

Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dukungan Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada ASN di Kanwil DJP X

Afif Nurfauzi¹, Dewi Susita², Hania Aminah³

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta^{1,2,3}

*Email: af.nrfz48@gmail.com

Sejarah Artikel:

Diterima 12-07-2026
Disetujui 18-07-2026
Diterbitkan 20-07-2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kanwil DJP X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Populasi penelitian terdiri atas 230 ASN di Kanwil DJP X, dengan sampel sebanyak 144 responden yang dipilih menggunakan teknik stratified random sampling. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear dengan bantuan IBM SPSS versi 29. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Keseimbangan Kehidupan Kerja; Dukungan Organisasi; Beban Kerja

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effects of work-life balance, organizational support, and workload on the job satisfaction of civil servants at the DJP X Regional Office. This study employed a quantitative approach with an associative research design. The population consisted of 230 civil servants at the DJP X Regional Office, with a sample of 144 respondents selected using stratified random sampling. Primary data were collected through questionnaires distributed to the respondents. The data were analyzed using linear regression with the assistance of IBM SPSS version 29. The results indicate that work-life balance and organizational support have positive and significant effects on job satisfaction, whereas workload has a negative and significant effect on job satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Work-Life Balance, Organizational Support, Workload

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Nurfauzi, A. N., Susita, D. ., & Aminah, H. . (2026). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dukungan Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada ASN di Kanwil DJP X. Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(4), 8743-8754. <https://doi.org/10.63822/kjwbct37>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam menentukan keberhasilan organisasi karena pegawai berperan langsung dalam melaksanakan pekerjaan, mencapai target, dan menjaga kualitas layanan. Dalam organisasi publik, tuntutan kerja yang tinggi perlu diimbangi dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar pegawai tetap termotivasi dan mampu bekerja secara optimal. Kepuasan kerja menjadi salah satu aspek penting karena mencerminkan perasaan pegawai terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan dukungan yang diterima (Robbins & Judge, 2023).

Fenomena pada ASN di Kanwil DJP X terlihat dari tingginya aktivitas kerja digital, intensitas perjalanan dinas, dan penurunan jumlah pegawai. Data internal menunjukkan adanya volume pekerjaan yang besar melalui sistem MyTask serta pelaksanaan dinas dengan frekuensi yang beragam. Penurunan jumlah pegawai juga berpotensi meningkatkan beban kerja pegawai yang masih aktif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, dan beban kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja ASN di Kanwil DJP X.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Kuancintami & Heryjanto, 2023). Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Sumardjo & Supriadi, 2023), sedangkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (Lu et al., 2019). Namun, penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja ASN di Kanwil DJP X masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja ASN di Kanwil DJP X.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan yang dijalankannya (Robbins & Judge, 2023). Kepuasan kerja adalah tingkat sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya berdasarkan pengalaman kerja yang dirasakan (Spector, 2022). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan sebagai hasil dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya (Colquitt et al., 2023).

Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi ketika individu mampu terlibat dalam kehidupan kerja dan kehidupan nonkerja dengan tetap meminimalkan konflik antara peran pekerjaan dan peran di luar pekerjaan (Allen et al., 2021). Keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi ketika individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga kedua peran dapat dijalankan secara efektif tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan (Simone et al., 2022). Keseimbangan kehidupan kerja adalah hubungan antara pekerjaan dan aspek kehidupan lain yang perlu dipahami secara luas karena kehidupan individu tidak hanya berkaitan dengan keluarga, tetapi juga aktivitas pribadi, sosial, pendidikan, budaya, dan komitmen lain di luar pekerjaan (Kelliher et al., 2019).

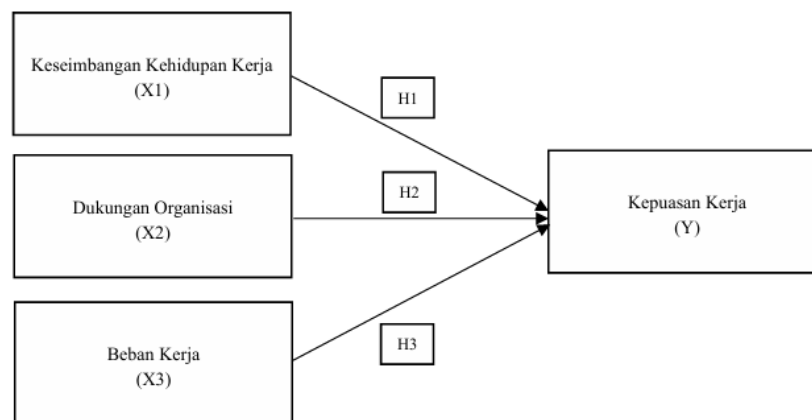
Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi adalah keyakinan pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan serta meningkatkan kesejahteraan mereka (Li et al., 2021). Dukungan organisasi adalah penilaian umum pegawai terhadap perhatian organisasi, terutama dalam bentuk penghargaan atas kontribusi kerja dan kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai (Eisenberger et al., 2026). Dukungan organisasi adalah persepsi pegawai mengenai orientasi positif atau negatif organisasi terhadap dirinya, yang terlihat dari cara organisasi memperhatikan kebutuhan, kontribusi, dan kesejahteraan pegawai (Caesens & Stinglhamber, 2020).

Beban Kerja

Beban kerja adalah tuntutan tugas yang menguras kapasitas mental, fisik, dan perhatian individu sehingga memengaruhi kemampuan pemrosesan informasi dan performa kerja (Wickens et al., 2022). Beban kerja adalah jumlah dan intensitas tuntutan tugas yang harus dipenuhi pekerja, khususnya tuntutan kognitif dan temporal yang memerlukan alokasi sumber daya mental secara berkelanjutan (Gawron, 2019). Beban kerja merupakan tingkat tuntutan pekerjaan yang memerlukan pemanfaatan sumber daya mental, fisik, dan waktu dalam penyelesaian tugas, sehingga membentuk persepsi individu terhadap beban kerja yang dialaminya (Longo et al., 2022).

Kerangka Teori



Gambar 1. Kerangka Konseptual

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y).

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara dukungan organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y).

H3: Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja (X3) terhadap kepuasan kerja (Y).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menguji

pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada DJP X.

Populasi penelitian berjumlah 230 pegawai. Sampel sebanyak 144 responden ditentukan berdasarkan tabel Krejcie & Morgan (1970) dan dipilih menggunakan teknik *stratified random sampling* agar setiap strata dalam populasi terwakili (Spolarich, 2023).

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berbasis *Google Forms* yang disebarakan secara daring kepada responden. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup untuk mengukur variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dukungan Organisasi, Beban Kerja dan Efektivitas Karyawan. Penggunaan *Google Forms* dipilih karena memudahkan proses penyebaran dan pengumpulan data secara cepat dan efisien serta memungkinkan data diperoleh secara langsung dari sumber primer (Marpaung & Darmawan, 2022).

Tabel 1. Skala Pengukuran Penelitian

Kategori Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (TS)	3
Tidak Setuju (S)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert empat poin untuk menghilangkan pilihan netral sehingga responden dapat menunjukkan sikap yang lebih tegas dan mengurangi *central tendency bias* (Kusmaryono et al., 2022). Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan linearitas, serta analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)	X1.1	0,859	0,163	VALID
	X1.2	0,730	0,163	VALID
	X1.3	0,785	0,163	VALID
	X1.4	0,870	0,163	VALID
	X1.5	0,741	0,163	VALID
	X1.6	0,843	0,163	VALID
	X1.7	0,813	0,163	VALID

	X1.8	0,802	0,163	VALID
	X1.9	0,857	0,163	VALID
	X1.10	0,804	0,163	VALID
	X1.11	0,765	0,163	VALID
	X1.12	0,707	0,163	VALID
Dukungan Organisasi (X2)	X2.1	0,872	0,163	VALID
	X2.2	0,774	0,163	VALID
	X2.3	0,822	0,163	VALID
	X2.4	0,834	0,163	VALID
	X2.5	0,807	0,163	VALID
	X2.6	0,828	0,163	VALID
	X2.7	0,741	0,163	VALID
Beban Kerja (X3)	X3.1	0,750	0,163	VALID
	X3.2	0,722	0,163	VALID
	X3.3	0,667	0,163	VALID
	X3.4	0,634	0,163	VALID
	X3.5	0,647	0,163	VALID
	X3.6	0,639	0,163	VALID
	X3.7	0,648	0,163	VALID
	X3.8	0,636	0,163	VALID
	X3.9	0,664	0,163	VALID
	X3.10	0,636	0,163	VALID
	X3.11	0,625	0,163	VALID
	X3.12	0,675	0,163	VALID
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1	0,804	0,163	VALID
	Y.2	0,803	0,163	VALID
	Y.3	0,840	0,163	VALID
	Y.4	0,754	0,163	VALID
	Y.5	0,835	0,163	VALID
	Y.6	0,787	0,163	VALID

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item pernyataan pada variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1), Dukungan Organisasi (X2), Beban Kerja (X3), dan Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid, karena nilai r-hitung masing-masing item lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,135.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)	0,945	0.60	12	Reliabel
Dukungan Organisasi (X2)	0,910	0.60	7	Reliabel
Beban Kerja (X3)	0,884	0,60	12	Reliabel
Efektivitas Karyawan (Y)	0,889	0.60	6	Reliabel

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,945, Dukungan Organisasi (X2) sebesar 0,910, Beban Kerja (X3) sebesar 0,884, dan Efektivitas Karyawan (Y) sebesar 0,889. Seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari batas minimum 0,60. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur masing-masing variabel penelitian.

Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

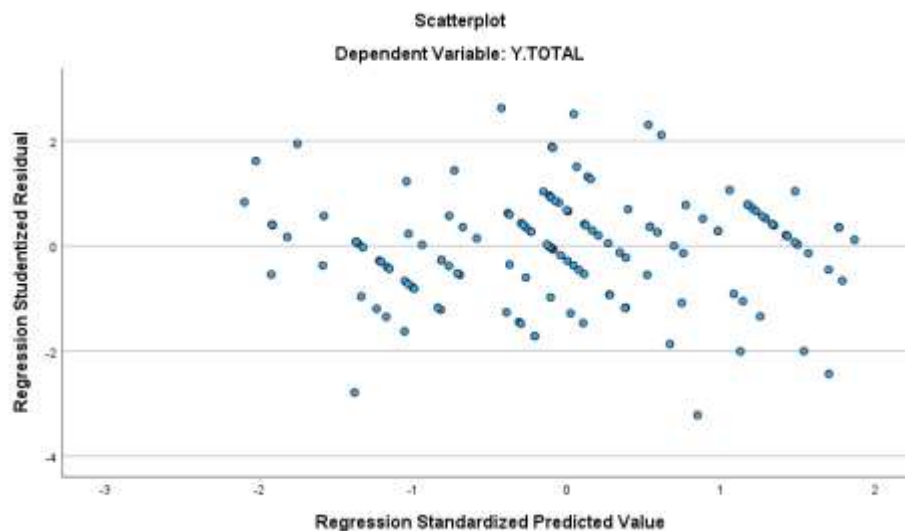
Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

			Unstandardized Residual
N			144
Normal Parameters	Mean		19,28472
	Std. Deviation		2,458897
Most Extreme Differences	Absolute		0,065
	Positive		0,059
	Negative		-0,065
Test Statistic			0,065
Asymp. Sig. (2-tailed)			0,200
Monte Carlo Sig. (2- tailed)	Sig.		0,155
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0,146
		Upper Bound	0,165

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis regresi pada tahap selanjutnya.

2) Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan gambar scatterplot di atas, titik-titik residual tampak menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol pada sumbu Y. Sebaran titik tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut, melebar, atau bergelombang.

Interpretasi:

1. Pola penyebaran yang acak menunjukkan bahwa varians residual relatif konstan pada setiap nilai prediksi.
2. Dengan demikian, model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan telah memenuhi asumsi homoskedastisitas.

3) Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)	0,671	1,489
Dukungan Organisasi (X2)	0,700	1,430
Beban Kerja (X3)	0,862	1,160

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,671 dan nilai VIF sebesar 1,489. Variabel Dukungan Organisasi (X2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,700 dan nilai VIF sebesar 1,430, sedangkan variabel Beban Kerja (X3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,862 dan nilai VIF sebesar 1,160. Seluruh variabel memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi

multikolinearitas antarvariabel independen, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

4) Uji Linearitas

Tabel 6. Hasil Uji linearitas

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y.Total - X1.Total	Linearity	670,224	1	670,224	271,029	0
	Deviation from Linearity	49,41	20	2,471	0,999	0,468
Y.Total - X2.Total	Linearity	657,961	1	657,961	246,212	0,000
	Deviation from Linearity	15,961	12	1,330	0,498	0,913
Y.Total - X3.Total	Linearity	108,017	1	108,017	16,791	0,000
	Deviation from Linearity	160,631	25	6,425	0,999	0,475

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji linearitas, hubungan antara Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) dan Efektivitas Karyawan (Y) memperoleh nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,468. Hubungan antara Dukungan Organisasi (X2) dan Efektivitas Karyawan (Y) memperoleh nilai sebesar 0,913, sedangkan hubungan antara Beban Kerja (X3) dan Efektivitas Karyawan (Y) memperoleh nilai sebesar 0,475. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Selain itu, nilai signifikansi *Linearity* pada ketiga hubungan variabel sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari garis linear, sehingga hubungan X1, X2, dan X3 dengan Y dinyatakan linear dan memenuhi asumsi linearitas untuk analisis regresi selanjutnya..

Analisis Regresi Linear Sederhana

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	5,654	0,838		6,745	0,000
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)	0,362	0,022	0,810	16,464	0,000

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,654 + 0,362X_1$$

Interpretasi:

1. Nilai konstanta sebesar 5,654 menunjukkan bahwa apabila Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) bernilai nol, maka nilai Kepuasan Kerja (Y) diprediksi sebesar 5,654.

2. Nilai koefisien regresi Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) sebesar 0,362 dan bernilai positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada Keseimbangan Kehidupan Kerja akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,362 satuan.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana
Dukungan Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6,099	0,833		7,321	0,000
Dukungan Organisasi (X2)	0,612	0,038	0,803	16,035	0,000

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,099 + 0,612X_2$$

Interpretasi:

1. Nilai konstanta sebesar 6,099 menunjukkan bahwa apabila Dukungan Organisasi (X2) bernilai nol, maka nilai Kepuasan Kerja (Y) diprediksi sebesar 6,099.
2. Nilai koefisien regresi Dukungan Organisasi (X2) sebesar 0,612 dan bernilai positif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan Dukungan Organisasi akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,612 satuan.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana
Beban Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	23,645	1,085		21,796	0,000
Beban Kerja (X3)	-0,127	0,031	-0,325	-4,098	0,000

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,099 + -0,127X_2$$

Interpretasi:

1. Nilai konstanta sebesar 23,645 menunjukkan bahwa apabila Beban Kerja (X3) bernilai nol, maka nilai Kepuasan Kerja (Y) diprediksi sebesar 23,645.
2. Nilai koefisien regresi Beban Kerja (X3) sebesar -0,127 menunjukkan arah hubungan negatif. Artinya, setiap peningkatan satu satuan Beban Kerja akan menurunkan Kepuasan Kerja sebesar -0,127 satuan.

Uji t

Tabel 8. Hasil Uji T

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)	0,362	0,022	0,810	16,464	0,000
Dukungan Organisasi (X2)	0,612	0,038	0,803	16,035	0,000
Beban Kerja (X3)	-0,127	0,031	-0,325	-4,098	0,000

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji t pada, variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) memperoleh nilai t hitung sebesar 16,464 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,976, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi sebesar 0,362 menunjukkan arah pengaruh positif. Variabel Dukungan Organisasi (X2) memperoleh nilai t hitung sebesar 16,035 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,976, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi sebesar 0,612 menunjukkan arah pengaruh positif. Variabel Beban Kerja (X3) memperoleh nilai t hitung sebesar -4,098. Nilai absolut t hitung sebesar 4,098 lebih besar dari t tabel sebesar 1,976, dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi sebesar -0,127 menunjukkan arah pengaruh negatif.

Berdasarkan hasil tersebut, maka keputusan hipotesis adalah sebagai berikut:

H1: Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

H2: Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

H3: Beban Kerja (X3) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R Square)

<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
.920	0,847	0,843	1,05804

Sumber: Output SPSS 29 (2026)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada, diperoleh nilai R Square sebesar 0,847. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1), Dukungan Organisasi (X2), dan Beban Kerja (X3) mampu menjelaskan variasi Kepuasan Kerja (Y) sebesar 84,7%. Sementara itu, sisanya sebesar 15,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,843 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan, kemampuan model dalam menjelaskan Kepuasan Kerja adalah sebesar 84,3%. Dengan demikian, model regresi memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan Kepuasan Kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis regresi dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kanwil DJP X.
2. Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kanwil DJP X.
3. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kanwil DJP X.

DAFTAR PUSTAKA

- Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2020). Toward a More Nuanced View on Organizational Support Theory. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00476>
- Colquitt, Jason., LePine, J. A. ., & Wesson, M. J. . (2023). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace*. McGraw Hill LLC.
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2026). *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts*. Downloaded from [Www.Annualreviews.Org](http://www.annualreviews.org). Guest (Guest, 7, 101–125. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119>
- Gawron, V. J. (2019). *Human Performance and Situation Awareness Measures*.
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). *All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century*. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Krejcie, R. V, & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size For Research Activities*. In *Educational And Psychological Measurement* (Vol. 30).
- Kuancintami, A., & Heryjanto, A. (2023). *Increase Employee Retention: Impact Work-Life Balance, Meaningful Work, and Job Satisfaction Towards Turnover Intention*. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 4(11), 1099. <http://jiss.publikasiindonesia.id/>
- Kusmaryono, I., Wijayanti, D., & Maharani, H. R. (2022). *Number of Response Options, Reliability, Validity, and Potential Bias in the Use of the Likert Scale Education and Social Science Research: A Literature Review*. In *International Journal of Educational Methodology* (Vol. 8, Number 4, pp. 625–637). Eurasian Society of Educational Research. <https://doi.org/10.12973/ijem.8.4.625>
- Lu, C., Hu, Y., Fu, Q., Governor, S., Wang, L., Li, C., Deng, L., & Xie, J. (2019). *Physician Mental Workload Scale in China: Development and Psychometric Evaluation*. *BMJ Open*, 9(10). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-030137>
- Marpaung, A. P., & Darmawan, A. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Robbins, S. P. ., & Judge, Tim. (2023). *Organizational behavior*. Pearson.
- Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction*.
- Spolarich, A. E. (2023). *Sampling Methods: A guide for researchers*. In *The Journal of Dental Hygiene* (Vol. 73, Number 4).

- Sumardjo, M., & Supriadi, Y. N. (2023). *Perceived Organizational Commitment Mediates the Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior*. *Quality - Access to Success*, 24(192), 376–384. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.192.45>
- Wickens, C. D. ., Helton, W. S. ., Hollands, J. G. ., & Banbury, Simon. (2022). *Engineering psychology and human performance*. Routledge.