

**PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BUDAYA KERJA ADAPTIF DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
OBJEK WISATA LEMBAH PANDAWA**

**SKRIPSI**



Oleh:

**Ummi Nur Rahmawati**

NPM. 22042010297

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR  
FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA DAN POLITIK  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
SURABAYA**

**2026**

**PERSETUJUAN UNTUK MENGIKUTI UJIAN SKRIPSI**

**PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BUDAYA KERJA ADAPTIF DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA OBJEK WISATA LEMBAH PANDAWA**

**Dlsusun Oleh:**

**UMMI NUR RAHMAWATI**

**NPM. 22042010297**

**Telah Disetujui Untuk Mengikuti Ujian Skripsi**

**Menyetujui,**

**Pembimbing Utama**

**Dra. Sonja Andarini, M.Si**

**NIP. 196503261993092001**

**Mengetahui,**

**DEKAN**

**Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si**

**NIP.196804182021211006**


**PENGESAHAN MENGIKUTI UJIAN SKRIPSI**  
**PENGARUH KESIAPAN DIGITAL, BUDAYA KERJA ADAPTIF DAN KEPEMIMPINAN**  
**TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA**  
**OBJEK WISATA LEMBAH PANDAWA**

Oleh:  
**UMMI NUR RAHMAWATI**  
**NPM. 22042010297**

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim penguji Skripsi  
Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial, Budaya dan Politik  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada Tanggal 26 Juni 2026

Menyetujui,

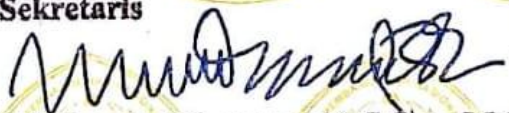
Pembimbing Utama

  
**Dra. Sonja Andarini, M.Si**  
**NIP. 196503261993092001**


Tim Penguji:  
1. Ketua

  
**Dr. Jojok Dwiridottjahjono, M.Si**  
**NIP. 1970011012021211004**


2. Sekretaris

  
**Indah Respati Kusumasari, S.Sos., M.Si**  
**NIP. 198604172020122007**

3. Anggota

  
**Dra. Sonja Andarini, M.Si**  
**NIP. 196503261993092001**

Mengetahui,  
DEKAN

  
**Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si**  
**NIP.196804182021211006**

## SURAT PENYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ummi Nur Rahmawati

NPM : 22042010297

Program : Sarjana (S1)

Program Studi: Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Sosial, Budaya dan Politik

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi~~ ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiasi pada ~~Skripsi/Tesis/Disertasi~~ ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 29 Juni 2026

Yang membuat pernyataan



**UMMI NUR RAHMAWATI**

**NPM. 22042010297**

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur dipersembahkan kepada Allah SWT atas rahmat serta karunia yang telah dilimpahkan-Nya, sehingga penulisan skripsi dengan judul "Pengaruh Kesiapan Digital, Budaya Kerja Adaptif, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Objek Wisata Lembah Pandawa" dapat dirampungkan dengan lancar. Penulisan skripsi ini ditempuh sebagai syarat yang harus dipenuhi untuk mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Dalam perjalanan penyusunan skripsi ini, tidak sedikit bantuan, dukungan, maupun arahan yang telah diperoleh dari berbagai pihak. Sehubungan dengan hal tersebut, rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya disampaikan kepada Ibu Dra. Sonja Andarini, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah merelakan waktunya, memberikan saran dan masukan, serta membimbing dengan sabar hingga terselesaikannya skripsi ini. Ungkapan terima kasih juga diarahkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik Universitas Pembangunan "Veteran" Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Acep Samsudin, S.Sos., MM., MA, selaku Koordinator Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Pembangunan "Veteran" Jawa Timur.
3. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, yang telah turut berkontribusi melalui dukungan yang diberikan, fasilitas yang disediakan,

serta kesempatan yang dibuka seluas-luasnya bagi penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

4. Kedua orang tua tersayang, dua orang yang selalu mengusahakan anak perempuannya untuk menempuh pendidikan setinggi-tingginya. Karya sederhana ini kupersembahkan sebagai tanda rasa terima kasih tak terhingga disampaikan atas segala pengorbanan, kasih sayang, serta doa yang tiada pernah putus yang telah diberikan. Perjalanan kehidupan yang dijalani penulis tidak selalu berjalan dengan mudah. Namun, setiap proses yang telah dilalui memberikan banyak pelajaran serta pengalaman berharga mengenai makna menjadi perempuan yang mandiri dan penuh tanggung jawab. Penulis berharap penyusunan skripsi ini dapat menjadi salah satu bentuk pencapaian yang membanggakan bagi ayah dan ibu karena telah berhasil mengantarkan anak perempuannya meraih gelar sarjana sebagaimana yang selama ini diharapkan. Penulis juga berharap semoga ibu diberikan kesehatan, umur panjang, serta kesempatan untuk disaksikannya berbagai keberhasilan yang akan dicapai selanjutnya. Untuk almarhum ayah tercinta, terima kasih telah mengantarkan kakak mengawali langkah sebagai mahasiswa. Meski Ayah hanya sempat menemani hingga awal perjalanan ini, kakak percaya doa, kasih sayang, dan semangat yang Ayah berikan akan selalu menyertai setiap langkah kakak. Semoga dari tempat terbaik di sisi Tuhan Yang Maha Esa, Ayah dapat menyaksikan dan turut bangga karena akhirnya berhasil menyelesaikan perjalanan yang pernah kita mulai bersama.

5. Adik satu-satunya penulis, Mochammad Ariel Baihaqi, yang selalu memberikan dukungan serta menemani penulis selama proses penelitian dan penyusunan skripsi ini. Meskipun sering kali sangat nakal, lebih banyak menyusahkan daripada membantu, dan kerap membuat penulis sebagai kakak merasa kewalahan, terima kasih karena tetap menjadi adik satu-satunya yang selalu penulis sayangi dan menjadi bagian dari perjalanan hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada adik sepupu tercinta, Viona, Adreena, dan Amir, yang selalu memberikan hiburan, semangat, dan keceriaan di setiap kesempatan. Kehadiran kalian menjadi pelepas penat sekaligus penyemangat bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penyusunan skripsi ini.
7. Sahabat-sahabat terbaik penulis sejak masa SD, SMP, dan SMA, yaitu Belgis Nikmatul Azzah, Deandra Amirah, Remanda, Dwi Nur Febrianti, Amilatul Kholidah, Ferri, Abri, Ivan Firdaus, Nendy, Farhan, Andhika, Hanip, Nata, Ifan, dan Zaidan, yang hingga saat ini tetap setia menjalin hubungan persahabatan dengan penulis. Terima kasih atas segala doa, dukungan, semangat, pengertian, kebersamaan, serta canda tawa yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiran kalian telah memberikan warna, keceriaan, dan motivasi yang luar biasa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada teman-teman perkuliahan, yaitu Aisyah, Putri, dan Saskia, yang telah menjadi bagian dari perjalanan penulis sejak hari pertama menjadi mahasiswa hingga akhirnya berhasil

menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas setiap dukungan, bantuan, kebersamaan, canda tawa, dan semangat yang selalu diberikan. Kalian telah menjadi saksi berbagai proses yang penulis lalui, mulai dari suka dan duka selama perkuliahan hingga perjuangan menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga langkah kita setelah lulus nanti dipenuhi dengan kesuksesan, dan semoga persahabatan yang telah terjalin tidak pernah lekang oleh waktu.

9. Penulis menyampaikan terima kasih kepada pemilik Objek Wisata Lembah Pandawa yang telah memberikan izin, kesempatan, serta kepercayaan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Objek Wisata Lembah Pandawa. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh karyawan Objek Wisata Lembah Pandawa yang telah bersedia berpartisipasi sebagai responden serta meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian. Dukungan, kerja sama, dan bantuan yang telah diberikan sangat berarti dalam mendukung kelancaran proses pengumpulan data hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
10. Terakhir, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah hadir dengan doa, dukungan, bantuan, maupun kebaikan dalam berbagai bentuk selama perjalanan penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa pencapaian ini tidak akan terwujud tanpa kehadiran dan kontribusi dari banyak pihak. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan menjadi amal baik dan mendapatkan balasan yang terbaik dari Tuhan Yang Maha Esa.

Dengan segala kerendahan hati, disadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih dijumpai sejumlah kekurangan, baik dari aspek teknis penulisan maupun struktur penyusunannya. Kendati demikian, besar harapannya agar skripsi ini dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh semua pihak yang memerlukannya. Saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak sangat dinantikan guna dijadikan bahan evaluasi dan perbaikan bagi skripsi ini.

Surabaya 29 Juni 2026

Penulis

## **ABSTRACT**

### **Ummi Nur Rahmawati, 22042010297, The Influence of Digital Readiness, Adaptive Work Culture, and Transformational Leadership on Employee Performance**

Digital transformation in the tourism sector requires employees to adapt to technological advancements and changes in work systems. However, studies examining digital readiness, adaptive work culture, and transformational leadership simultaneously within the context of tourist destinations remain limited. This study aims to analyze the influence of these three variables on employee performance at Lembah Pandawa Tourist Attraction. This research employed a quantitative approach using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with 133 respondents. The findings indicate that digital readiness, adaptive work culture, and transformational leadership have a positive and significant effect on employee performance. The novelty of this study lies in the integrated examination of these three variables within a developing tourist destination. The results suggest that improving digital readiness, adaptive work culture, and transformational leadership can enhance employee performance.

**Keywords:** Digital Readiness, Adaptive Work Culture, Transformational Leadership, Employee Performanc

## **ABSTRAKSI**

### **Ummi Nur Rahmawati, 22042010297, Pengaruh Kesiapan Digital, Budaya Kerja Adaptif dan Kepemimpinan Transformasional**

Transformasi digital pada sektor pariwisata menuntut karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan sistem kerja. Namun, penelitian yang mengkaji kesiapan digital, budaya kerja adaptif, dan kepemimpinan transformasional secara bersamaan pada objek wisata masih terbatas. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan pada Objek Wisata Lembah Pandawa. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan analisis SEM-PLS terhadap 133 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan digital, budaya kerja adaptif, dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian ketiga variabel secara terpadu pada objek wisata yang sedang berkembang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kesiapan digital, budaya kerja adaptif, dan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kesiapan Digital, Budaya Kerja Adaptif, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan.

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN MENGIKUTI UJIAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN MENGIKUTI UJIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PENYATAAN BEBAS PLAGIASI.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan.....	11
1.4 Manfaat.....	12
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>14</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
2.2 Landasan Teori .....	17
2.2.1 Sumber Daya Manusia.....	17
2.2.2 Kesiapan Digital .....	23
2.2.3 Budaya Kerja adaptif.....	28
2.2.4 Kepemimpinan Transformasional .....	33
2.2.5 Kinerja Karyawan.....	40
2.2.6 Hubungan Antar Variabel.....	45
2.3 Kerangka Berpikir .....	48
2.4 Hipotesis .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	50
3.2 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel .....	52
3.2.1 Definisi Operasional Variabel .....	52
3.2.2 Pengukuran Variabel .....	57
3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	59

3.3.1	Populasi .....	59
3.3.2	Sampel .....	61
3.3.3	Teknik Penentuan Responden .....	64
4.4	Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data .....	65
3.4.1	Jenis data .....	65
3.5	Teknik Analisis Data .....	69
3.5.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	70
3.5.2	Analisis Structural Equation Modeling (PLS-SEM) .....	71
3.6	Waktu Penelitian .....	83
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>84</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	84
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan dan Sejarah Perusahaan .....	84
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan .....	86
4.1.3	Lokasi Perusahaan .....	87
4.1.4	Logo Perusahaan .....	87
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian .....	92
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	92
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan .....	93
4.3	Deskripsi Jawaban Responden .....	94
4.3.1	Deskripsi Variabel Kesiapan Digital .....	96
4.3.2	Deskripsi Variabel Budaya Kerja Adaptif.....	99
4.3.3	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	103
4.3.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	106
4.4	Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	109
4.4.1	Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	111
4.4.2	Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	121
4.4.3	Pengujian Hipotesis ( <i>Bootstrapping</i> ) .....	126
4.5	Pembahasan Hipotesis .....	129
4.5.1	Pengaruh Kesiapan Digital, Budaya Kerja Adaptif dan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan .....	129
4.5.2	Pengaruh Kesiapan Digital Dengan Kinerja Karyawan.....	130
4.5.3	Pengaruh Budaya Kerja Adaptif Dengan Kinerja Karyawan.....	132
4.5.4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan.....	133

4.6 Implikasi Manajerial.....	135
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>139</b>
5.1 Kesimpulan.....	139
5.2 Saran.....	140
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>142</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan.....	6
Tabel 1. 2 Pra-Survei Berdasarkan Status Karyawan.....	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3. 1 Variabel Kesiapan Digital.....	54
Tabel 3. 2 Variabel Budaya Kerja Adaptif.....	55
Tabel 3. 3 Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	56
Tabel 3. 4 Variabel Kinerja Karyawan.....	56
Tabel 3. 5 Skala Likert.....	59
Tabel 3. 6 Distribusi Sampel.....	63
Tabel 3. 7 Measurement Model.....	73
Tabel 3. 8 Evaluasi Model Struktural.....	77
Tabel 3. 9 Waktu Penelitian.....	83
Tabel 4. 1 Kategori Jawaban responden berdasarkan Interval.....	95
Tabel 4. 2 Distribusi jawaban Variabel Kesiapan Digital.....	96
Tabel 4. 3 Distribusi jawaban Variabel Budaya Kerja Adaptif.....	100
Tabel 4. 4 Distribusi jawaban Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	103
Tabel 4. 5 Distribusi jawaban Variabel Kinerja Karyawan.....	106
Tabel 4. 6 hasil Pengujian Convergent Validity.....	114
Tabel 4. 7 Average variance extracted (AVE).....	116
Tabel 4. 8 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).....	118
Tabel 4. 9 Cross Loading.....	118
Tabel 4. 10 Uji Reabilitas.....	120
Tabel 4. 11 Uji Kolinearitas.....	123
Tabel 4. 12 Hasil R-Square ( $R^2$ ).....	125
Tabel 4. 13 Hasil Pengujian Path Coefficient.....	126

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Tren kunjungan wisatawan ke Jawa Timur 2018-2024.....	1
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	48
Gambar 4. 1 Logo Perusahaan .....	87
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Perusahaan .....	87
Gambar 4. 3 Grafik responden berdasarkan jenis kelamin .....	93
Gambar 4. 4 Grafik responden berdasarkan status karyawan .....	93
Gambar 4. 5 Model Penelitian .....	111
Gambar 4. 7 Hasil Pengujian Inner Model.....	122

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	144
Lampiran 2 Data Tabulasi Penelitian .....	148
Lampiran 3 Hasil Tabulasi Data.....	152
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian.....	153
Lampiran 5 Bukti Plagiasi.....	154
Lampiran 6 LOA JURNAL .....	155