Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual
Vol. 11, No. 4, November 2026 pp. 1025-1035
E-ISSN: 2541-4224, P-ISSN: 2541-4216
DOI: http://dx.doi.org/10.28926/briliant.v11i4.2533

Pengaruh *Bureaucratic Simplification* dan *Agile Leadership* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Public Service Motivation* Pada BKD Provinsi Jawa Barat

Moch Fatkhul Rozi Noor Haroon(1), Neuneung Ratna Hayati(2)

Universitas Widyatama Bandung
Jl. Cikutra No. 204A, Sukapada, Cibeunying Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat 40125

Email: 1fatkhul.rozi@widyatama.ac.id

Tersedia Online di
http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant

Sejarah Artikel
Diterima 23 September 2026
Direvisi 27 September 2026
Disetujui 14 Oktober 2026
Dipublikasikan 17 November 2026

Keywords:
Bureaucratic simplification, agile leadership, public service motivation, employee performance, public sector

Abstract*: This study aims to analyze the effects of bureaucratic simplification and agile leadership on employee performance with public service motivation as a mediating variable among employees of the Regional Personnel Agency (BKD) of West Java Province. This study employed a quantitative approach using a survey method. The population and sample consisted of 145 State Civil Apparatus (ASN) employees, selected using a census (saturated sampling) technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The results show that bureaucratic simplification has a positive and significant effect on employee performance. Agile leadership also has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, public service motivation has a positive and significant effect on employee performance. The mediation analysis indicates that public service motivation significantly mediates the effect of bureaucratic simplification on employee performance and the effect of agile leadership on employee performance. These findings indicate that improving employee performance in public organizations requires not only bureaucratic simplification and adaptive leadership but also strengthening employees' motivation to serve the public. Therefore, efforts to improve employee performance in the public sector should integrate bureaucratic simplification, agile leadership, and the strengthening of public service motivation.*

Kata Kunci:
Bureaucratic simplification, agile leadership, public service motivation, employee performance, sektor publik

***Corresponding Author*:**
Name:
Moch Fatkhul Rozi Noor Haroon
Email:
fatkhul.rozi@widyatama.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* terhadap *employee performance* dengan *public service motivation* sebagai variabel mediasi pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi sekaligus sampel penelitian terdiri atas 145 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ditentukan menggunakan teknik sensus atau *sampling jenuh*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *bureaucratic simplification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *Agile leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Selanjutnya, *public service motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *public service motivation* secara signifikan memediasi pengaruh *bureaucratic simplification* terhadap *employee performance* serta pengaruh *agile leadership* terhadap

employee performance. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada organisasi sektor publik tidak hanya memerlukan penyederhanaan birokrasi dan penerapan kepemimpinan yang adaptif, tetapi juga penguatan motivasi pegawai untuk memberikan pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan *employee performance* pada sektor publik perlu dilakukan secara terpadu melalui penyederhanaan birokrasi, penerapan *agile leadership*, dan penguatan *public service motivation*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur strategis dalam keberhasilan organisasi karena pencapaian tujuan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan, teknologi, dan sumber daya finansial, tetapi juga oleh kualitas, motivasi, dan kinerja individu. Dalam sektor publik, peran sumber daya manusia semakin penting karena pegawai pemerintah tidak hanya dituntut mencapai target organisasi, tetapi juga menjalankan fungsi pelayanan dan memenuhi kepentingan masyarakat. Perkembangan teknologi digital, tuntutan transparansi, perubahan kebutuhan masyarakat, serta kompleksitas permasalahan publik mendorong organisasi pemerintahan untuk memiliki birokrasi yang lebih adaptif, responsif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, reformasi birokrasi tidak lagi hanya berkaitan dengan perubahan struktur administratif, tetapi juga proses kerja, kapasitas aparatur, kepemimpinan, dan perilaku pegawai yang pada akhirnya tercermin dalam *employee performance*.

Pada tingkat internasional, kinerja aparatur publik berkaitan dengan konteks organisasi, kepemimpinan, dan motivasi pelayanan. Hameduddin dan Engbers (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu konteks organisasi yang dapat membentuk *public service motivation* (PSM), sedangkan Zubair et al. (2021) menemukan hubungan positif antara PSM dan *organizational performance*. Fan et al. (2022) melalui meta-analisis lintas budaya juga menemukan hubungan positif antara PSM dan *individual job performance*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik merupakan faktor internal yang relevan dalam menjelaskan kinerja aparatur. Pada saat yang sama, perubahan lingkungan organisasi meningkatkan kebutuhan terhadap kepemimpinan yang mampu beradaptasi secara cepat. *Agile leadership* menekankan kemampuan beradaptasi, pengambilan keputusan, pemberdayaan, kolaborasi, pembelajaran, dan respons terhadap perubahan. Porkodi (2024) menunjukkan bahwa *agile leadership* berkembang sebagai respons terhadap lingkungan organisasi yang dinamis dan berkaitan dengan berbagai *employee outcomes*, termasuk *employee performance*, sedangkan Udin (2025) menunjukkan semakin berkembangnya kajian *agile leadership* dan *employee outcomes*.

Fenomena tersebut juga relevan di kawasan Asia. Thuy dan Phinaitrup (2023) menunjukkan bahwa PSM berkaitan dengan *job performance* pegawai sektor publik Vietnam, sedangkan Nguyen et al. (2024) menunjukkan keterkaitan PSM, *transformational leadership*, *person-organization fit*, dan *organizational commitment* dengan *innovative work behavior* dan *job performance*. Park dan Kim (2025) juga menemukan bahwa hubungan PSM dengan *job performance* tetap relevan pada sektor publik Korea Selatan melalui mekanisme *organizational citizenship behavior*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja aparatur tidak hanya berkaitan dengan faktor struktural, tetapi juga kepemimpinan dan motivasi pelayanan.

Dalam konteks Indonesia, reformasi birokrasi diarahkan untuk menciptakan pemerintahan yang lebih efektif, efisien, profesional, dan berorientasi pada pelayanan. Pribadi (2021) menemukan bahwa struktur organisasi, akuntabilitas, dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pelayanan publik, meskipun tidak seluruh aspek reformasi menunjukkan pengaruh yang sama. Lumenta et al. (2023) menunjukkan keterkaitan reformasi birokrasi dengan pencapaian kinerja, sedangkan Kusuma (2023) menemukan bahwa reformasi birokrasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui efisiensi struktur kelembagaan dan penguatan sistem akuntabilitas.

Salah satu bentuk konkret reformasi tersebut adalah *bureaucratic simplification* atau penyederhanaan birokrasi yang diarahkan pada pengurangan jenjang birokrasi, penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional, serta perubahan mekanisme kerja agar lebih fleksibel dan berorientasi pada hasil. Apriansyah dan Maharini (2024)

menjelaskan bahwa penyederhanaan birokrasi mencakup transformasi sistem kerja menuju pola yang lebih kolaboratif, dinamis, dan berbasis kinerja. Afrianto (2024) menunjukkan bahwa implementasinya berkaitan dengan perubahan struktur dan mekanisme kerja yang membutuhkan penyesuaian organisasi. Murwati et al. (2024) menjelaskan penyederhanaan birokrasi melalui *transaction cost theory*, yaitu sebagai upaya mengurangi biaya koordinasi, prosedur, dan proses administratif yang tidak memberikan nilai tambah.

Namun, penyederhanaan birokrasi tidak otomatis menghasilkan peningkatan kinerja karena perubahan struktur membutuhkan kesiapan sumber daya manusia, kejelasan peran, mekanisme kerja, dan dukungan kepemimpinan. Mulyati dan Setyawati (2024) menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi berkaitan dengan kinerja pegawai, kepuasan kerja, dan pengembangan karier, sedangkan Rochani et al. (2024) menemukan pengaruh penyederhanaan birokrasi terhadap motivasi kerja dan kinerja. Dengan demikian, dampak perubahan struktural terhadap *employee performance* dapat dipengaruhi oleh mekanisme internal pegawai.

Kondisi tersebut relevan pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat yang memiliki fungsi strategis dalam pengelolaan ASN, mulai dari pengadaan dan pemberhentian, informasi kepegawaian, mutasi dan promosi, pengembangan aparatur, hingga penilaian kinerja dan penghargaan. Berdasarkan data Sistem Informasi Aparatur Jawa Barat per 13 Juni 2025, jumlah ASN Pemerintah Provinsi Jawa Barat mencapai 52.833 orang, terdiri atas 27.626 PNS dan 25.207 PPPK, sedangkan BKD Provinsi Jawa Barat memiliki 145 pegawai aktif. Kinerja pegawai BKD penting karena kualitas pelaksanaan fungsi kepegawaian berimplikasi terhadap pengelolaan ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Penilaian kinerja di BKD dilakukan melalui Indeks Kinerja Individu (IKI) dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), dengan IKI sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Meskipun secara kategorikal berada pada tingkat sangat baik, rata-rata nilai kinerja menurun dari 98,12 pada 2022 menjadi 97,11 pada 2023 dan 96,76 pada 2024. Hasil *assessment* juga menunjukkan 39 pegawai berada pada kategori optimal, 26 cukup optimal, dan 13 kurang optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian administratif yang tinggi masih perlu diikuti penguatan produktivitas, inisiatif, ketepatan waktu, kualitas pelayanan, dan kemampuan beradaptasi. Setelah penyederhanaan birokrasi, pola kerja berubah dari struktur yang lebih hierarkis menuju struktur fungsional, kolaboratif, dan berorientasi output. Hasil wawancara menunjukkan sebagian pegawai masih mengalami resistensi dan kesulitan menyesuaikan diri dengan perubahan tugas, tanggung jawab, koordinasi, pengelolaan kinerja, dan angka kredit.

Dalam kondisi tersebut, *agile leadership* menjadi relevan karena perubahan birokrasi membutuhkan pemimpin yang mampu mengelola transisi, mengurangi resistensi, memberikan arahan sekaligus ruang otonomi, serta membangun budaya kerja adaptif. Wibowo et al. (2023) menunjukkan keterkaitan *agile leadership* dengan *employee performance* dalam lingkungan VUCA. Pratama dan Almansur (2024) menemukan pengaruh positif *agile leadership* terhadap *job satisfaction* dan *employee performance*, sedangkan Prasetiawan et al. (2025) menemukan bahwa *agile leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap *employee performance*, tetapi berkaitan dengan *workforce agility*. Hartono dan Saputra (2025) menemukan pengaruh positif *agile leadership* terhadap *employee performance* dengan *employee empowerment* sebagai mediator, tetapi *work motivation* tidak terbukti memediasi hubungan tersebut. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan *agile leadership* dengan kinerja masih dapat dijelaskan melalui mekanisme motivasional yang lebih sesuai dengan karakteristik organisasi publik.

Mekanisme tersebut dapat dikaitkan dengan *public service motivation*. PSM menggambarkan dorongan individu untuk memberikan pelayanan dan kontribusi kepada masyarakat serta menempatkan kepentingan publik sebagai bagian dari orientasi kerja. Putri et al. (2024) menemukan bahwa PSM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* serta dapat bekerja melalui *organizational citizenship behavior*. Nababan dan Desiana (2023) menunjukkan bahwa PSM merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan *employee performance*, bersama *meaningful work* dan *work engagement*. Saputra et al. (2025)

juga menunjukkan bahwa PSM dan *integrity* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, baik secara langsung maupun melalui *job satisfaction*. Pada konteks internasional, Verka et al. (2025) menemukan bahwa *public leadership* berpengaruh positif terhadap *job performance* dan sebagian hubungan tersebut dimediasi PSM, sedangkan Mao et al. (2025) menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai negeri dapat berlangsung melalui *knowledge sharing*, *trust*, dan PSM.

Secara teoretis, hubungan antarvariabel penelitian dapat dijelaskan melalui tiga perspektif yang saling melengkapi. *Transaction cost theory* menjelaskan bahwa *bureaucratic simplification* diarahkan untuk mengurangi biaya koordinasi, waktu, prosedur, dan proses administratif yang tidak memberikan nilai tambah. Murwati et al. (2024) menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi melalui perspektif tersebut dapat menciptakan proses pemerintahan yang lebih efisien. Struktur dan prosedur yang lebih sederhana memungkinkan pegawai memusatkan perhatian pada pekerjaan dan pencapaian output sehingga berpotensi meningkatkan *employee performance*. Perubahan kondisi kerja tersebut juga dapat memengaruhi motivasi pegawai karena berkurangnya hambatan administratif dapat memberikan ruang bagi pegawai untuk memahami tujuan dan kontribusi pekerjaannya terhadap organisasi publik.

Sementara itu, *agile leadership* dapat dijelaskan melalui perspektif *dynamic capability*, yang menekankan kemampuan organisasi dan pemimpinnya untuk merespons perubahan, mengintegrasikan sumber daya, dan menyesuaikan proses organisasi dengan lingkungan dinamis. Porkodi (2024) menunjukkan bahwa *agile leadership* berkembang sebagai respons terhadap lingkungan organisasi yang fleksibel dan tidak pasti. Pemimpin yang adaptif dapat mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan koordinasi, memberdayakan pegawai, dan menyediakan ruang pembelajaran sehingga mendukung *employee performance*. Pada saat yang sama, kepemimpinan yang mampu menghubungkan pekerjaan pegawai dengan tujuan pelayanan publik dapat memperkuat orientasi pelayanan dan PSM.

PSM selanjutnya dijelaskan melalui *public service motivation theory* yang berakar pada pemikiran Perry dan Wise mengenai orientasi terhadap kepentingan publik sebagai dasar motivasi individu dalam organisasi pemerintahan. Chung et al. (2024) menunjukkan pentingnya penelitian PSM untuk memahami hubungan antara motivasi pelayanan publik dan perilaku aparatur, sedangkan Guan (2025) menunjukkan peran PSM dalam meningkatkan *job performance* pada organisasi publik. Dengan demikian, PSM dapat diposisikan sebagai mekanisme internal yang menjelaskan bagaimana perubahan organisasi dan kepemimpinan diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang berorientasi pada pelayanan dan selanjutnya berkaitan dengan *employee performance*. Hubungan positif PSM dengan kinerja juga diperkuat oleh Zubair et al. (2021), Fan et al. (2022), Nababan dan Desiana (2023), Putri et al. (2024), serta Saputra et al. (2025).

Berdasarkan hubungan teoretis tersebut, *bureaucratic simplification* diperkirakan dapat memengaruhi *employee performance* melalui perbaikan struktur dan proses kerja, sedangkan *agile leadership* diperkirakan memengaruhi kinerja melalui kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan, memberdayakan pegawai, dan meningkatkan adaptasi. Kedua faktor tersebut juga diperkirakan dapat membentuk PSM karena kondisi organisasi dan kepemimpinan memengaruhi bagaimana pegawai memahami tujuan pelayanan publik. Selanjutnya, PSM diperkirakan meningkatkan *employee performance* karena orientasi terhadap kepentingan masyarakat mendorong pegawai mengarahkan perilaku kerja pada pencapaian tujuan organisasi dan pelayanan.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat beberapa *research gap*. Pertama, penelitian mengenai *bureaucratic simplification* lebih banyak menguji hubungan langsung dengan *employee performance* atau menggunakan *job satisfaction*, *career development*, dan *work motivation* sebagai variabel intervening, sedangkan PSM sebagai mekanisme mediasi masih relatif terbatas. Rochani et al. (2024) menguji *motivation* sebagai variabel intervening, sedangkan Mulyati dan Setyawati (2024) mengkaji *job satisfaction* dan *career development*. Kedua, penelitian mengenai *agile leadership* terhadap *employee performance* menunjukkan hasil yang belum konsisten, baik

secara langsung maupun melalui mekanisme seperti *workforce agility* dan *employee empowerment* (Prasetiawan et al., 2025; Hartono & Saputra, 2025). Ketiga, penelitian mengenai PSM telah menunjukkan hubungan dengan kinerja, tetapi integrasi PSM sebagai mediator yang menjelaskan pengaruh *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* secara simultan terhadap *employee performance* pada organisasi pemerintah daerah di Indonesia masih terbatas.

Research gap tersebut relevan dengan kondisi BKD Provinsi Jawa Barat yang telah mengalami perubahan struktur dan sistem kerja sebagai konsekuensi penyederhanaan birokrasi, tetapi masih menghadapi tantangan adaptasi pegawai dan kebutuhan penguatan kepemimpinan adaptif. Penurunan rata-rata kinerja dari 98,12 pada 2022 menjadi 97,11 pada 2023 dan 96,76 pada 2024 tidak menunjukkan kinerja berada pada kategori rendah, tetapi memberikan indikasi yang perlu dijelaskan secara ilmiah. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan model yang mengintegrasikan *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* sebagai faktor organisasi, PSM sebagai mekanisme mediasi, dan *employee performance* sebagai outcome.

Kebaruan penelitian terletak pada integrasi *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* sebagai dua faktor organisasi dalam satu model dengan PSM sebagai mekanisme yang spesifik terhadap karakteristik organisasi publik. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menggunakan kepuasan kerja, pengembangan karier, motivasi kerja umum, *workforce agility*, atau *employee empowerment* sebagai mekanisme penghubung, penelitian ini menempatkan PSM untuk menjelaskan bagaimana perubahan struktur birokrasi dan kepemimpinan adaptif berkaitan dengan kinerja. Kebaruan kontekstual penelitian terletak pada objek penelitian, yaitu pegawai BKD Provinsi Jawa Barat yang secara langsung mengalami perubahan struktur dan sistem kerja akibat penyederhanaan birokrasi.

Paradigma penelitian yang digunakan adalah positivisme, yaitu paradigma yang memandang fenomena sosial dapat dikaji melalui pengukuran empiris, hubungan antarvariabel, dan pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini, *transaction cost theory* digunakan untuk menjelaskan *bureaucratic simplification*, perspektif *dynamic capability* untuk menjelaskan *agile leadership*, dan *public service motivation theory* untuk menjelaskan mekanisme motivasional pegawai sektor publik. Integrasi ketiga perspektif tersebut memberikan dasar untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* terhadap *employee performance*, pengaruh *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* terhadap PSM, pengaruh PSM terhadap *employee performance*, serta pengaruh tidak langsung *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* terhadap *employee performance* melalui PSM sebagai variabel mediasi pada pegawai BKD Provinsi Jawa Barat. Arah hubungan yang diuji adalah positif, yaitu semakin efektif *bureaucratic simplification* dan semakin kuat *agile leadership*, semakin tinggi PSM dan *employee performance*, serta semakin tinggi PSM semakin tinggi *employee performance*.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* terhadap *employee performance* dengan *public service motivation* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat pada November 2025 dengan populasi 145 ASN. Karena jumlah populasi terbatas, digunakan teknik *total sampling* sehingga seluruh populasi menjadi responden. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja.Variabel penelitian terdiri atas *bureaucratic simplification* (X1), *agile leadership* (X2), *public service motivation* (Z), dan *employee performance* (Y). Data primer diperoleh melalui kuesioner dan wawancara, sedangkan data sekunder berasal dari literatur yang relevan. Instrumen menggunakan skala Likert 1–5. Indikator variabel mengacu pada Loon (2016), Akkaya (2020), Kim et al. (2012), dan Koopmans et al. (2012). Pengujian instrumen meliputi validitas konvergen melalui *outer loading* dan AVE, validitas diskriminan melalui HTMT, serta reliabilitas

melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Indikator BS_3, LAG_17, LAG_31, dan EP_24 dihapus berdasarkan hasil evaluasi *outer loading* dan kualitas model pengukuran dengan tetap mempertimbangkan keterwakilan konstruk. VIF digunakan untuk menguji multikolinearitas.Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan PLS-SEM dengan bantuan SmartPLS 3. Pengujian model struktural meliputi *path coefficient*, *t-statistic*, *p-value*, R^2, f^2, dan Q^2. Nilai p = 0,000 dilaporkan sebagai p < .001. Analisis mediasi mencakup *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect* untuk menentukan jenis mediasi yang terbentuk. Interpretasi R^2 mengacu pada Hair et al. (2017), yaitu 0,75 substansial, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah, sedangkan $Q^2 > 0$ menunjukkan adanya *predictive relevance*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis penelitian dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji pengaruh *Bureaucratic Simplification* dan *Agile Leadership* terhadap *Employee Performance* dengan *Public Service Motivation* sebagai variabel mediasi. Evaluasi model meliputi penilaian model pengukuran dan model struktural, kemudian dilanjutkan dengan pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Indeks Rata-rata (%)	Kategori
Bureaucratic Simplification (X1)	67,58	Sedang
Agile Leadership (X2)	63,34	Sedang
Public Service Motivation (M)	67,04	Sedang
Employee Performance (Y)	66,09	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1, seluruh variabel penelitian berada pada kategori sedang. *Bureaucratic Simplification* memperoleh indeks rata-rata sebesar 67,58%, *Agile Leadership* sebesar 63,34%, *Public Service Motivation* sebesar 67,04%, dan *Employee Performance* sebesar 66,09%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap keempat konstruk penelitian secara umum berada pada tingkat sedang.

Tabel 2. Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk	Jumlah Indikator Awal	Indikator Dipertahankan	AVE	Composite Reliability	Keterangan
Bureaucratic Simplification (X1)	16	15	0,600	0,957	Valid dan reliabel
Agile Leadership (X2)	33	31	0,677	0,985	Valid dan reliabel
Public Service Motivation (M)	16	16	0,653	0,968	Valid dan reliabel
Employee Performance (Y)	24	23	0,656	0,978	Valid dan reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa terdapat tiga indikator yang dikeluarkan dari model, yaitu BS_3, LAG_17, dan LAG_31, serta satu indikator Employee Performance, yaitu EP_24. Setelah penghapusan indikator tersebut, seluruh indikator yang dipertahankan memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Nilai AVE seluruh konstruk juga berada di atas 0,50 dan nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas.

Tabel 3. Koefisien Determinasi dan *Predictive Relevance*

Konstruk Endogen	R^2	R^2 Adjusted	Q^2	Keterangan
Public Service Motivation (M)	0,647	0,642	0,415	Moderat / Prediktif tinggi

Employee Performance (Y)	0,763	0,758	0,494	Kuat / Prediktif tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2026

Nilai R^2 menunjukkan bahwa *Bureaucratic Simplification* dan *Agile Leadership* mampu menjelaskan 64,7% variasi *Public Service Motivation*. Sementara itu, *Bureaucratic Simplification*, *Agile Leadership*, dan *Public Service Motivation* secara bersama-sama mampu menjelaskan 76,3% variasi *Employee Performance*. Nilai Q^2 sebesar 0,415 untuk *Public Service Motivation* dan 0,494 untuk *Employee Performance* menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang tinggi.

Tabel 4. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan Antarvariabel	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
H1	*Bureaucratic Simplification → Employee Performance*	0,289	4,887	0,000	Diterima
H2	*Agile Leadership → Employee Performance*	0,189	4,468	0,000	Diterima
H3	*Public Service Motivation → Employee Performance*	0,535	8,506	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026

Hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. *Bureaucratic Simplification* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dengan koefisien jalur sebesar 0,289 (p = 0,000). *Agile Leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien sebesar 0,189 (p = 0,000). Sementara itu, *Public Service Motivation* menunjukkan pengaruh positif paling kuat terhadap *Employee Performance*, dengan koefisien sebesar 0,535 (p = 0,000).

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung dan Mediasi

Hipotesis	Hubungan Mediasi	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
H4	*Bureaucratic Simplification → Public Service Motivation → Employee Performance*	0,377	7,937	0,000	Diterima
H5	*Agile Leadership → Public Service Motivation → Employee Performance*	0,126	4,592	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *Public Service Motivation* secara signifikan memediasi pengaruh *Bureaucratic Simplification* terhadap *Employee Performance*, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,377 (p = 0,000). *Public Service Motivation* juga terbukti memediasi pengaruh *Agile Leadership* terhadap *Employee Performance*, dengan koefisien sebesar 0,126 (p = 0,000). Dengan demikian, seluruh hipotesis penelitian H1 sampai H5 dinyatakan diterima.

Pengaruh *Bureaucratic Simplification* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *bureaucratic simplification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi dapat meningkatkan kinerja melalui pengurangan tahapan administratif, pekerjaan berulang, dan hambatan koordinasi sehingga pegawai dapat lebih fokus pada tugas utama. Dalam organisasi pemerintah, dampak tersebut tidak hanya ditentukan oleh perubahan struktur, tetapi juga oleh penyesuaian proses bisnis, kewenangan, dan mekanisme kerja.

Afrianto (2024) menjelaskan bahwa penyederhanaan birokrasi pada pemerintah daerah diarahkan pada struktur dan proses kerja yang lebih sederhana dan efektif, sedangkan Apriansyah dan Maharini (2024) menekankan pentingnya penataan mekanisme kerja setelah penyederhanaan dilakukan. Kusuma (2023) dan Lumenta et al. (2023) juga menunjukkan keterkaitan reformasi

birokrasi dengan kinerja pegawai dan organisasi. Murwati et al. (2024) menambahkan bahwa penyederhanaan dapat mengurangi biaya administratif dan koordinasi yang tidak efisien. Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan penyederhanaan birokrasi lebih tepat dilihat dari perubahan proses dan hasil kerja, bukan semata-mata pengurangan hierarki. Dalam konteks BKD Provinsi Jawa Barat, penyederhanaan prosedur dapat mempercepat koordinasi dan pelayanan kepegawaian sehingga mendukung pencapaian kinerja pegawai.

Pengaruh *Agile Leadership* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *agile leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Kepemimpinan yang adaptif, responsif, kolaboratif, dan terbuka terhadap perubahan memungkinkan pegawai memperoleh arahan yang jelas sekaligus ruang untuk menyesuaikan cara kerja dengan tuntutan organisasi. Hal ini relevan dalam organisasi pemerintah yang menghadapi perubahan regulasi, digitalisasi, dan tuntutan pelayanan yang semakin dinamis.

Dwita et al. (2022) dan Pratama dan Almansur (2024) menunjukkan keterkaitan *agile leadership* dengan kinerja pegawai. Porkodi (2024) melalui meta-analisis juga menunjukkan relevansi *agile leadership* terhadap berbagai keluaran organisasi, sementara Udin (2025) menempatkannya sebagai tema penting dalam kajian hasil kerja pegawai. Wibowo et al. (2023) menegaskan bahwa lingkungan VUCA membutuhkan kemampuan adaptasi organisasi dan pegawai. Dalam konteks BKD Provinsi Jawa Barat, kepemimpinan agile dapat membantu mempercepat pengambilan keputusan, komunikasi, dan penyelesaian masalah. Namun, pengaruh tersebut dapat dipengaruhi oleh kondisi organisasi dan perilaku kerja, sehingga *workforce agility* sebagaimana ditunjukkan Prasetiawan et al. (2025) dapat menjadi mekanisme yang relevan untuk diteliti lebih lanjut.

Pengaruh *Public Service Motivation* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *public service motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa orientasi untuk memberikan manfaat kepada masyarakat dapat mendorong pegawai memberikan usaha lebih besar dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, kinerja pegawai sektor publik tidak hanya dipengaruhi faktor struktural, tetapi juga dorongan internal untuk melayani kepentingan publik.

Dinh Nguyen et al. (2024) menunjukkan peran *public service motivation* terhadap kinerja, sedangkan Chung et al. (2024) melalui tinjauan sistematis menegaskan pentingnya konstruk tersebut dalam menjelaskan perilaku dan hasil kerja sektor publik. Guan (2025) juga menemukan hubungan *public service motivation* dengan *job performance*. Sementara itu, Thuy dan Phinaitrup (2023) menunjukkan bahwa hubungan tersebut dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan *person-organization fit*. Putri et al. (2024) dan Saputra et al. (2025) juga menunjukkan kemungkinan mekanisme intervening melalui perilaku organisasi dan integritas, sedangkan Zubair et al. (2021) menekankan pentingnya persepsi dampak sosial dan faktor lain dalam memperkuat konsekuensi *public service motivation*. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa motivasi pelayanan publik menjadi salah satu mekanisme penting yang menghubungkan nilai pelayanan dengan kinerja pegawai BKD.

Peran *Public Service Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Bureaucratic Simplification* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *public service motivation* memediasi pengaruh *bureaucratic simplification* terhadap *employee performance*. Artinya, penyederhanaan birokrasi dapat meningkatkan kinerja tidak hanya melalui proses kerja yang lebih sederhana, tetapi juga melalui terciptanya kondisi yang memungkinkan pegawai lebih berorientasi pada tujuan pelayanan.

Afrianto (2024) serta Apriansyah dan Maharini (2024) menunjukkan bahwa penyederhanaan birokrasi membawa perubahan terhadap struktur dan sistem kerja. Rochani et al. (2024) juga menunjukkan hubungan penyederhanaan birokrasi dengan kinerja melalui faktor motivasional. Pribadi (2021) menegaskan keterkaitan reformasi birokrasi dengan kinerja pelayanan publik. Temuan penelitian ini memperluas penelitian tersebut dengan menempatkan *public service motivation* secara khusus sebagai mekanisme yang menjelaskan hubungan antara penyederhanaan birokrasi dan kinerja. Dengan demikian, penyederhanaan birokrasi akan lebih bermakna ketika perubahan prosedur diikuti penguatan orientasi pelayanan pegawai.

Peran *Public Service Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Agile Leadership* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *public service motivation* memediasi pengaruh *agile leadership* terhadap *employee performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan agile dapat meningkatkan kinerja melalui kemampuan pemimpin membangun lingkungan kerja yang mendukung nilai pelayanan publik. Pemimpin tidak hanya mengarahkan pekerjaan, tetapi juga membantu pegawai memahami hubungan antara tugas dan tujuan pelayanan.

Hameduddin dan Engbers (2021) menunjukkan keterkaitan kepemimpinan dengan *public service motivation*, sedangkan Verka et al. (2025) menekankan hubungan kepemimpinan publik, motivasi pelayanan, dan kinerja. Mao et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja melalui *knowledge sharing*, kepercayaan, dan *public service motivation*. Temuan Prasetiawan et al. (2025) juga menunjukkan relevansi *workforce agility* dalam hubungan *agile leadership* dan kinerja. Penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa *public service motivation* merupakan salah satu mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan agile dengan kinerja pegawai pada konteks BKD Provinsi Jawa Barat.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian satu model yang mengintegrasikan *bureaucratic simplification* dan *agile leadership* sebagai faktor organisasi, *public service motivation* sebagai mediator, dan *employee performance* sebagai keluaran pada konteks ASN pemerintah daerah. Penelitian terdahulu lebih banyak menguji penyederhanaan birokrasi, kepemimpinan agile, atau *public service motivation* secara terpisah maupun dengan mekanisme mediasi yang berbeda (Afrianto, 2024; Dwita et al., 2022; Hameduddin & Engbers, 2021; Prasetiawan et al., 2025; Rochani et al., 2024). Dengan menggabungkan kedua faktor organisasi dalam satu model dan menempatkan *public service motivation* sebagai mekanisme mediasi, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih terintegrasi mengenai bagaimana perubahan birokrasi dan kepemimpinan diterjemahkan menjadi kinerja ASN.

Penelitian ini terbatas pada ASN di BKD Provinsi Jawa Barat sehingga generalisasi pada organisasi pemerintah lain perlu dilakukan secara hati-hati. Data juga dikumpulkan menggunakan kuesioner pada satu periode sehingga berpotensi mengalami *common method bias* karena variabel independen, mediator, dan dependen diperoleh dari sumber dan metode pengukuran yang sama. Selain itu, penelitian belum memasukkan faktor lain seperti *workforce agility*, *work engagement*, *organizational culture*, *knowledge sharing*, dan *person-organization fit* yang berpotensi menjelaskan hubungan antarvariabel (Thuy & Phinaitrup, 2023; Mao et al., 2025; Prasetiawan et al., 2025). Penelitian selanjutnya dapat memperluas lokasi, menggunakan desain longitudinal atau *mixed methods*, serta menguji mekanisme dan variabel tambahan tersebut.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, *bureaucratic simplification* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (H1). *Agile leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (H2), demikian pula *public service motivation* yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (H3). Selanjutnya, *public service motivation* terbukti memediasi pengaruh *bureaucratic simplification* terhadap

employee performance (H4) serta memediasi pengaruh *agile leadership* terhadap *employee performance* (H5). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai BKD Provinsi Jawa Barat tidak hanya berkaitan dengan penyederhanaan proses kerja dan kepemimpinan yang adaptif, tetapi juga dengan kuatnya motivasi pegawai untuk memberikan pelayanan publik.

DAFTAR RUJUKAN

Afrianto, D. (2024). Implementation of bureaucratic simplification within the Mahakam Ulu Regency Government. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science, 5*(5), 1318–1324. https://doi.org/10.38035/dijemss.v5i5.2796

Apriansyah, N., & Maharini, M. (2024). Policy governance of the employee work system in the Ministry of Law and Human Rights within the framework of bureaucratic simplification. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum, 18*(3), 255–272. https://doi.org/10.30641/kebijakan.2024.V18.255-272

Chung, K. H., Rhee, I., & Liu, C. (2024). A systematic review of experimental research on public service motivation. *Public Performance & Management Review, 47*(3), 627–653. https://doi.org/10.1080/15309576.2023.2269386

Dinh Nguyen, H., Thanh Thi Do, P., & Thuc Vo Huynh, Q. (2024). Improving job performance in the state sector by public service motivation and job-person fit toward sustainable development. *Organizations and Markets in Emerging Economies, 15*(2), 288–304. https://doi.org/10.15388/omee.2024.15.14

Dwita, F., Surapto, D., & Rahman, A. (2022). The influence of agile leadership, workload and job satisfaction on employee performance. *Economy Deposit Journal, 4*(1). https://doi.org/10.36090/e-dj.v4i1.1229

Fitriani, A., Jaya, W. K., Sumaryono, S., Rosari, R., Situmorang, D. D. B., & Ifdil, I. (2023). Breaking bureaucratic barriers: How public service motivation drives employee performance in the digital age. *COUNS-EDU: The International Journal of Counseling and Education*, *8*(4), 22–38. https://doi.org/10.23916/0020230847840

Guan, M. (2025). The role of public service motivation in enhancing job performance: A study of college counselors in China. *Education Sciences, 15*(5), 585. https://doi.org/10.3390/educsci15050585

Hameduddin, T., & Engbers, T. (2021). Leadership and public service motivation: A systematic synthesis. *International Public Management Journal, 24*(1), 86–119. https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1884150

Kristanti, D., & Yudiatmaja, W. E. (2022). Antecedents of work outcomes of local government employees: The mediating role of public service motivation. *Policy & Governance Review, 6*(3). https://doi.org/10.30589/pgr.v6i3.491

Kusuma, A. A. (2023). Evaluasi reformasi birokrasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan pelayanan publik. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 24*(3), 57–69. https://doi.org/10.62951/jem.v24i3.46

Lumenta, R. P., Said, A., & Noor, I. (2023). The correlation between the bureaucratic reform and performance achievement: A case study at the Statistics Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator, 19*(3). https://doi.org/10.24258/jba.v19i3.1272

Mao, Q., Zhang, Y., & Fan, C. (2025). How can crisis leadership encourage civil servant performance? The mediating role of knowledge sharing, trust and public service motivation. *Humanities and Social Sciences Communications, 12*, 255. https://doi.org/10.1057/s41599-025-04519-2

Mastoah, S. (2023). Implementasi kebijakan penghapusan jabatan eselon III dan IV ke dalam penyetaraan jabatan fungsional dalam perspektif hukum. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi, 4*(5), 603–604. https://doi.org/10.59141/jist.v4i5.625

Murwati, N., Prabowo, H., Rowa, H., Khairi, H., & Sujatmiko, A. P. (2024). Menyederhanakan birokrasi melalui teori biaya transaksi. *Jurnal Bina Praja, 16*(2), 389–402. https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.389-402

Porkodi, S. (2024). The effectiveness of agile leadership in practice: A comprehensive meta-analysis of empirical studies on organizational outcomes. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 20*(2), 117–138. https://doi.org/10.7341/20242026

Prasetiawan, T., Nurhayati, M., & Riana, K. E. (2025). The influence of agile leadership and talent management on employee performance mediated by workforce agility. *International Journal of Applied Management and Business, 3*(1). https://doi.org/10.54099/ijamb.v3i1.1201

Pratama, R. M., & Almansur, F. (2024). The impact of agile leadership on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen, 8*(2). https://doi.org/10.31602/atd.v8i2.14087

Pribadi, U. (2021). Bureaucratic reform, public service performance, and citizens' satisfaction: The case of Yogyakarta, Indonesia. *Public Policy and Administration, 20*(2). https://doi.org/10.13165/VPA-21-20-2-13

Putri, P. M. S., Amin, S., & Sumarni, S. (2024). The effect of public service motivation on employee performance with organizational citizenship behavior as an intervening variable in the Labor and Transmigration Office of Jambi Province. *Journal of Business Studies and Management Review, 7*(2), 151–158. https://doi.org/10.22437/jbsmr.v7i2.33376

Rochani, O. S., Hermawan, S., & Sriyono, S. (2024). The influence of bureaucratic simplification and organizational culture on employee performance with motivation as an intervening variable in the East Java Province DPRD Secretariat environment. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal, 7*(3), 651–673. https://doi.org/10.33258/birci.v7i3.7943

Saputra, B., Syeftiani, T., Fernandes, B. G. C., & Ethelbert, Y. K. (2025). Public service motivation, integrity, and performance: A mediational analysis in civil registration services. *JIAPI: Jurnal Ilmu Administrasi dan Pemerintahan Indonesia, 6*(1). https://doi.org/10.33830/jiapi.v6i1.12045

Thuy, N. T. T., & Phinaitrup, B.-A. (2023). The effect of public service motivation on job performance of public servants in Vietnam: The role of mediation of job satisfaction and person-organization fit. *International Journal of Public Administration, 46*(5), 326–343. https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1995747

Udin, U. (2025). Agile leadership and employee outcomes: A bibliometric analysis for future research agenda. *Human Systems Management, 44*(2), 237–248. https://doi.org/10.3233/HSM-240093

Verka, S. T., Sabharwal, M., & Hassan, S. (2025). Impact of public leadership on public service motivation and performance in complex environments. *Public Administration and Development, 45*(1), 16–31. https://doi.org/10.1002/pad.2069

Wibowo, T. S., Fatmawati, R., Sitorus, S. A., Hartanto, H., & Suhendi, D. (2023). Employee performance in the VUCA era: Determinants of agile leadership and job satisfaction. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research, 7*(1). https://doi.org/10.29040/ijebar.v7i1.8411

Zubair, S. S., Khan, M. A., & Mukaram, A. T. (2021). Public service motivation and organizational performance: Catalyzing effects of altruism, perceived social impact and political support. *PLOS ONE, 16*(12), e0260559. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0260559