asif, M., Yang, L., & Hashim, M. (2024). The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China. *Sustainability*, 16(7), 2651. <https://doi.org/10.3390/su16072651>
- Baslyman, M. (2022). Digital Transformation From the Industry Perspective: Definitions, Goals, Conceptual Model, and Processes. *IEEE Access*, 10, 42961–42970. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3166937>

- BPS. (2020). *Sektor Usaha dengan Jumlah Industri Mikro-Kecil Terbanyak di Indonesia (2020)*.
- Chin, W., & Marcoulides, G. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 8.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
- Firdaus, T. I. (2023). Representation of the Hedonism of the Main Character in Kevin Kwan's Chinese Novel Rich Girlfriend. *Syntax Idea*, 5(7). <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i7.2416>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program Warppls 4.0*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Ji, Z., Zhou, T., & Zhang, Q. (2023). The Impact of Digital Transformation on Corporate Sustainability: Evidence from Listed Companies in China. *Sustainability*, 15(3), 2117. <https://doi.org/10.3390/su15032117>
- Kueng, P., & Kawalek, P. (1997). Goal-based business process models: creation and evaluation. *Business Process Management Journal*, 3(1), 17–38. <https://doi.org/10.1108/14637159710161567>
- Mollah, M. A., Choi, J.-H., Hwang, S.-J., & Shin, J.-K. (2023). Exploring a Pathway to Sustainable Organizational Performance of South Korea in the Digital Age: The Effect of Digital Leadership on IT Capabilities and Organizational Learning. *Sustainability*, 15(10), 7875. <https://doi.org/10.3390/su15107875>
- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4), 404–412. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60332>
- Pardiman, P., Susyanti, J., Heriyawati, D. F., Zakaria, Z., & Masyhuri, M. (2022). Impact of financial capital, social capital, and business digitalization on business sustainability of SMEs in Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 15(1), 69–82. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v15i1.13114>
- Prakasa, Y. (2022). Digital Capability and Digital Innovation: The Impact of Small Business Sustainability During Pandemic Covid 19. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(1), 189. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i1.389>
- Rabindra Ishaya, S., Wibowo, E. W., & Yoeliastuti, D. (2020). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Penumpang Kereta Moda Raya Terpadu (Mrt) Jakarta dengan Model SEM PLS*.

- 5(11).
<https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v5i11.1766>
- Ravesteijn, P., & Ongena, G. (2019). The Role Of E-Leadership in Relation to It Capabilities And Digital Transformation. *12th IADIS International Conference Information Systems 2019*, 171–179.
https://doi.org/10.33965/is2019_201905L022
- Rupeika-Apoga, R., & Petrovska, K. (2022). Barriers to Sustainable Digital Transformation in Micro-, Small-, and Medium-Sized Enterprises. *Sustainability*, 14(20), 13558.
<https://doi.org/10.3390/su14201358>
- Somerville, M. M. (2013). Digital Age Discoverability: A Collaborative Organizational Approach. *Serials Review*, 39(4), 234–239.
<https://doi.org/10.1080/00987913.2013.10766404>
- Suyanto, B., Sugihartati, R., Egalita, N., Mas'udah, S., Singgih, D. S., & Sudarso. (2023). Digital literacy and survival mechanism of micro-small enterprises in practicing sharing economy. *Cogent Social Sciences*, 9(2).
<https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2245691>
- Türk, A. (2023). Digital leadership role in developing business strategy suitable for digital transformation. *Frontiers in Psychology*, 13.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1066180>
- van Marrewijk, M. (2003). Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, 44(2), 95–105.
<https://doi.org/10.1023/A:1023331212247>
- Zhang, K., & Bu, C. (2024). Top managers with information technology backgrounds and digital transformation: Evidence from small and medium companies. *Economic Modelling*, 132, 106629.
<https://doi.org/10.1016/j.econmod.2023.106629>