Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi e-ISSN: 2549-4236, p-ISSN: 1411-8939
Lembaga Penellitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
Vol 24, No 3 (2024): Oktober, 2833-2838
DOI: 10.33087/jiubj.v24i3.5546

Pengaruh Transformasi Digital di Era Society 5.0 terhadap Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Bela Negara

Endah Tri Kurniasih, Adi Putra, Deka Veronika, Muhammad Fajri
Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jambi
Correspondence: adiputra@umjambi.ac.id, endahtrikurniasih@umjambi.ac.id, dekaveronica@umjambi.ac.id, mhdfjr14@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kesadaran Bela Negara terhadap gaya kepemimpinan, dengan mempertimbangkan moderasi transformasi digital. Metode penelitian menggunakan pendekatan campuran dengan menganalisis data kuantitatif melalui kuesioner dan data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman yang kuat terhadap Bela Negara signifikan dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan di kalangan pemimpin Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), meskipun tidak didukung oleh transformasi digital sebagai variabel moderasi.

Kata Kunci: ***Kata kunci*** : *bela negara; era society 5.0; gaya kepemimpinan; transformasi digital*

Abstract. *This research aims to determine the influence of National Defense awareness on leadership style, taking into account the moderation of digital transformation. The research method uses a mixed approach by analyzing quantitative data through questionnaires and qualitative data. The research results show that a strong understanding of National Defense is significant in influencing leadership style among Muhammadiyah Student Association (IMM) leaders, even though it is not supported by digital transformation as a moderating variable.*

Keywords : *national defense perspective; society 5.0 era; leadership style; digital transformation*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah bidang interdisipliner yang relatif baru, meskipun teori perilaku dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia sudah dibahas sejak tahun 1960-an oleh McGregor (1960) dalam bukunya "*The Human Side of Enterprise*". Selama satu abad terakhir, masih terbatas jumlah artikel yang diterbitkan terkait kepemimpinan, dan sebagian besar fokus pada tujuan serta manfaat pengembangan kepemimpinan. Program pengembangan kepemimpinan (*leadership development programs*) menjadi topik yang banyak dibahas dalam dua dekade terakhir sebagai respons terhadap kebutuhan mendesak untuk mempersiapkan pemimpin, baik di sektor publik maupun bisnis, dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian ekonomi global pasca pandemi Covid-19.

Kepemimpinan yang baik adalah yang memegang teguh integritas moral dan etika. Menurut Ahyati & Dewi, 2021), integritas adalah seperangkat prinsip atau nilai moral yang menjadi pedoman bagi individu atau kelompok dalam bertindak. Nilai-nilai ini berasal dari perpaduan nilai agama, budaya, dan ideologi sebuah bangsa, sehingga menjadi acuan bersama dalam melakukan tindakan. Salah satu konsep kepemimpinan yang berpegang teguh pada integritas moral dan etika adalah kepemimpinan bela negara. Bela negara merupakan semangat berani berkorban demi tanah air, baik harta maupun nyawa, demi keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bentuk bela negara ini adalah tekad, sikap, dan perilaku warga negara yang dijiwai oleh kecintaan kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Semangat bela negara sudah ada sejak masa penjajahan Belanda. Salah satu tokoh pemimpin pada masa tersebut adalah Ir. Soekarno. Kepemimpinan Soekarno lahir dari kepekaan jiwanya terhadap kondisi masyarakat Indonesia yang terjepit oleh penjajahan dan penindasan. Kepekaan terhadap penderitaan masyarakat inilah yang membuat Soekarno berpikir visioner, melampaui batas kemampuan dan mencita-citakan sebuah bangsa yang merdeka dan bebas dari penindasan. Saat ini, semangat bela negara sangat penting untuk dibangkitkan kembali oleh generasi muda calon pemimpin bangsa, terutama mengingat ekonomi dan kondisi sosiologis masyarakat masih terpuruk akibat pandemi Covid-19. Pernyataan tersebut, jelas bahwa mengimplementasikan sikap bela negara dalam kepemimpinan adalah hal yang penting dan masih perlu dilakukan (Khasanah dkk, 2022); (Hilmatussa'diah, 2020).

Saat dunia mengalami perubahan yang sangat pesat dekade terakhir ini terutama pada aspek politik, ekonomi, sosial dan budaya yang berpengaruh langsung pada hubungan perdagangan, kemajuan pengetahuan dan teknologi, serta kerjasama internasional, telah merubah pola kehidupan bernegara dan bermasyarakat di semua negara di dunia, tidak terkecuali Indonesia. Kekhawatiran terhadap kondisi saat ini bukan hanya dialami kepemimpinan dalam sistem politik yang sangat luas seperti kepala pemerintahan, tetapi penting juga penting diketahui oleh para mahasiswa khususnya dari Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) yang suatu saat akan menjadi pemimpin bangsa. Sehingga selanjutnya organisasi mereka dapat siap dan dipersiapkan untuk menghadapi situasi dunia yang semakin kompleks (Vashti & Dachlan, 2023).

Tantangan kepemimpinan global kedepan: *pertama*, kondisi lingkungan kerja lebih kompleks, mudah berubah, dan tidak dapat diprediksi, *kedua;* keterampilan kepemimpinan juga telah berubah, dibutuhkan kemampuan berpikir yang lebih kompleks dan adaptif, *ketiga*, metode yang saat ini digunakan untuk pengembangan kompetensi kepemimpinan belum banyak berubah (banyak), *keempat;* mayoritas pemimpin dikembangkan dari hasil pengalaman kerja, pelatihan, dan *coaching*/mentoring. Secara singkat dapat diindikasikan kepemimpinan kedepan ditandai dengan peningkatan tingkat kompleksitas dan kondisi ini harus diimbangi dengan peningkatan kemampuan manajemen dari para pemimpin serta memanfaatkan teknologi digital yang semakin tumbuh dan berkembang pesat (Petrie, 2011).

Transformasi digital berskala luas khususnya di Era Society 5.0, secara substansial dan drastis bukan saja akan merubah tatanan sektor ekonomi saja tetapi juga struktur sosial. Perubahan ini akan mempengaruhi semua sektor seperti lingkungan kerja di mana para pemimpin tersebut bekerja. Tantangan yang dihadapi oleh sektor bisnis serta pada organisasi publik di masa mendatang bukan lagi hanya tantangan kepemimpinan, namun telah berkembang menjadi tantangan pengembangan (proses menumbuhkan pemikiran yang lebih besar lagi) sehingga kedepannya pemimpin yang muncul adalah seorang pemimpin yang secara keilmuan memiliki manajemen yang baik yang memahami tentang tentang konsep dan mampu menggali seluruh potensi yang ada dalam organisasi serta mampu memberdayakan segala potensi yang ada, terutama pemberdayaan SDM, demi kemajuan dan kesejahteraan bersama (Djamaluudin, 2021); (Febriana dkk, 2023).

Fenomena tantangan kepemimpinan global di masa depan yang ditandai dengan kondisi lingkungan kerja yang mudah berubah, kompleksitas tinggi, dan perkembangan pesat teknologi digital, maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perspektif bela negara terhadap gaya kepemimpinan pada Pimpinan Komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Provinsi Jambi terhadap transformasi digital di Era Society 5.0.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *mixed methods research* (El Kurd, 2022) yang mengemukakan pendekatan penelitian yang menggabungkan elemen-elemen kuantitatif dan kualitatif dalam satu studi untuk memberikan pemahaman yang lebih lengkap tentang suatu fenomena atau pertanyaan penelitian. Pendekatan ini memanfaatkan keunggulan masing-masing metode untuk memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam. Penelitian *mixed methods* tidak hanya mengumpulkan dan menganalisis data kuantitatif atau kualitatif secara terpisah, tetapi juga mengintegrasikan kedua jenis data tersebut. Sumber data kualitatif/primer penelitian ini diperoleh melalui penggunaan kuesioner, sedangkan data kuantitatif/sekunder diperoleh dari pemberian skor pada setiap penyataan pada kuesioner. Data kuantitatf lainya diperoleh dari sekretariat PK IMM di Provinsi Jambi dengan sampel penelitian melibatkan mahasiswa yang tergabung dalam Pimpinan Komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Provinsi Jambi.

Metode analisis data penelitian mengadopsi pendekatan ekonometrika, khususnya *Moderated Regression Analysis* (MRA). Park & Yi (2022) mengemukakan bahwa MRA merupakan alat analisis yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y), yang diperkuat atau diperlemah oleh variabel pemoderasi (Z). Pada penelitian ini MRA digunakan untuk mengeksplorasi bagaimana transformasi digital memoderasi hubungan antara kesadaran bela negara dan pola kepemimpinan di Komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Provinsi Jambi.

Langkah-langkah menggunakan MRA dalam penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Menyusun kerangka pemikiran seperti yang terdapat pada Gambar 1 dengan penjelasan: (1) Kesadaran Bela Negara (X): *m*engukur sejauh mana pimpinan IMM memiliki kesadaran dan pemahaman terhadap konsep bela negara; (2) Pola Kepemimpinan (Y): mengukur gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan IMM; (3) transformasi digital (Z): mengukur sejauh mana pimpinan IMM menerapkan teknologi digital dalam kepemimpinannya.
2. Menyusun model dasar yaitu model Regresi Sederhana: $Y=\beta0+\beta1X+\epsilon$ dimana Y (Pola Kepemimpinan), X (Kesadaran Bela Negara), β0 (Intercept), β1 (Koefisien regresi untuk kesadaran bela negara
3. Model Regresi dengan Variabel Moderasi: $Y=\beta0+\beta1X+\beta2Z+\beta3XZ+\epsilon$ dimana Z (Transformasi Digital (Moderator Variable), XZ (Interaksi antara Kesadaran Bela Negara dan Transformasi Digital), β2 (Koefisien regresi untuk transformasi digital), β3 (Koefisien interaksi antara kesadaran bela negara dan transformasi digital).
4. Menginterpretasikan Hasil, dimana: Koefisien β1: Menunjukkan efek langsung kesadaran bela negara terhadap pola kepemimpinan; Koefisien β2: Menunjukkan efek langsung transformasi digital terhadap pola kepemimpinan; Koefisien β3: Menunjukkan efek moderasi dari transformasi digital pada hubungan antara kesadaran bela negara dan pola kepemimpinan. Jika β3\beta_3β3 signifikan, maka transformasi digital memoderasi hubungan tersebut.
5. Hipotesis Moderasi: dimana Transformasi Digital (Z) diharapkan akan mempengaruhi kekuatan dan arah hubungan antara Kesadaran Bela Negara (X) dan Pola Kepemimpinan (Y). Interaksi antara X dan Z (XZ) akan menunjukkan apakah dan bagaimana Transformasi Digital memperkuat atau memperlemah pengaruh Kesadaran Bela Negara terhadap Pola Kepemimpinan.



Sumber: data olahan

Gambar 1
Kerangka Pemikiran

HASIL

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Pengaruh Pemahaman Bela Negara terhadap Gaya Kepemimpinan pada PK-IMM di Provinsi Jambi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.881	4.276		3.714	.002
	Pemahaman Bela Negara	.697	.274	.515	2.546	.020

Sumber: data olahan

Tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Pemahaman Bela Negara (X) dan Gaya Kepemimpinan (Y); hal ini dibuktikan secara statistik dimana nilai konstanta (β0) sebesar 15.881 dengan t-statistik 3.714 yang signifikan pada level 0.05 menunjukkan bahwa ketika Pemahaman Bela Negara (variabel independen) bernilai 0, nilai rata-rata Gaya Kepemimpinan (variabel dependen) adalah 15.881 menjelaskan dimana ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan yang tidak diukur oleh variabel Pemahaman Bela Negara. Selanjutnya koefisien regresi tak terstandar (β1) untuk Pemahaman Bela Negara adalah 0.697 dengan t-statistik 2.546 dan nilai signifikansi 0.020 menjelaskan jika setiap peningkatan satu satuan dalam Pemahaman Bela Negara akan meningkatkan Gaya Kepemimpinan sebesar 0.697 unit. Koefisien Beta sebesar 0.515 mengindikasikan bahwa Pemahaman Bela Negara memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap Gaya Kepemimpinan. Beta (β1) yang positif menunjukkan hubungan positif, dimana peningkatan dalam Pemahaman Bela Negara

sejalan dengan peningkatan dalam Gaya Kepemimpinan.

Hasil penelitian ini didukung teori kepemimpinan kontingensi dan situasional, kepemimpinan yang efektif tergantung pada bagaimana seorang pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang ada (Hariyansyah & Radiana, 2022). Pemahaman Bela Negara yang baik dapat membantu pemimpin dalam memahami konteks nasional dan lingkungan sekitarnya, sehingga mereka dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan lebih baik. Selanjutnya kepemimpinan yang efektif memerlukan keterampilan teknis, manusia, dan konseptual. Pemahaman Bela Negara dapat dianggap sebagai bagian dari keterampilan konseptual, karena melibatkan pemahaman mendalam mengenai lingkungan politik dan sosial tempat pemimpin beroperasi. Dengan demikian, pemimpin yang memiliki Pemahaman Bela Negara yang baik akan lebih mampu mengelola timnya secara efektif.

Tabel 2
Hasil Uji Hubungan pemahaman Bela Negara terhadap Gaya Kepemimpinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.515[a]	.265	.224	2.804

Sumber: data olahan

Tabel 2 menjelaskan nilai R sebesar 0.515 menunjukkan adanya hubungan sedang antara pemahaman bela negara dan gaya kepemimpinan. Hubungan sedang ini dapat diinterpretasikan bahwa pemahaman yang baik tentang bela negara dapat memberikan kontribusi positif terhadap gaya kepemimpinan seseorang, meskipun faktor-faktor lain juga turut berpengaruh. Hasil tersebut sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional dimana menurut Noermijati (2015) bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya dengan visi yang kuat, komitmen, dan loyalitas. Pemahaman bela negara dapat memperkuat visi dan komitmen pemimpin terhadap negara dan organisasi, serta teori perilaku kepemimpinan yang berfokus pada tindakan dan perilaku pemimpin. Gaya kepemimpinan yang efektif seringkali terkait dengan pemahaman mendalam tentang tanggung jawab dan loyalitas, yang dapat berasal dari konsep bela negara (Yukl, 2013)

Nilai R^2 sebesar 0.265 menunjukkan bahwa 26.5% variabilitas dalam gaya kepemimpinan dapat dijelaskan oleh pemahaman bela negara. Ini berarti ada faktor-faktor lain yang berperan dalam menentukan gaya kepemimpinan. Hasil tersebut sesuai dengan model kontingensi Fiedler (1967) dimana model itu menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada situasi dan gaya kepemimpinan, meskipun pemahaman bela negara berkontribusi namun situasi dan faktor kontekstual lainnya juga penting. Teori X dan Y McGregor (1960) juga mengklasifikasikan dua gaya kepemimpinan yang berbeda (otoriter dan partisipatif) yang dipengaruhi oleh asumsi pemimpin tentang bawahan. Pemahaman bela negara bisa mempengaruhi persepsi pemimpin dan gaya yang mereka pilih (Northouse, 2016).

Tabel 3
Hasil Analisis MRA Pengaruh Pemahamaan Bela Negara terhadap Gaya Kepemimpinan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-8.603	47.800		-.180	.859
	Bela Negara	1.105	2.851	.816	.388	.703
	Transformasi Digital	1.952	2.947	1.132	.662	.517
	Bela Negara x Transformasi Digital	-.054	.173	-1.058	-.313	.759

Sumber: data olahan

Tabel 4
Hasil Uji Regresi Hubungan Pemahamaan Bela Negara dan Transformasi Digital terhadap Gaya Kepemimpinan Pada PK-IMM Di Provinsi Jambi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711[a]	.505	.412	2.440

Sumber: data olahan

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kesadaran Bela Negara dan Transformasi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan di PK-IMM Provinsi Jambi. Nilai signifikansi statistik untuk Bela Negara adalah t=0.388,p=0.703, sedangkan untuk Transformasi Digital adalah t=0.662, p=0.517. Selain itu, interaksi antara Bela Negara dan Transformasi Digital juga tidak signifikan (t=−0.313,p=0.759), menunjukkan tidak adanya efek moderasi yang signifikan dari Transformasi Digital terhadap hubungan antara kesadaran Bela Negara dan pola kepemimpinan. Sedangkan Tabel 4, nilai R2=0.505 mengindikasikan bahwa model mampu menjelaskan sekitar 50.5% variasi dalam pola kepemimpinan. Setelah disesuaikan, Adjusted R2=0.412, menunjukkan bahwa model dapat menjelaskan sekitar 41.2% variasi dalam pola kepemimpinan setelah mempertimbangkan jumlah dan jenis prediktor yang digunakan. Hasil ini mengonfirmasi bahwa dalam konteks PK-IMM di Provinsi Jambi, kesadaran Bela Negara dan transformasi digital tidak memiliki pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun melalui interaksi terhadap pola kepemimpinan yang diamati.

Berdasarkan hasil analisis regresi yang telah dilakukan, terlihat bahwa variabel kesadaran Bela Negara dan Transformasi Digital tidak berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan di PK-IMM Provinsi Jambi. Nilai t dan p untuk kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik. Hasil ini dapat diinterpretasikan dimana Kesadaran Bela Negara berkaitan dengan nasionalisme dan semangat patriotism serta menurut teori kepemimpinan, kesadaran akan nilai-nilai nasional dapat mempengaruhi karakter dan tindakan pemimpin (Basaffar, 2023), namun, dalam konteks organisasi non-militer atau non-pemerintahan, seperti PK-IMM, pengaruh ini mungkin tidak langsung terlihat atau signifikan sebagai yang dikemukakan (Rahma et al., 2021) menyatakan bahwa kesadaran Bela Negara lebih berpengaruh dalam konteks militer atau organisasi yang berhubungan langsung dengan keamanan nasional, sementara dalam konteks organisasi sosial atau pendidikan, pengaruhnya cenderung lebih lemah.

Transformasi digital sendiri dapat mengubah cara kerja organisasi dan pola kepemimpinan melalui adopsi teknologi baru (Westerman et al, 2014). Namun, efek transformasi digital terhadap gaya kepemimpinan sangat tergantung pada konteks dan kesiapan organisasi untuk mengadopsi perubahan tersebut. Penelitian Kane et (2015) menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh yang lebih besar pada organisasi yang sudah memiliki infrastruktur teknologi yang kuat dan budaya yang mendukung inovasi. Di PK-IMM, mungkin saja infrastruktur dan budaya ini belum cukup matang untuk memungkinkan transformasi digital berpengaruh signifikan pada gaya kepemimpinan.

Interaksi antara Kesadaran Bela Negara dan Transformasi Digital seringkali dapat menghasilkan efek moderasi atau mediasi yang memperkuat atau memperlemah pengaruhnya terhadap variabel dependen, namun tidak semua interaksi antara variabel akan signifikan pengaruhnya. Sebagaimana dikemukakan penelitian Yang et al (2024) dimana interaksi antara variabel kontekstual dan kepemimpinan seringkali kompleks dan tidak selalu menghasilkan pengaruh yang signifikan. Pada konteks PK-IMM, interaksi antara kesadaran Bela Negara dan transformasi digital mungkin tidak cukup kuat untuk mempengaruhi gaya kepemimpinan secara signifikan.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Pemahaman Bela Negara terhadap Gaya Kepemimpinan di kalangan pemimpin Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah **(**IMM), Namun, Kesadaran terhadap Bela Negara dan Transformasi Digital tidak menunjukkan pengaruh signifikan baik secara langsung maupun melalui interaksi terhadap Gaya Kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahyati, A. I., & Dewi, D. A. 2021. Implementasi Bela Negara di Era Teknologi Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan. *Journal on Education*, *3*(3), 236–247.

Basaffar, F. 2023. International Journal of Language and Literary Studies Transformational Educational Leadership : A Review of Relevant Literature with a Focus on Implications

and Recommendations.

Djamaluudin, N. 2021. Membentuk Karakter Kepemimpinan Remaja di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Pustaka Dianmas*, *1*(1), 1.

El Kurd, D. 2022. Mixed methods research. *Handbook of Research Methods in International Relations*, 570–582.

Febriana, H., Andita, K. V., Rismarina, R. A., & Maulana, A. 2023. Peluang Bisnis Digital di Indonesia Pada Era Society 5.0. *Jurnalku*, *3*(3), 365–374.

Fiedler, F. E., 1967, *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill, New York.

Hariyansyah, H., Wahyudi, W., & Radiana, U. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif Dan Delegatif Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMA Negeri Sambas. J*urnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 11(6), 407.

Hilmatussa'diah, H. 2020. Mengenal Makna Bela Negara di Masa Pandemi Virus Corona (Know the Meaning of Defending the Country in the Corona Virus Pandemic Period).

Kane, G. C., Palmer, D., Philips Nguyen, A., Kiron, D., & Buckley, N. 2015. Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review & Deloitte*, (57181), 27.

Khasanah, I. L., Kurnia, H., Lestari, D., & Sari, T. Y., 2022. Memahami Konsep Bela Negara dan Pentingnya Diseminasi Kepada Generasi Muda. *Academy of Social Science and Global Citizenship Journal*, *2*(1), 33–44.

Mcgregor, D. 1960. *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.

Noermijati, N. (2015). Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Euangan, Jurnal Sk, Terakreditasi Manajemen, Prodi Ekonomi, Fakultas Universitas, Bisnis Jl, Brawijaya No, Haryono*, *19*(2), 326–335.

Northouse, P. G. 2016. Leadership: Theory and practice (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. *Journal of Educational Administration*, *46*(2), 91–94.

Park, S. J., & Yi, Y. 2022. Assessing moderator effects, main effects, and simple effects without collinearity problems in moderated regression models. *Journal of Business Research*, *145*(4), 905–919.

Petrie, N. 2011. Future Trends in Leadership Development. *Center for Creative Leadership (CCL)*, 1–36.

Rahma Yudi Astuti, et al. 2021. *Manajemen Kinerja*. Ponorogo: CV. Nata Karya.

Vashti, Respati Prajna., Dachlan, Rita Farida., 2023, Literature Review: Implementasi Moderasi Beragama dan Bela Negara Pada Mahasiswa, *Seminar Nasional Inovasi Vokasi*, 2, 574–580

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. 2014. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformatio*n. Harvard Business Press.

Yang, C., Li, Z., Li, F., & Li, H. 2024. The Impacts of Digital Leadership on Employee Voice Behaviors : The Mediating Roles of Employee Empowerment and Work Engagement, (24), 1–15.

Yukl, G. 2013. *Leadership in Organizations*. University of Albany State University of New York.