

**PENGARUH KEMAMPUAN ADAPTASI, KEMAMPUAN DIGITAL,
DAN DISIPLIN KERJA ASN TERHADAP KINERJA LAYANAN
KEPEGAWAIAN DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
PROVINSI JAWA TIMUR**

SKRIPSI



Oleh:

NOVYAN NOER ANUGERAH

22012010161/FEB/EM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

2026

**PENGARUH KEMAMPUAN ADAPTASI, KEMAMPUAN DIGITAL,
DAN DISIPLIN KERJA ASN TERHADAP KINERJA LAYANAN
KEPEGAWAIAN DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
PROVINSI JAWA TIMUR**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



Oleh:

NOVYAN NOER ANUGERAH

22012010161/FEB/EM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

SKRIPSI

**PENGARUH KEMAMPUAN ADAPTASI, KEMAMPUAN DIGITAL, DAN
DISIPLIN KERJA ASN TERHADAP KINERJA LAYANAN
KEPEGAWAIAN DI BADAN KEPEGAWAIAN
DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR**

Disusun Oleh:
NOVYAN NOER ANUGERAH
22012010161 / FEB / EM

**Telah Dipertahankan Di hadapan
Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Pada Tanggal: 01 September 2026**

Dosen Pembimbing

**Tim Penguji
Ketua**

Drs. Ec. Bowo Santoso, M.M.
NIP.PPK. 196207282021211001

Dra. Ec. Mei Retno Adiwati, M.Si.
NIP. 196605161991032001

Anggota

Nurkholish Majid, S.E., M.M
NIP. 199209282024061000

Mengetahui

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**

Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Novyan Noer Anugerah
NPM : 22012010161
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Manajemen
Falkutas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi 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 plagiat 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, 26 Agustus 2026

Yang Menyatakan



(Novyan Noer Anugerah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat-Nya, shalawat dan salam semoga tercurahkan pada junjungan kita Nabi Muhammad S.A.W., sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Adaptasi, Kemampuan Digital, dan Disiplin Kerja ASN Terhadap Kinerja Layanan Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur”.

Skripsi ini diajukan sebagai syarat untuk melaksanakan penelitian skripsi dalam salah satu tugas pada Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dan sebagai pedoman dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama perkuliahan. Proposal skripsi ini berisi mengenai latar belakang, rumusan permasalahan, tujuan dan manfaat dilakukannya penelitian serta tinjauan pustaka yang mendukung topik penelitian sehingga muncul hipotesa dan juga metode penelitian sebagai pedoman alur pelaksanaan skripsi yang akan dilakukan. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.
2. Dr. Dra Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.
3. Prof. Dr. Wiwik Handayani, S.E.. M.Si., selaku Koordinator Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.

4. Dr. Ec. Bowo Santoso, M.M., selaku dosen pembimbing utama, atas bimbingan dan perhatian yang diberikan selama proses penyusunan penelitian ini. Peneliti sangat menghargai setiap arahan dan kesempatan belajar yang diberikan.
5. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, atas izin, kerja sama, dan dukungan yang diberikan sehingga penelitian ini dapat dilakukan dengan baik
6. Kedua orangtua tercinta, Bapak Koenadi dan Ibu Siti Rokhaniyah serta Kakak Nur Lathifa Meida, atas doa, dukungan dan ketulusan yang senantiasa menyertai setiap langkah penulis. Terima kasih atas segala kepercayaan dan dorongan yang membuat penulis dapat menjalani proses ini dengan penuh keyakinan.
7. Kepada Teman dari Muzzxy Fanbase Alcino Bintang Satria, Dicky Zakaria Usman, Randy Oktavianus Gunawan, Naufal Rochman, Ahmad Naufal Muzaky dan Wahyu Krisnawan, teman seperjuangan sejak awal perkuliahan hingga akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini bersama. Terima kasih sudah menjadi teman yang memberikan dukungan dalam perjalanan panjang menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada Dinda Nabila Leryzanti, teman yang banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, khususnya pada tahap akhir penyelesaian. Terima kasih atas segala arahan, masukan, dukungan, serta kesediaanya untuk membantu penulis selama proses penyelesaian skripsi. Kehadiran dan dukungan yang diberikan sangat berarti hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

9. Seluruh teman dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu. Terima kasih atas kebersamaan, bantuan, dan semangat yang diberikan sehingga membuat perjalanan ini menjadi ringan dan bermakna.

Proposal ini tidak lepas dari kesalahan-kesalahan dalam penyusunannya, sehingga penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak agar dapat menghasilkan hasil yang terbaik. Namun, penulis juga berharap proposal ini dapat memberikan manfaat dan pelajaran bagi semua pihak yang membaca.

Surabaya, 23 April 2026

Novyan Noer Anugerah

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	15
1.3. Tujuan.....	15
1.4. Manfaat.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18
2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
2.2 Landasan Teori	23
2.2.1 Kemampuan Adaptasi	23
2.2.2 Kemampuan Digital	26
2.2.3 Disiplin Kerja	30
2.2.4 Kinerja Layanan Kepegawaian	33
2.3 Hubungan Antar Variabel	35
2.3.1 Kemampuan Adaptasi dengan Kinerja Layanan Kepegawaian	35
2.3.2 Kemampuan Digital dengan Kinerja Layanan Kepegawaian	36
2.3.3 Disiplin Kerja dengan Kinerja Layanan Kepegawaian.....	37
2.4 Kerangka Konseptual	39
2.5 Hipotesis	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	41
3.1 Operasional Pengukuran Variabel.....	41
3.1.1 Definisi Operasional Variabel.....	41

3.1.2	Pengukuran Variabel.....	45
3.2	Teknik Pengambilan Sampel.....	46
3.2.1	Populasi.....	46
3.2.2	Sampel.....	47
3.3	Teknik Pengumpulan Data	48
3.3.1	Jenis Data	48
3.3.2	Pengumpulan Data	49
3.4	Teknik Analisis dan Uji Hipotesis.....	50
3.4.1	Teknik Analisis PLS	50
3.4.2	Model Spesifikasi PLS	50
3.4.3	Langkah-langkah PLS	51
3.4.4	Asumsi PLS.....	55
3.4.5	Ukuran Sampel.....	55
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	56
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	56
4.1.1	Profil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.....	56
4.2	Karakteristik Responden	57
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan jenis Kelamin	57
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden	58
4.3	Deskripsi Hasil Penelitian	59
4.3.1	Deskripsi Kemampuan Adaptasi (X1)	60
4.3.2	Deskripsi Kemampuan Digital (X2)	62
4.3.3	Deskripsi Disiplin Kerja (X3)	63
4.3.4	Deskripsi Kinerja Layanan Kepegawaian (Y)	65
4.4	Intepretasi Hasil Olah Data PLS	67
4.4.1	<i>First Order</i> (Model Pengukuran Dimensi dengan Indikator dan	

Variabel dengan Indikator)	67
4.4.2 Analisis Model PLS	73
4.4.3 Evaluasi Pengujian Struktural Model (<i>Inner Model</i>).....	75
4.4.4 Pengujian Hipotesis.....	75
4.5 Intepretasi Hasil dan Pembahasan	77
4.5.1 Pengaruh Kemampuan Adaptasi terhadap Kinerja Layanan Kepegawaian.....	77
4.5.2 Pengaruh Kemampuan Digital terhadap Kinerja Layanan Kepegawaian.....	79
4.5.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Layanan Kepegawaian.	81
BAB V.....	84
KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perkembangan Indeks SPBE Nasional 2021-2024	2
Tabel 1. 2 Kinerja Evaluatif ASN BKD Provinsi Jawa Timur April–Mei 2026	4
Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survei Variabel Kinerja Layanan Kepegawaian.....	5
Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survei Variabel Kemampuan Adaptasi ASN.....	6
Tabel 1. 5 Hasil Pra-Survei Variabel Kemampuan Digital ASN.....	7
Tabel 1. 6 Data Keterlambatan ASN BKD Provinsi Jawa Timur April–Mei 2026	8
Tabel 1. 7 Hasil Pra-Survei Variabel Disiplin Kerja ASN.....	9
Tabel 3. 1 Skala Likert	46
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4.3 Kategori Penelitian.....	59
Tabel 4.4 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kemampuan Adaptasi	60
Tabel 4.5 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kemampuan Digital .	62
Tabel 4.6 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Disiplin Kerja	64
Tabel 4.7 Frekuensi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kinerja Layanan Kepegawaian	66
Tabel 4.8 Outer Loading	68
Tabel 4.9 Cross Loading	70
Tabel 4.10 Average Variance Extracted (AVE)	71
Tabel 4.11 Composite Reability.....	71
Tabel 4.12 Latent Variable Correlations.....	72
Tabel 4. 13 R-Square.....	75
Tabel 4. 14 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	39
Gambar 4. 1 Outer Model PLS	73

**PENGARUH KEMAMPUAN ADAPTASI, KEMAMPUAN DIGITAL, DAN
DISIPLIN KERJA ASN TERHADAP KINERJA LAYANAN
KEPEGAWAIAN DI BAWAN KEPEGAWAIAN
DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR**

NOVYAN NOER ANUGERAH

22012010161 / FEB / EM

ABSTRAK

Transformasi digital menuntut ASN mampu beradaptasi dan menjaga disiplin dalam pelaksanaan layanan kepegawaian. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kemampuan adaptasi, kemampuan digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 131 ASN dan sampel 61 responden melalui purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan Partial Least Squares (PLS) melalui SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi dan disiplin kerja mendukung peningkatan kinerja layanan, sedangkan kemampuan digital belum menjadi faktor utama karena penguasaan teknologi telah menjadi kompetensi dasar ASN. Dengan demikian, peningkatan kinerja layanan kepegawaian lebih perlu diarahkan pada penguatan kemampuan adaptasi dan disiplin kerja, dengan kemampuan digital sebagai kompetensi pendukung.

Kata Kunci: kemampuan adaptasi, kemampuan digital, disiplin kerja, kinerja layanan, ASN