JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 3 Februari 2026 | **Revised:** 17 Februari 2026 | **Accepted:** 20 April 2026

Analisis Pengaruh Kesetaraan Gender Wanita, Kompensasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karir Karyawan Wanita (Studi Kasus Pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten TBK - Bank BJB)

Retno Wulandari [1], Sri Astuti Pratminingsih[2]
[1]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, retno.1862@widyatama.ac.id
[2]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, sri.astuti@widyatama.ac.id

Corresponding Author: retno.1862@widyatama.ac.id[1]

Abstract: *The increasingly competitive banking industry requires effective human resource management, particularly in enhancing female employees' career satisfaction. Female employees often face challenges related to gender equality, compensation fairness, and leadership support. This study aims to examine the effects of gender equality, compensation, and transformational leadership on the career satisfaction of female employees at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB). This research employs a quantitative approach using descriptive and verificative methods. The population consists of 3,316 permanent female employees of Bank BJB, from which 200 respondents were selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results indicate that gender equality, compensation, and transformational leadership have positive and significant effects on female employees' career satisfaction, both partially and simultaneously. Among these variables, compensation is the most dominant factor influencing career satisfaction. Therefore, it is recommended that Bank BJB strengthen gender equality policies, implement fair and competitive compensation systems, and enhance inclusive transformational leadership practices to sustainably improve female employees' career satisfaction.*

Keywords: *Gender Equality, Compensation, Transformational Leadership, Career Satisfaction, Female Employees.*

Abstrak: Persaingan industri perbankan yang semakin ketat menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, khususnya dalam meningkatkan kepuasan karir karyawan wanita. Kepuasan karir karyawan wanita masih menghadapi tantangan berupa kesetaraan gender, keadilan kompensasi, dan dukungan kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kesetaraan gender, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karir karyawan wanita di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap wanita Bank BJB sebanyak 3.316 orang, dengan sampel 200 responden yang dipilih melalui

teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesetaraan gender, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir karyawan wanita, baik secara parsial maupun simultan. Kompensasi kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kepuasan karir. Oleh karena itu, Bank BJB disarankan untuk memperkuat kebijakan kesetaraan gender, meningkatkan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, serta menerapkan kepemimpinan transformasional yang lebih inklusif guna meningkatkan kepuasan karir karyawan wanita secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kesetaraan Gender, Kompensasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Karir, Karyawan Wanita.

PENDAHULUAN

Industri perbankan memiliki peran strategis dalam menopang pertumbuhan ekonomi melalui fungsi intermediasi keuangan dan stabilitas sistem keuangan. Dalam satu dekade terakhir, sektor perbankan Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang relatif stabil, ditandai dengan peningkatan aset dan transformasi digital yang signifikan (OJK, 2024). Namun, persaingan yang semakin ketat akibat kehadiran bank digital dan perusahaan financial technology (fintech) menuntut bank untuk tidak hanya unggul dalam inovasi layanan, tetapi juga dalam pengelolaan sumber daya manusia (Barquin et al., 2019; Feyen et al., 2021). Dalam konteks ini, kualitas pengelolaan karir karyawan menjadi faktor kunci dalam menjaga daya saing organisasi.

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB) sebagai salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) terbesar di Indonesia memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi regional sekaligus bersaing dengan bank nasional dan digital. Keberhasilan organisasi tidak terlepas dari tingkat kepuasan karir karyawannya, karena kepuasan karir berkorelasi dengan motivasi, komitmen, dan retensi tenaga kerja (Nguyen et al., 2021). Gazi (2024) mendefinisikan kepuasan karir sebagai evaluasi subjektif individu terhadap pencapaian, kemajuan, dan prospek karir dalam organisasi.

Isu kepuasan karir menjadi semakin penting ketika dikaji dari perspektif gender. Partisipasi perempuan dalam sektor perbankan terus meningkat, namun tantangan struktural seperti glass ceiling, kesenjangan upah berbasis gender, serta bias dalam promosi masih menjadi fenomena yang ditemukan dalam berbagai penelitian (Suryani, 2024; Smith & Yates, 2022). Data internal Bank BJB menunjukkan bahwa dari 2.483 posisi manajerial, 61,6% diisi oleh laki-laki dan 38,4% oleh perempuan, yang mengindikasikan masih adanya ketimpangan representasi pada level strategis.

Selain itu, hasil survei pendahuluan terhadap 30 karyawan wanita Bank BJB menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan karir berada pada skor 2,66 (kategori cukup), dengan skor terendah pada indikator kesempatan promosi dan kebanggaan terhadap posisi saat ini.

Tabel 1. Data Survei Awal Kepuasan Karir Karyawan

No	Indikator Pernyataan	Rata-rata Skor	Kategori
1	Jalur karir tersedia	2.77	Cukup
2	Peluang berkembang	3.03	Cukup
3	Kesempatan promosi	2.23	Kurang Baik
4	Pengakuan atas hasil kerja	2.53	Cukup
5	Bangga terhadap posisi saat ini	2.17	Kurang Baik
6	Jalur karir sesuai harapan pribadi	2.97	Cukup
7	Dukungan atasan dalam pengembangan karir	2.73	Cukup
8	Pekerjaan saya bermakna dan memberi kontribusi bagi kehidupan	2.83	Cukup

No	Indikator Pernyataan	Rata-rata Skor	Kategori
9	Program pelatihan mendukung pengembangan karir saya	2.63	Cukup
	Rata-rata Total Kepuasan Karir	**2.66**	**Cukup**

Sumber : Data Diolah 2025

Keterangan Kategori Penilaian:
1,00 – 2,33 = Kurang Baik
2,34 – 3,66 = Cukup
3,67 – 5,00 = Baik

Temuan tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara ekspektasi karir dan realitas organisasi, sehingga perlu dianalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan karir karyawan wanita secara lebih komprehensif.

Secara teoretis, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui beberapa landasan teori utama. Equity Theory (Adams) menjelaskan bahwa individu akan merasa puas apabila terdapat keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Dalam konteks kesetaraan gender dan kompensasi, persepsi keadilan menjadi determinan utama kepuasan karir (Armstrong & Taylor, 2020). Ketika perempuan merasakan perlakuan yang setara dalam promosi, pelatihan, dan remunerasi, maka persepsi keadilan meningkat dan berdampak positif terhadap kepuasan karir.

Selanjutnya, Signaling Theory (Spence) menjelaskan bahwa kebijakan organisasi, seperti transparansi promosi dan sistem kompensasi yang adil, berfungsi sebagai sinyal komitmen organisasi terhadap keadilan dan penghargaan karyawan. Sinyal positif tersebut membentuk persepsi bahwa organisasi memberikan prospek karir yang jelas dan berkelanjutan, sehingga meningkatkan kepuasan karir.

Sementara itu, Transformational Leadership Theory (Northouse, 2021) menegaskan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration, dan idealized influence dapat meningkatkan optimisme karir dan rasa dihargai pada karyawan. Bagi karyawan wanita yang menghadapi hambatan struktural, kepemimpinan transformasional berperan sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat kepercayaan diri dan persepsi peluang karir (Lee & Choi, 2022; Raza & Yousufi, 2023).

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa kesetaraan gender (Lim & Kim, 2021; Lee & Park, 2022), kompensasi kerja (Kim & Park, 2021), serta kepemimpinan transformasional (Nguyen et al., 2023) berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun karir. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada organisasi swasta atau multinasional dan menguji variabel secara parsial. Penelitian yang secara simultan menganalisis pengaruh kesetaraan gender, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karir karyawan wanita dalam konteks Bank Pembangunan Daerah yang memiliki karakteristik birokrasi dan regulasi berbeda masih relatif terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat celah penelitian berupa keterbatasan studi yang menguji secara simultan pengaruh kesetaraan gender, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karir karyawan wanita pada Bank Pembangunan Daerah. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak menekankan hubungan empiris tanpa memperkuat mekanisme teoretis melalui equity theory, signaling theory, dan transformational leadership theory. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan karir karyawan wanita di Bank BJB, sekaligus memperkuat kontribusi teoretis dalam menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel dalam konteks organisasi perbankan daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif untuk menganalisis pengaruh kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan

kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karir karyawan wanita. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan kausal antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik (Sugiyono, 2020).

Penelitian dilakukan pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB). Populasi penelitian adalah 3.316 karyawan tetap wanita. Sampel sebanyak 200 responden ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria masa kerja minimal satu tahun. Jumlah sampel telah memenuhi pedoman ukuran sampel untuk analisis regresi, yaitu lima hingga sepuluh kali jumlah indikator penelitian (Hair et al., 2019).

Penelitian ini melibatkan empat variabel, yaitu Kesetaraan Gender Wanita (X_1), Kompensasi Kerja (X_2), Kepemimpinan Transformasional (X_3), dan Kepuasan Karir Karyawan Wanita (Y). Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin yang diadaptasi dari literatur relevan. Kesetaraan gender diukur melalui dimensi kesempatan promosi, akses pengembangan, keadilan penilaian, dan praktik non-diskriminatif. Kompensasi kerja mencakup aspek finansial dan non-finansial, sedangkan kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Kepuasan karir diukur melalui persepsi terhadap kemajuan, pengakuan, dan keamanan karir.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan dan literatur akademik. Pengumpulan data dilakukan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian, termasuk kerahasiaan dan anonimitas responden.

Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan ketepatan dan konsistensi pengukuran. Seluruh item dinyatakan valid dan reliabel karena memenuhi kriteria statistik yang dipersyaratkan. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 26 yang meliputi analisis deskriptif dan regresi linier berganda. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F, sedangkan koefisien determinasi (Adjusted R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi kepuasan karir (Ghozali, 2016). Model regresi juga telah memenuhi asumsi dasar statistik.

Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional, sehingga data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu dan belum mampu menangkap dinamika perubahan kepuasan karir secara longitudinal. Selain itu, data yang digunakan bersifat self-reported berdasarkan persepsi responden, sehingga berpotensi mengandung bias subjektivitas. Oleh karena itu, hasil penelitian perlu diinterpretasikan secara hati-hati dan dapat dikembangkan lebih lanjut melalui pendekatan longitudinal atau mixed-method pada penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah 200 karyawan wanita PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB) yang berasal dari berbagai unit kerja dan jenjang jabatan. Seluruh responden merupakan karyawan aktif yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional maupun manajerial, sehingga dipandang memiliki pemahaman yang memadai terhadap kebijakan organisasi, sistem kompensasi, praktik kepemimpinan, serta peluang pengembangan karir di lingkungan Bank BJB. Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan usia, masa kerja, tingkat pendidikan terakhir, status pernikahan, jabatan, dan unit kerja untuk memberikan gambaran umum profil responden serta memastikan representativitas data penelitian.

Dengan karakteristik responden yang beragam dan relevan dengan konteks organisasi, penelitian ini dinilai mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh pelatihan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Usia	25–30 tahun	12	6,0
	31–35 tahun	58	29,0
	36–40 tahun	71	35,5
	> 40 tahun	59	29,5
Masa Kerja	1–3 tahun	2	1,0
	4–6 tahun	10	5,0
	> 6 tahun	188	94,0
Pendidikan Terakhir	Diploma	9	4,5
	Sarjana (S1)	137	68,5
	Pascasarjana (S2/S3)	54	27,0
Status Pernikahan	Belum menikah	18	9,0
	Sudah menikah	182	91,0
Jabatan	Staff	84	42,0
	Supervisor	27	13,5
	Assistant Manager	10	5,0
	Manager	66	33,0
	Senior Manager/Direktur	7	3,5
	Lainnya	6	3,0
Unit Kerja	Kantor Pusat	12	6,0
	Divisi/Unit Fungsional	77	38,5
	Kantor Wilayah	6	3,0
	Kantor Cabang	80	40,0
	Kantor Cabang Pembantu	25	12,5
Total Responden		**200**	**100,0**

Sumber: Data kuesioner, diolah (2025)

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 36–40 tahun dan memiliki masa kerja lebih dari enam tahun, yang mengindikasikan tingkat kematangan karir serta pengalaman organisasi yang relatif tinggi. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan sarjana dan pascasarjana, mencerminkan kualitas sumber daya manusia yang memadai serta relevan dengan tuntutan profesional di sektor perbankan.

Sebagian besar responden berstatus sudah menikah, yang menunjukkan bahwa karyawan wanita Bank BJB umumnya menjalani peran ganda sebagai pekerja profesional dan anggota keluarga. Distribusi jabatan memperlihatkan bahwa responden tidak hanya berada pada level operasional, tetapi juga telah menempati posisi manajerial dan strategis. Selain itu, penyebaran unit kerja yang mencakup kantor pusat, cabang, serta unit fungsional menunjukkan keberagaman pengalaman kerja responden. Secara keseluruhan, variasi karakteristik tersebut memperkuat validitas temuan penelitian karena mencerminkan kondisi karyawan wanita Bank BJB secara relatif komprehensif.

Analisis Deskriptif Variabel

Hasil analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi karyawan wanita terhadap variabel-variabel penelitian berdasarkan jawaban kuesioner yang dikumpulkan. Variabel yang dianalisis meliputi Kesetaraan Gender Wanita (X1), Kompensasi Kerja (X2), Kepemimpinan Transformasional (X3), dan Kepuasan Karir Karyawan Wanita (Y). Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan tujuan untuk mengetahui kecenderungan penilaian responden terhadap kondisi aktual yang dirasakan di lingkungan kerja PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB).

Tabel 3. Ringkasan Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Indikator	Mean	Kategori
Kesetaraan Gender Wanita (X1)	28	4,17	Baik
Kompensasi Kerja (X2)	10	3,93	Baik
Kepemimpinan Transformasional (X3)	8	4,09	Baik
Kepuasan Karir Karyawan Wanita (Y)	14	3,86	Baik

Sumber: Data kuesioner, diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel penelitian memiliki nilai rata-rata pada kategori Baik, yang menunjukkan bahwa karyawan wanita Bank BJB secara umum memiliki persepsi positif terhadap lingkungan kerja dan pengelolaan sumber daya manusia. Variabel Kesetaraan Gender Wanita memperoleh nilai mean tertinggi, yang mengindikasikan bahwa prinsip kesetaraan dalam kesempatan karir, pengembangan, dan perlakuan di tempat kerja telah diterapkan dengan cukup baik.

Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Kerja juga berada pada kategori Baik, mencerminkan adanya gaya kepemimpinan yang suportif serta sistem imbalan yang relatif adil. Meskipun demikian, nilai mean kompensasi yang lebih rendah dibandingkan variabel lain menunjukkan masih terdapat ruang perbaikan dalam penyesuaian imbalan dan tunjangan.

Sementara itu, Kepuasan Karir Karyawan Wanita juga berada pada kategori Baik, yang menunjukkan bahwa responden merasa cukup puas terhadap perkembangan dan pengalaman karir yang mereka jalani. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif ini memberikan gambaran awal bahwa kesetaraan gender, kepemimpinan, dan kompensasi berpotensi berperan dalam membentuk kepuasan karir karyawan wanita di Bank BJB, yang selanjutnya diuji secara empiris pada analisis berikutnya.

Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Pengujian instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, yang merupakan tahapan awal sebelum dilakukan analisis statistik lanjutan. Instrumen yang valid dan reliabel akan menghasilkan data yang akurat sehingga kesimpulan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Rentang r hitung	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kesetaraan Gender Wanita (X1)	28	0,745 – 0,903	0,983	Valid & Reliabel
Kompensasi Kerja (X2)	10	0,723 – 0,870	0,936	Valid & Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X3)	8	0,844 – 0,960	0,980	Valid & Reliabel
Kepuasan Karir (Y)	14	0,831 – 0,901	0,973	Valid & Reliabel

Sumber: Data kuesioner, diolah (2025)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada setiap variabel memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,1388) dan nilai signifikansi < 0,05, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Rentang nilai korelasi item–total yang relatif tinggi mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki keterkaitan yang kuat dengan konstruk variabel yang diukur.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, bahkan berada pada kategori sangat tinggi (>0,90). Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel Kesetaraan Gender Wanita, Kompensasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Karir layak digunakan dalam analisis model penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi linier berganda memenuhi asumsi dasar statistik sehingga menghasilkan estimasi yang tidak bias dan dapat diinterpretasikan secara valid. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Indikator	Hasil	Keterangan

Normalitas	Asymp. Sig. (K–S)	0,200 > 0,05	Normal
Multikolinearitas	Tolerance	> 0,10	Bebas multikolinearitas
	VIF	< 10	
Heteroskedastisitas	Sig. Uji Glejser	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data kuesioner, diolah (2025)

Hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05, sehingga residual berdistribusi normal. Temuan ini diperkuat oleh grafik Normal P–P Plot yang memperlihatkan pola sebaran residual mengikuti garis diagonal.

Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10, yang mengindikasikan tidak adanya hubungan linear yang kuat antar variabel independen dalam model.

Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi variabel independen lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bersifat homoskedastis.

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh asumsi klasik telah terpenuhi, sehingga model regresi linier berganda dalam penelitian ini layak digunakan untuk menguji pengaruh Kesetaraan Gender Wanita, Kompensasi Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karir Karyawan Wanita.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh Kesetaraan Gender Wanita (X1), Kompensasi Kerja (X2), dan Kepemimpinan Transformasional (X3) terhadap Kepuasan Karir Karyawan Wanita (Y). Metode ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan sebab-akibat antara lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen secara simultan, serta mengukur kontribusi masing-masing variabel dalam model.

Hasil pengolahan data menggunakan SPSS menghasilkan koefisien regresi yang disajikan pada Tabel 5, yang diletakkan setelah uraian ini untuk memudahkan pembaca memahami arah dan kekuatan pengaruh setiap variabel.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	-14,755	3,605	
	Kesetaraan Gender (X1)	0,213	0,038	0,255
	Kompensasi Kerja (X2)	0,859	0,087	0,543
	Kepemimpinan Transformasional (X3)	0,330	0,096	0,181

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -14{,}755 + 0{,}213X_1 + 0{,}859X_2 + 0{,}330X_3 + e$$

Nilai konstanta negatif menunjukkan bahwa apabila kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional tidak diterapkan atau berada pada tingkat yang sangat rendah, maka kepuasan karir karyawan wanita cenderung berada pada kondisi rendah. Hal ini menegaskan bahwa ketiga variabel independen tersebut merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan karir.

Koefisien regresi Kesetaraan Gender Wanita (X1) yang bernilai positif menunjukkan bahwa peningkatan perlakuan yang adil, kesempatan yang setara, serta pengakuan terhadap peran wanita dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan kepuasan karir. Semakin kuat penerapan prinsip kesetaraan gender, semakin positif persepsi karyawan wanita terhadap perkembangan karir mereka.

Variabel Kompensasi Kerja (X2) memiliki koefisien terbesar, yang menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor dominan dalam memengaruhi kepuasan karir karyawan wanita. Hal ini mengindikasikan bahwa imbalan finansial maupun non-finansial, seperti gaji, tunjangan, dan penghargaan, berperan penting dalam membentuk rasa dihargai dan kepuasan terhadap pencapaian karir.

Sementara itu, koefisien positif pada Kepemimpinan Transformasional (X3) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif, suportif, dan berorientasi pada pengembangan individu turut meningkatkan kepuasan karir karyawan wanita. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan perhatian individual dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan karir.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen dalam model regresi secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, sekaligus menilai kelayakan model regresi yang digunakan. Pengujian ini penting untuk memastikan bahwa model yang dibangun memiliki kemampuan menjelaskan fenomena yang diteliti secara empiris. Hasil uji F disajikan pada Tabel 6 berikut.

Tabel 7. Hasil Uji F (ANOVA)

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9154,235	3	3051,412	181,042	0,000[b]
	Residual	3303,520	196	16,855		
	Total	12457,755	199			

Sumber: Olah data SPSS Statistics versi 26, 2025

Hasil uji F menunjukkan nilai **F = 181,042** dengan **Sig. = 0,000 < 0,05**, sehingga model regresi dinyatakan signifikan. Artinya, kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan karir karyawan wanita, dan model layak digunakan.

Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui variabel mana yang memberikan kontribusi signifikan secara individual dalam menjelaskan kepuasan karir karyawan wanita.

Tabel 8. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-14,755	3,605		-4,094	0,000
	Kesetaraan Gender (X1)	0,213	0,038	0,255	5,602	0,000
	Kompensasi Kerja (X2)	0,859	0,087	0,543	9,895	0,000
	Kepemimpinan Transformasional (X3)	0,330	0,096	0,181	3,441	0,001

Sumber: Olah data SPSS Statistics versi 26, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir karyawan wanita. Kesetaraan gender meningkatkan rasa keadilan dan kenyamanan dalam pengembangan karir, sementara kompensasi kerja menjadi faktor paling dominan karena merefleksikan penghargaan dan pengakuan organisasi terhadap kontribusi karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan iklim kerja yang suportif dan mendorong pengembangan potensi, sehingga secara keseluruhan ketiga variabel tersebut terbukti meningkatkan kepuasan karir karyawan wanita.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai ini memberikan gambaran mengenai kekuatan model dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Nilai R^2 sebesar 0,734 menunjukkan bahwa 73,4% variasi kepuasan karir karyawan wanita dapat dijelaskan oleh kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional. Sementara itu, 26,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti peluang pengembangan karir, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan karakteristik individu.

Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,730 menunjukkan bahwa setelah penyesuaian jumlah variabel independen, model tetap memiliki daya jelaskan yang tinggi. Hal ini menegaskan bahwa model regresi yang digunakan tergolong kuat dan relevan dalam menjelaskan kepuasan karir karyawan wanita.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan wanita di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB) secara umum memiliki persepsi yang positif terhadap penerapan kesetaraan gender, sistem kompensasi kerja, kepemimpinan transformasional, serta tingkat kepuasan karir yang mereka rasakan. Seluruh variabel berada pada kategori baik, yang mengindikasikan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia di Bank BJB telah berjalan relatif inklusif dan mendukung pengembangan karir karyawan wanita. Temuan deskriptif ini memperlihatkan bahwa aspek kesetaraan dalam pelatihan, objektivitas penilaian kinerja, fasilitas kesejahteraan, serta dukungan pimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk pengalaman karir yang positif.

Secara inferensial, hasil uji regresi dan uji t menunjukkan bahwa kesetaraan gender wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir karyawan wanita. Temuan ini menegaskan bahwa perlakuan yang adil, kesempatan yang setara, serta minimnya bias gender dalam proses organisasi mampu meningkatkan rasa dihargai dan kejelasan prospek karir karyawan wanita. Hasil ini sejalan dengan penelitian Barhem (2025) yang menyatakan bahwa praktik kesetaraan gender dalam manajemen sumber daya manusia berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja dan karir, serta didukung oleh laporan Deloitte (2023) yang menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat kesetaraan gender yang tinggi memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan wanita yang lebih baik.

Kompensasi kerja terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan karir karyawan wanita di Bank BJB. Koefisien regresi yang paling besar menunjukkan bahwa sistem imbalan yang adil, transparan, dan kompetitif memiliki peran strategis dalam membentuk persepsi positif terhadap karir. Temuan ini memperkuat teori kompensasi yang menempatkan imbalan sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi dan profesionalisme karyawan, sekaligus sarana pemenuhan kebutuhan ekonomi. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Jevtić dan Gasic (2025) serta laporan Society for Human Resource Management (2023), yang menegaskan bahwa keadilan kompensasi merupakan determinan utama kepuasan kerja dan karir, khususnya bagi karyawan wanita dalam konteks isu kesenjangan upah berbasis gender.

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir karyawan wanita. Temuan ini menunjukkan bahwa pimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individual, serta stimulasi intelektual dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karir wanita. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional dan didukung oleh penelitian Latorre (2025) serta Raza dan Yousufi (2023), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mengurangi hambatan karir wanita melalui pemberdayaan psikologis dan peningkatan komitmen organisasi.

Secara simultan, kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karir karyawan wanita, dengan kemampuan penjelasan model yang tergolong kuat. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kepuasan karir tidak dibentuk oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh kombinasi kebijakan struktural, sistem imbalan yang adil, serta gaya kepemimpinan yang suportif. Hasil penelitian ini konsisten dengan pandangan Mas-Machuca et al. (2016) dan Meyer dan Allen (1997) yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang adil, suportif, dan berorientasi pada pengembangan individu akan mendorong kepuasan karir dan komitmen jangka panjang. Dengan demikian, Bank BJB dapat dinilai telah mampu menciptakan lingkungan kerja yang relatif inklusif dan kondusif bagi pengembangan karir karyawan wanita.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh kesetaraan gender wanita, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karir karyawan wanita di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (Bank BJB), dapat disimpulkan bahwa kesetaraan gender, kompensasi kerja, dan kepemimpinan transformasional secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir karyawan wanita. Di antara ketiga variabel tersebut, kompensasi kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kepuasan karir, diikuti oleh kesetaraan gender dan kepemimpinan transformasional. Model penelitian menunjukkan kemampuan penjelasan yang kuat dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,730, yang berarti 73% variasi kepuasan karir dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Secara teoretis, temuan ini menegaskan pentingnya keadilan organisasi dan dukungan kepemimpinan dalam membentuk persepsi positif terhadap perkembangan karir karyawan wanita. Penelitian ini juga memberikan kontribusi empiris pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks perbankan daerah.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa organisasi perlu memperkuat implementasi kebijakan kesetaraan gender, menyediakan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, serta mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang lebih inklusif guna meningkatkan kepuasan karir karyawan wanita secara berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan desain cross-sectional dan data berbasis persepsi (self-reported), sehingga belum mampu menggambarkan dinamika kepuasan karir secara longitudinal. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal atau mixed-method serta mempertimbangkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, work-life balance, dan psychological empowerment untuk memperluas model konseptual.

REFERENSI

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Kim, H., & Park, S. (2021). Compensation fairness and career satisfaction: Evidence from Asian banks. *International Journal of Human Resource Management, 32*(10), 2154–2172.

Lee, H., & Park, Y. (2022). Equal opportunity practices and career satisfaction of female professionals. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 60*(4), 987–1004.

Lim, J., & Kim, S. (2021). Gender equality climate and women's career advancement in organizations. *Journal of Organizational Behavior, 42*(8), 1125–1142. https://doi.org/10.1002/job.2563

Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational support, gender fairness, and career satisfaction. *Journal of Managerial Psychology, 31*(2), 586–602.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.

Raza, S. A., & Yousufi, S. Q. (2023). Transformational leadership and employee's career satisfaction. *Asian Academy of Management Journal, 28*(2), 207–238.

Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (26th ed.). Alfabeta.