



## Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Keadilan Distributif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kebumen

Bagas Priambudi<sup>1</sup>, Irfan Helmy<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Putra Bangsa

bagaspriambudi@gmail.com<sup>1</sup>

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: September 13<sup>th</sup> 2023

Accepted: September 17<sup>th</sup> 2022

Published: September 23<sup>rd</sup> 2023

#### Keywords:

Kinerja, Kepemimpinan,  
Beban Kerja, Keadilan  
Distributif

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menguji kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kejaksaan Negeri Kebumen kecuali Pimpinan Kejaksaan Negeri Kebumen, dengan jumlah 46 orang. Teknik pengambilan sampel adalah *non probability sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, analisis data yang digunakan adalah uji instrumen validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, dan uji hipotesis. Alat bantu pengolahan data menggunakan *SPSS 25 for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai serta kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Pendahuluan

Dalam era pandemi ini Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu sorotan masyarakat pada umumnya, ketika banyak sektor perusahaan yang terdampak sehingga menyebabkan PHK masal, banyak karyawan yang dirumahkan serta semakin sedikitnya lowongan pekerjaan namun para Aparatur Sipil Negara ini masih tetap tenang dan menghasilkan. Menghadapi persaingan global saat ini, sebuah lembaga usaha baik milik swasta maupun milik pemerintah dituntut untuk lebih memaksimalkan kinerjanya dalam berbagai hal. Hal ini dapat terlihat dari meningkat atau menurunnya prestasi kerja dari setiap pegawai atau bawahan.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, Organisasi didirikan berdasarkan visi untuk kepentingan bersama dan dalam pelaksanaan visi misinya dijalankan oleh manusia. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang paling berharga dalam suatu organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau karyawan yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Organisasi dilakukan dalam suatu sistem yang terdiri dari pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan

besama. Untuk mencapai tujuan tersebut, sebuah organisasi harus di dukung oleh sumber-sumber daya yang berkualitas baik dari wujud material, modal maupun manusia.

Kejaksaan Agung Republik Indonesia adalah salah satu lembaga penegak hukum di Indonesia yang mempunyai tugas dan fungsi sebagai penyidik pada tindak pidana tertentu, penuntut umum, pelaksana penetapan hakim, pelaksana putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan putusan pidana bersyarat, pidana pengawasan dan lepas bersyarat, bertindak sebagai Pengacara Negara serta turut membina ketertiban dan ketentraman umum melalui upaya antara lain: meningkatkan kesadaran hukum masyarakat, Pengamanan kebijakan penegakan hukum dan Pengawasan Aliran Kepercayaan dan penyalahgunaan penodaan agama, sedangkan Kejaksaan Negeri Kebumen merupakan unit organisasi dari Kejaksaan Agung Republik Indonesia.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti kepada 6 pegawai yang diambil dari masing - masing bidang yang ada di Kejaksaan Negeri Kebumen sebagai sampel, ternyata pegawai di kantor Kejaksaan Negeri Kebumen terkadang datang terlambat dan pulang lebih cepat, bahkan terkadang ada pegawai yang terlambat masuk kantor setelah jam istirahat, belum lagi adanya pegawai yang terkadang menunda-nunda pekerjaan, selain itu kurang meratanya beban kerja di tiap-tiap pegawai. Hal demikian menyebabkan masyarakat terkadang sulit untuk menemui pegawai yang hendak ditemuinya. Sehingga mereka harus kembali lagi pada lain hari atau menunggu dalam waktu yang cukup lama. Dalam proses penyelidikan atau penyidikan yang sedang dilakukan seringkali para saksi perlu menunggu giliran yang cukup lama dikarenakan keterbatasan penyidik pada Kejaksaan Negeri Kebumen. Hal demikian memerlukan perhatian dari seorang pimpinan untuk memberikan motivasi agar pegawai dapat bekerja efektif dan efisien serta mencari solusi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya manusia yang ada agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerja. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut Hasibuan (2013), kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya (Hasibuan, 2012). Menurut (Robbins, 2006:195) kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini.

Selain itu, usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Beban kerja menurut Tarwaka (2011:106) adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Untuk mencapai kinerja yang maksimal penting bagi sebuah perusahaan untuk memperhatikan kondisi sumber daya manusianya karena tubuh manusia dirancang untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari dengan ketentuan massa otot yang bobotnya hampir lebih dari separuh berat tubuh, memungkinkan manusia untuk dapat menggerakkan tubuh dan melakukan pekerjaan (Tjiabrata, F. R., 2017).

Salah satu yang harus dihindari adalah beban kerja karyawan yang terlalu berlebihan sebagai akibat tidak seimbangny pekerjaan dengan jumlah karyawan, atau beban kerja karyawan yang terlalu rendah diakibatkan oleh jumlah karyawan yang terlalu banyak (Yusuf, 2015). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya

inefisiensi kerja. Pemberian beban kerja yang efektif oleh perusahaan akan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri, karena beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan/instansi (Tjiabrata, F. R., 2017).

Konsep keadilan yang dimaksud di sini adalah keadilan organisasi yang mencakup tiga bentuk keadilan, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Koopman, 2003). Namun dalam penelitian ini hanya difokuskan pada keadilan distributif. Keadilan distributif juga merupakan keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana penghargaan dan sumber daya didistribusikan di seluruh organisasi, konsep ini sering kali berhubungan dengan kompensasi (Jhon M. Ivancevich, 2006: 161).

## **Kajian Teori dan Telaah Literatur**

### **Kinerja Kayawan**

Menurut Hasibuan (2013), kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Masalah kinerja karyawan ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Robbins, 2006) sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

### **Kepemimpinan**

Menurut Robbins (2006:195) kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Masalah kepemimpinan ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Umar, 2008) sebagai berikut:

1. Cara berkomunikasi
2. Pemberian Motivasi
3. Kemampuan memimpin
4. Pengambilan keputusan
5. Kekuasaan yang positif

### **Beban Kerja**

Menurut Tarwaka (2011:106) beban kerja adalah adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Masalah beban kerja ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Koesomowidjojo, 2017:33) sebagai berikut:

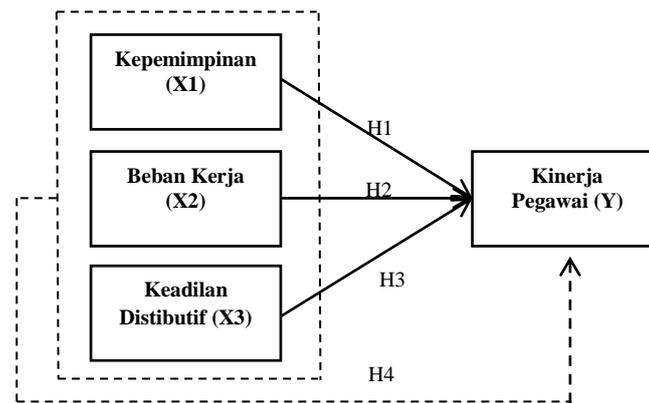
1. Kondisi pekerjaan
2. Penggunaan waktu kerja
3. Target yang harus dicapai

### **Keadilan Distributif**

Menurut Colquitt (2001) Keadilan Distributif adalah keadilan yang mengacu atas hasil yang diterima atas kerja yang diberikan. Masalah keadilan distributif ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator (Cropanzano *et al.*, 2007) sebagai berikut:

1. *Equity*
2. *Equality*
3. *Need*

## Kerangka Pikiran



Sumber: data primer yang diolah (2023)

Gambar 1. Kerangka Pikiran

### Hipotesis

Berdasarkan model empiris dan kajian pustaka yang telah dipaparkan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>: terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor kejaksaan negeri Kebumen.
- H<sub>2</sub>: terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kejaksaan negeri Kebumen.
- H<sub>3</sub>: terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja pegawai pada kantor kejaksaan negeri Kebumen.
- H<sub>4</sub>: terdapat pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada kantor kejaksaan negeri Kebumen.

### Metode Penelitian

#### Obyek dan Subyek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah kinerja pegawai pada kantor kejaksaan negeri Kebumen yang dipengaruhi oleh kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif. Subyek pada penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil kantor kejaksaan negeri Kebumen kecuali pimpinan kejaksaan negeri Kebumen, karena salah satu variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan.

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan observasi, wawancara, studi pustaka atau dokumen dan kuesioner.

#### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:80). Populasi adalah keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup yang ingin diteliti (Supramono dan Sugiarto, 2003:2). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah pegawai kejaksaan negeri Kebumen kecuali Pimpinan kejaksaan negeri Kebumen, dengan jumlah 46 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2010). Sedangkan menurut Sugiyono (2012) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini *non probability sampling* dan sampel jenuh yaitu teknik pengambilan

sampel dengan mempertimbangkan syarat-syarat yang telah ditetapkan. Selain hal tersebut, pengambilan sampel pada populasi kecil mengacu pada pendapat Arikunto (2006:134) yang menyatakan bahwa penarikan jumlah sampel sama dengan populasi. Apabila populasi kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sedangkan bila sampel lebih dari 100 maka diambil 10%, 15%, atau 20% atau lebih. Dengan demikian, maka sampel yang diambil adalah seluruh jumlah populasi sebanyak 46 responden.

## Hasil dan Pembahasan

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Statistika

Analisis data statistik dalam penelitian ini diperoleh berdasarkan hasil penelitian pada Pegawai Negeri Sipil kantor Kejaksaan Negeri Kebumen. Data diolah menggunakan perhitungan statistik dengan bantuan program SPSS versi 25 (*Statistical Package for the Social Sciences*) setelah terkumpul. Adapun analisis yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi lebih dari 0,05. Taraf signifikan 0,05 ( $n-2$ )  $46 - 2 = 44$  maka diperoleh angka  $r_{tabel}$  dengan jumlah 46 responden sebesar 0,2907. Berikut hasil uji validitas penelitian ini:

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

Variabel	Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
Kinerja Karyawan	1	0,708	0,2907	Valid
	2	0,776	0,2907	Valid
	3	0,841	0,2907	Valid
	4	0,711	0,2907	Valid
	5	0,790	0,2907	Valid

Sumber: data primer diolah (2023)

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan**

Variabel	Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
Kepemimpinan	1	0,815	0,2907	Valid
	2	0,653	0,2907	Valid
	3	0,841	0,2907	Valid
	4	0,630	0,2907	Valid
	5	0,591	0,2907	Valid

Sumber: data primer diolah (2023)

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Beban Kerja**

Variabel	Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket.
Beban Kerja	1	0,725	0,2907	Valid
	2	0,780	0,2907	Valid
	3	0,745	0,2907	Valid
	4	0,698	0,2907	Valid
	5	0,407	0,2907	Valid

Sumber: data primer diolah (2023)

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Keadilan Distributif**

Variabel	Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Ket
Keadilan Distributif	1	0,767	0,2907	Valid
	2	0,760	0,2907	Valid
	3	0,755	0,2907	Valid

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat dijelaskan bahwa  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga semua item pernyataan yang dipakai pada variabel diatas dinyatakan valid(sah).

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel tersebut. Suatu instrument dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ .

**Tabel 5. Hasil Uji Relibilitas**

No	Variabel	$r_{kritis}$	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket.
1	Kinerja Karyawan	0,60	0,813	reliabel
2	Kepemimpinan	0,60	0,748	reliabel
3	Beban Kerja	0,60	0,710	reliabel
4	Keadilan Distributif	0,60	0,624	reliabel

Sumber: Data primer diolah (2023)

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi dapat dipakai dengan menggunakan uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas dan uji normalitas dengan bantuan *SPSS 25.0 for Windows*.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi dikatakan bebas dari multikolinieritas apabila memiliki nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan nilai *VIF*  $< 10$ .

**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas**

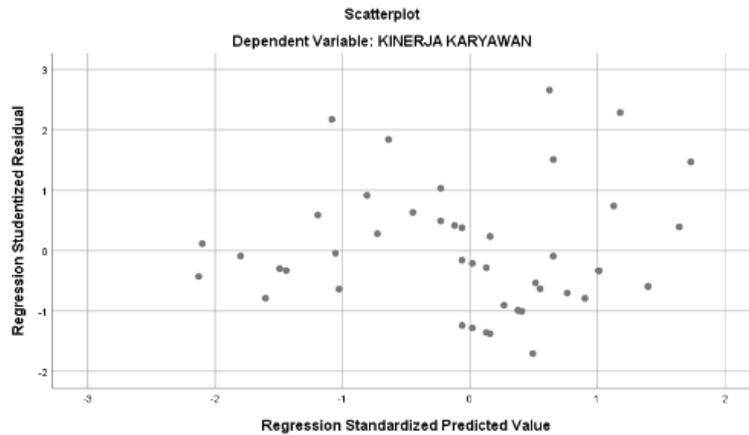
Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
KEPEMIMPINAN	.981	1.019
BEBAN KERJA	.854	1.171
KEADILAN	.865	1.156
DISTRIBUTIF		

A. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: data primer diolah (2023)

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

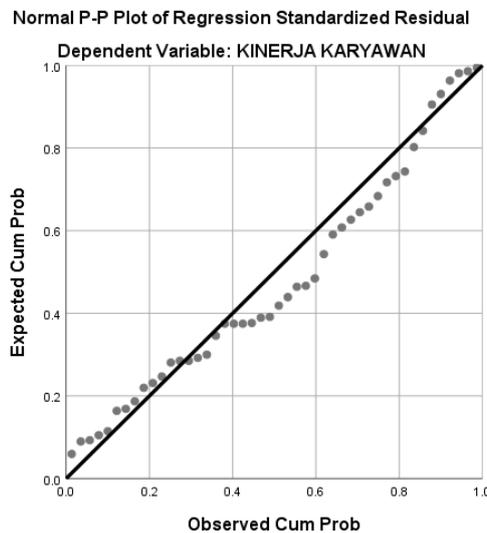


Sumber: data primer diolah (2023)

**Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas**

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen, dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Normalitas dapat di deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal pada grafik. Jika data (titik) menyebar mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: data primer diolah (2023)

**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas**

**Uji Hipotesis**

**Uji Parsial (Uji t)**

**Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.210	2.765		1.161	.252
KEPEMIMPINAN	.304	.143	.276	2.126	.039
BEBAN KERJA	.269	.171	.218	1.570	.124
KEADILAN DISTRIBUTIF	.475	.190	.345	2.499	.016

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji t diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Persamaan diatas menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan signifikansi  $0,039 < 0,05$  yang berarti variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil kantor Kejaksaan Negeri Kebumen.

Persamaan diatas menunjukkan bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan signifikansi  $0,124 > 0,05$  yang berarti variabel beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil kantor Kejaksaan Negeri Kebumen.

Persamaan diatas menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan signifikansi  $0,016 < 0,05$  yang berarti variabel keadilan ditributif berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil kantor Kejaksaan Negeri Kebumen.

**Uji Simultan (Uji F)**

**Tabel 8. Hasil Uji Simultan**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	67.734	3	22.578	6.199	.001 <sup>b</sup>
Residual	152.983	42	3.642		
Total	220.717	45			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KEADILAN DISTRIBUTIF, KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa  $F_{hitung}$  sebesar  $6,199 > F_{tabel}$  sebesar  $2,82$  dan mempunyai nilai signifikansi secara  $0,001 < 0,05$  yang berarti bahwa variabel kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil kantor Kejaksaan Negeri Kebumen.

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554 <sup>a</sup>	.307	.257	1.90852

a. Predictors: (Constant), KEADILAN DISTRIBUTIF, KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel 9, hasil uji determinasi ini menunjukkan bahwa nilai angka *R Square* sebesar Hal ini berarti 0,307 atau 30,7% variasi dari kinerja pegawai bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen yaitu kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif sedangkan sisanya ( $100\% - 30,7\% = 69,3\%$ ) dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar penelitian ini.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Setelah melakukan pengujian hasil uji t variabel kepemimpinan mempunyai nilai thitung 2,126 > ttabel 2,016 dengan signifikansi  $0,039 < 0,05$ . Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai artinya kepemimpinan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para pegawainya (Siagian,1999). Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Jelita Caroline Inaray, Olivia S. Nelwan, dan Victor P.K. Lengkong (2016) dan Yanti Komala Sari (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Setelah melakukan pengujian hasil uji t variabel beban kerja mempunyai nilai thitung 1,570 < ttabel 2,016 dengan signifikansi  $0,124 > 0,05$ . Kondisi ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya beban kerja tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Berarti beban kerja bukan merupakan variabel utama dalam menentukan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aron F Polakitang, Rosalina Koleangan dan Imelda Ogi (2019).

Menurut (Utomo, 2008) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam waktu tertentu. Dama halnya di Kejaksaan Negeri Kebumen. Setiap pegawai memiliki tugas pokok dan fungsinya masing masing. Namun ternyata beban kerja yang diberikan kepada setiap karyawan tidak sesuai yang tertera, ada beberapa pekerjaan tambahan yang memang tidak terdapat pada sasaran yang dibuat. Seperti adanya program “kejaksaan go digital”, hal ini membuat banyak inovasi-inovasi baru yang muncul dan harus diimplementasikan di seluruh kejaksaan di Indonesia termasuk di kantor kejaksaan negeri kebumen, yang akhirnya memberikan beban kerja tambahan.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Fernando Reinhard Tjiabrata, Bode Lumanaw dan Lucky O.H. Dotulong (2017) dan Patricia Runtuwene, Bernhard Tewel, dan Christoffel Mintardjo (2016) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja pegawai. Setelah melakukan pengujian hasil uji t variabel keadilan distributif mempunyai nilai thitung 2,499 > ttabel 2,016 dengan signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Kondisi ini menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai, artinya jika semakin tinggi keadilan distributif maka akan mempengaruhi tingginya kinerja pegawai.

Keadilan distributif merupakan keadilan yang lebih menggambarkan mengenai alokasi sumber daya dan kesempatan, seperti misalnya upah karyawan (Lewis,2013). Keadilan distributif merupakan bentuk keadilan organisasi yang berfokus pada keyakinan seseorang bahwa mereka telah menerima jumlah wajar untuk dihargai dari hasil yang berhubungan dengan pekerjaan (contoh: kompensasi, pengakuan, dll). Misalnya pekerja mempertimbangkan penilaian formal kinerja mereka untuk bersikap adil sejauh peringkat ini didasarkan pada tingkat kinerja mereka yang sebenarnya (Greenberg dan baron, 2003).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Jelita Siti Hidayah & Haryani (2013) yang menunjukkan bahwa keadilan distributif terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **Penutup**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner mengenai kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif terhadap kinerja pegawai, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data responden hasil kuesioner, dari segi jenis kelamin mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, dari segi usia mayoritas responden berusia 31-40 tahun, dari segi pendidikan terakhir mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SMA/Sederajat, dan berdasarkan masa lama bekerja mayoritas responden memiliki lama bekerja lebih dari 9 tahun.
2. Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kejaksaan Negeri Kebumen, artinya kepemimpinan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.
3. Beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kejaksaan Negeri Kebumen, artinya beban kerja tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.
4. Keadilan distributif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kejaksaan Negeri Kebumen. Artinya jika semakin tinggi keadilan distributif maka akan mempengaruhi tingginya kinerja pegawai.

### **Saran**

Penelitian selanjutnya diharapkan mampu melengkapi keterbatasan penelitian, mengingat penelitian ini hanya membatasi pada variabel yaitu kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif yang dapat mempengaruhi kinerja sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja misalnya disiplin kerja, kompetensi dan lain sebagainya.

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pengaruh yaitu kepemimpinan, beban kerja dan keadilan distributif terhadap kinerja karyawan untuk skala yang lebih besar baik dari sisi sampel maupun dari jenis organisasi lainnya.

## Referensi

- Abdurrahmat, F. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Achyana, M., & Sidiq, S. S. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja Room Attendant di Grand Jatra Hotel Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 3(2), 1-12.
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh penempatan dan beban kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada prestasi kerja pegawai dinas tenaga kerja dan mobilitas penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2(1), 67-77.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Colquitt, J. A. (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 368-400.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Dhania, D. R. (2012). Pengaruh stres kerja, beban kerja, terhadap kepuasan kerja (studi pada medical representatif di kota kodus). *Jurnal Psikologi: PITUTUR*, 1(1), 15-23.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayah, S. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Bmt Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 20(35).
- Inaray, J. C. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2).
- Isvandiari, A., & Al Idris, B. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 12(1), 17-22.
- Ivancevich, J. (2007). *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Koesomowidjojo, S. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, A. S. (2006). *Manajemen Personalialia*, edisi kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Polakitang, A. F., Koleangan, R., & Ogi, I. W. (2019). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stress kerja terhadap Kinerja karyawan pada pt. Esta group jaya. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 4164-4173.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

- Runtuwene, P. (2016). Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1).
- Sari, Y. K. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 6(2), 119-127.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2003). *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suparno, & Sudarwati. (2014). Pengaruh Motivasi Disiplin Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(1).
- Sutrisno, H. (2004). *Metodologi Research*. Jilid 2. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiabrata, F. R., Lumanauw, B., & Dotulong, L. O. (2017). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sabar Ganda Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(2), 1570–1580.
- Umar, H. (2008). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.