

**PENGARUH KOMPETENSI, ETOS KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
PENGEMBANGAN KARIR PADA PEGAWAI DI DINAS PENANANMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (PTSP) KOTA MANADO**

*THE INFLUENCE OF COMPETENCY, WORK ETHIC AND LEADERSHIP ON CAREER  
DEVELOPMENT OF EMPLOYEES IN THE DEPARTMENT OF INVESTMENT AND ONE-DOOR  
INTEGRATED SERVICES (PTSP) OF MANADO CITY*

Oleh:

**Tesalonika Sumakul<sup>1</sup>**  
**Silcyljeova Moniharapon<sup>2</sup>**  
**Regina Trifena Saerang<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[tesasumakul2@gmail.com](mailto:tesasumakul2@gmail.com)  
[silcyljeovamoniharapon@unsrat.ac.id](mailto:silcyljeovamoniharapon@unsrat.ac.id)  
[reginasaearang@unsrat.ac.id](mailto:reginasaearang@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Pengembangan karir menjadi hal yang penting bagi setiap pegawai ASN untuk mencapai puncak karirnya. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah Kompetensi, Etos Kerja dan Kepemimpinan dapat mempengaruhi Pengembangan Karir pada pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data menggunakan SPSS Versi 29. Pengumpulan data pada penelitian ini dengan cara observasi dan kuesioner. Sampel dalam penelitian ini yaitu, 68 pegawai ASN Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa, kompetensi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (PTSP) Kota Manado, etos Kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (PTSP) Kota Manado, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (PTSP) Kota Manado, dan kompetensi, etos kerja dan kepemimpinan bersama-sama berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu (PTSP) Kota Manado Perusahaan harus terus memberikan pengembangan bagi karyawan dan memberikan kenyamanan dalam bekerja.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Etos Kerja, Kepemimpinan, dan Pengembangan Karir

**Abstract:** Career development is important for every ASN employee to reach the top of his career. This study aims to see whether Competence, Work Ethic and Leadership can affect Career Development in employees at the Investment and One-Stop Integrated Service (PTSP) Office of Manado City. This research uses a quantitative approach with data analysis methods using SPSS Version 29. Data collection in this study by means of observation and questionnaires. The sample in this study namely, 68 ASN employees of the Manado City One-Stop Investment and Integrated Services (PTSP) Office. The results in this study found that, competence has a positive effect on employee career development at the Manado City One-Stop Investment and Integrated Services Office (PTSP), work ethic has a positive effect on employee career development at the Manado City One-Stop Investment and Integrated Services Office (PTSP), leadership has a positive effect on employee career development at the Manado City One-Stop Investment and Integrated Services Office (PTSP), and competence, work ethic and leadership together have an effect on employee career development at the Manado City One-Stop Investment and Integrated Services Office (PTSP) Companies must continue to provide development for employees and provide comfort at work.

**Keywords:** Competency, Work Ethic, Leadership, Career Development

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Kualitas organisasi pada umumnya dipengaruhi karena kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang adalah pokok organisasi untuk menjalankan operasional organisasi. Ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran karyawan untuk memaksimalkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi, tenaga kerja, dan masyarakat

secara luas dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (SDM). Pada dasarnya perusahaan tidak hanya membutuhkan staf yang berkualifikasi tinggi namun juga kemauan untuk melakukan banyak upaya dan dorongan untuk menghasilkan hasil pekerjaan terbaik. Hal ini disebabkan karena kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya akan bergantung pada unsur manusia atau pegawainya.

Dalam manajemen sumber daya manusia pada organisasi terdapat sasaran utama yaitu peningkatan kualitas kerja pegawai, terlebih pada instansi pemerintahan yang bertugas melayani masyarakat diharapkan pegawai didalamnya memiliki pegawai yang berkualitas. Untuk itu perlu ada pengembangan karir pada pegawai sebagai upaya peningkatan diri dalam bekerja untuk keberhasilan individu maupun organisasi.

Pengembangan karir merupakan peningkatan posisi atau jabatan menuju puncak dan kemajuan seseorang secara berkesinambungan di suatu organisasi. Selama seorang ASN bekerja, kariernya merupakan tahap perkembangan yang mana mereka naik dari tingkat terbawah hingga tingkat atas. Rulianti dan Nurlilah (2020) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah jalur karir yang sudah ditentukan dalam hal meningkatkan jabatan seseorang pada sebuah organisasi. Pengembangan karir pada ASN memiliki relevansi yang signifikan.

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kemajuan karir seorang pegawai. Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan suatu tugas dengan keahlian; itu adalah hasil dari penguasaan pengetahuan tertentu dan penerapan sikap kerja yang sesuai. Menurut Spencer dan Spencer (2008) Kompetensi dipandang sebagai Iceberg model dan terdiri dari beberapa aspek seperti keahlian yaitu kemampuan untuk melakukan tugas khusus, pengetahuan yaitu ilmu yang dimiliki seorang, konsep diri seperti nilai-nilai yang ada dalam diri seseorang, serta motif yaitu sesuatu yang mendorong keinginan untuk berprestasi.

Etos Kerja harus dimiliki pada setiap pegawai, sebagaimana dikemukakan oleh Sinamo (2015), Etos kerja didasarkan pada idealism, prinsip-prinsip yang dipandu, nilai-nilai, motivasi, sikap yang dihasilkan dan standar yang digapai; etis kerja dilandasi oleh perilaku positif, perilaku konstruktif, dilandasi oleh hati nurani yang kuat dan nilai-nilai inti. Prinsip dan nilai diatas menyatakan Etos kerja merupakan suatu nilai-nilai didalam pribadi individu untuk selalu menilai dan menganalisa pekerjaan dengan baik dengan demikian dapat meningkatkan kualitas pekerjaan. Memiliki etos kerja yang tinggi merupakan satu diantara kunci untuk meraih kesuksesan karir, mereka yang memiliki etos kerja tidak hanya melihat pekerjaan sebagai kewajiban, tetapi sebagai kesempatan untuk bertumbuh, berkembang, dan menjadi lebih baik terutama pada proses peningkatan karir mereka.

Kepemimpinan suatu organisasi menjadi salah satu faktor penting jalannya organisasi unggul dan mampu mencapai tujuan perusahaan. Organisasi juga memiliki peran penting pada pengembangan karir pegawai dalam hal ini pemimpin yang mampu memotivasi serta mendorong pegawainya untuk dapat mengembangkan diri serta karir mereka, sehingga jika dalam organisasi mempunyai pemimpin yang berkualitas yang dapat mengarahkan bawahannya untuk menjadi pegawai yang penuh tanggung jawab serta meningkatkan kompetensi mereka dan mendorong pegawai untuk dapat mengembangkan rencana karir pegawai dalam instansi tersebut.

Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Manado adalah salah satu instansi yang dibentuk sebagai upaya deregulasi dan debirokratisasi perizinan investasi. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) mempunyai pekerjaan yaitu pelayanan kepada masyarakat dalam bidang modal dan berbagai perizinan seperti: izin mendirikan bangunan, izin perdagangan, izin usaha rumah tangga dll. Sebagai instansi pelayanan publik tentunya pegawai didalamnya harus memiliki kompetensi, etos kerja serta pemimpin yang baik sehingga dapat mencapai pengembangan karir pegawai dan jalannya organisasi sesuai yang diharapkan. Tidak semua pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Manado dapat mengembangkan karirnya untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi, perlu dilihat dari Pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki pegawainya. Pengembangan karir di Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kota Manado merupakan program yang sangat diharapkan oleh pegawainya karena setiap pegawai mengharapkan perkembangan pada karir mereka yang dapat memberikan jabatan dan status yang lebih tinggi dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, etos kerja, dan kepemimpinan secara simultan terhadap pengembangan karir
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara parsial terhadap pengembangan karir
3. Untuk mengetahui pengaruh etos kerja secara parsial terhadap pengembangan karir
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap pengembangan karir

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia secara umum adalah keahlian untuk mengelola peran dan hubungan sumber daya individu (tenaga kerja), memanfaatkannya semaksimal mungkin guna memaksimalkan manfaat bagi pekerja, masyarakat, dan tujuan bersama organisasi (Hasibuan, 2019). Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memperjelas bahwa ini adalah sistem manajemen yang berupaya mengembangkan potensi karyawan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan Perusahaan (Mathis et al., 2019).

### **Pengembangan Karir**

Sutrisno (2019) Mengartikan pengembangan karir sebagai jalannya peningkatan diri seseorang agar dapat maju dalam karirnya. Pengembangan karir adalah proses dimana organisasi/Perusahaan atau pemimpin telah merencanakan tindakan yang diperlukan bagi pegawai untuk meningkatkan karir mereka selama mereka bekerja. Pengembangan karir adalah upaya menggunakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas teknis, konseptual, teoretis, dan moral karyawan agar dapat lebih memenuhi tuntutan posisi atau pekerjaan mereka (Supomo dan Nurhayati, 2018)

### **Kompetensi**

Kompetensi memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan individu di dunia kerja. Kompetensi yaitu kapabilitas untuk menjalankan pekerjaan yang berlandaskan kemampuan melakukan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan (Rostiana dan Iskandar, 2020). Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik dan efisien, tergantung pada pengetahuan, kemampuan, dan watak seseorang (Edison et al., 2017). Secara umum, kompetensi dapat diartikan sebagai tingkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan dalam suatu organisasi.

### **Etos Kerja**

Etos kerja menurut Darodjat (2018) adalah kumpulan perilaku positif dan pedoman seperti motivasi yang menggerakkan mereka, karakteristik utama, pedoman moral, pedoman perilaku, sikap, aspirasi, keyakinan, dan nilai-nilai. Hal ini sejalan dengan Risnawati et al. (2021) menyatakan bahwa etos kerja seseorang terdiri dari berbagai keyakinan atau sikap inti yang memotivasi mereka untuk mempertimbangkan pekerjaannya sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas hidup mereka.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah praktik menggunakan perilaku seseorang untuk menginspirasi, mendorong, dan mengarahkan orang lain untuk melakukan aktivitas yang akan menghasilkan hasil yang diinginkan (Sutrisno, 2019). Untuk memenuhi visi dan tujuan organisasi, kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu atau kelompok mencoba mempengaruhi tindakan dan sikap orang lain menuju hasil yang diinginkan (Sihaloho, 2021). Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi dan membimbing individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Ini melibatkan kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain dalam menghadapi tantangan.

### **Penelitian Terdahulu**

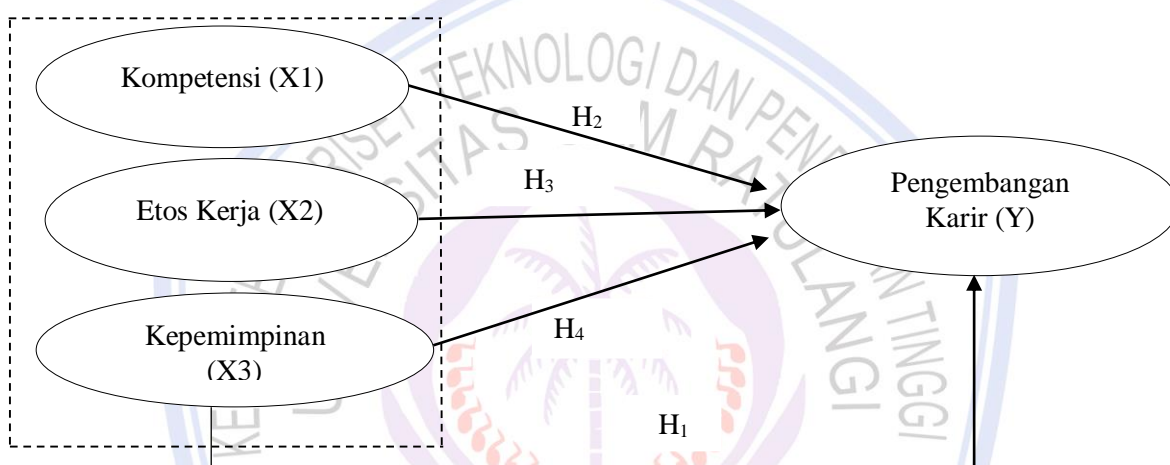
Penelitian Khaer dan Hidayati (2023) bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi, prestasi kerja, dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan. Sampel penelitian ini berjumlah 142 responden yang merupakan pegawai negeri sipil yang bekerja di Kanwil. Untuk mencapai tujuan penelitian, penulis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS. Temuan penelitian ini memberikan bukti empiris adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi, prestasi kerja, dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan.

Penelitian Surung, Anwar, dan Gusti (2023) bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan etos kerja secara parsial dan simultan terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan model eksplanatori. Data yang digunakan adalah data primer yang dihasilkan dari penyebaran kuesioner (kuesioner) dan data sekunder dari studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan program SPSS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan antara Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Etos Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai di lingkup kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Etos Kerja secara simultan terhadap Pengembangan Karir Pegawai di lingkup kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar..

Penelitian yang dilakukan Dewi dan Zamzam (2019) bertujuan untuk membahas Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja pada Pengembangan Karir PNS di Kota Palembang. Dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja terhadap Pengembangan Karir PNS di Kota Palembang. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (ASN) pada Staf Sekretariat Pemerintah Kota Palembang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM). Hasil pengujian membuktikan bahwa: 1). Secara parsial diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja terhadap Pengembangan Karir PNS di Kota Palembang. 2). Secara simultan Pengembangan Karir dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

*Sumber: Kajian Literatur*

### Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Kompetensi, Etos Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Pengembangan Karir  
 H<sub>2</sub>: Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap Pengembangan Karir.  
 H<sub>3</sub>: Etos Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Pengembangan Karir  
 H<sub>4</sub>: Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Pengembangan Karir.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Pada penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa metode penelitian kuantitatif bisa dipahami sebagai metodologi penelitian berbasis positivis yang meneliti populasi atau sampel, menghimpun informasi menggunakan instrumen penelitian, dan menganalisis data kuantitatif dengan tujuan menguji hipotesis.

### Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2018), Populasi adalah kumpulan item dengan karakteristik terpilih yang diangkat oleh peneliti untuk diteliti dan selanjutnya dibuat kesimpulan. Populasi dalam penelitian yaitu semua Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan Penanaman Modal Kota Manado yang berjumlah 68 Pegawai. Menurut Sugiyono (2018), Sampel adalah elemen dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu pada perihal yang akan diukur. Sampel yang digunakan harus benar-benar representatif/mewakili. Sampel

yang dipakai dalam penelitian ini yakni semua Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado sebanyak 68 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan Teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2018), sampling jenuh adalah strategi pengambilan sampel yang digunakan untuk memilih sampel yang akan digunakan dalam penelitian dengan seluruh anggota populasi menjadi sampel.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Adapun menurut Purwanza dkk (2022), data primer yaitu jenis sumber data yang diperoleh secara langsung oleh pengumpul data, sedangkan untuk data sekunder yaitu jenis sumber data yang tidak diperoleh langsung oleh pengumpul data tetapi melalui pihak lain seperti orang lain maupun dokumen.

### Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2018) menegaskan bahwa strategi pengumpulan data sangat penting untuk dipelajari karena memperoleh data adalah tujuan utama. Untuk menghimpunkan data pada penelitian ini digunakan kuesioner dan observasi.

### Pengujian Instrumen Penelitian

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menurut Ghozali (2018) digunakan untuk menilai validitas kuesioner. Sebuah kuesioner dianggap sah jika pertanyaannya benar-benar mewakili subjek yang ingin dinilai. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas suatu kuesioner dalam mewakili variabel tertentu. Suatu kuesioner dikatakan sangat reliabel apabila tanggapan individu terhadap kuesioner tersebut tetap konsisten atau stabil dalam kurun waktu tertentu (Ghozali, 2018).

### Pengujian Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel pengganggu (variabel sisa) berdistribusi normal (Ghozali, 2018). Residual dengan menggunakan uji statistik Kolomogorov-Smirnov dengan interpretasi sebagai berikut ini:

1. Jika nilai Sig atau signifikansi atau probabilitas < 0,05 maka menunjukkan bahwa distribusinya tidak normal.
2. Jika nilai Sig atau signifikansi atau probabilitas > 0,05 maka menunjukkan bahwa distribusinya normal.

#### Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menemukan korelasi antar variabel independen suatu model. Gejala multikolinearitas yang tinggi menghasilkan rentang kepercayaan yang lebih luas untuk estimasi parameter serta peningkatan standar error koefisien regresi. Akibatnya, kesalahan bisa saja terjadi dan asumsi yang salah bisa dibuat.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dipergunakan untuk memeriksa apakah terdapat perbedaan variasi residu antar observasi dalam model regresi. Jika sisa variasi antar observasi konstan atau sama, maka model dikatakan menunjukkan homoskedastisitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear adalah sebuah teknik statistik yang digunakan untuk menentukan pengaruh satu atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Menurut Priyanto (2016), berikut adalah persamaan regresi linear berganda yang melibatkan tiga variabel independen:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Pengembangan Karir (variabel dependen)
A	= Konstanta
b <sub>1</sub> -b <sub>3</sub>	= Koefisien regresi
X <sub>1</sub>	= Kompetensi
X <sub>2</sub>	= Etos Kerja

X3 = Kepemimpinan  
e = Tingkatan *error*

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F pada intinya menunjukkan apakah seluruh variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Fhitung dengan Ftabel dengan tingkat kesalahan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jika independensi juga berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau jika hipotesis pertama diterima (Ghozali, 2018).

#### Uji Signifikan Parameter Parsial (Uji Statistik T)

Menurut Ghozali (2018), “uji t-statistik pada hakikatnya menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan kriteria: Jika nilai signifikan  $\geq 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan)”.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kompetensi (X1)	X1.1	0.851	0.2387	Valid
	X1.2	0.718	0.2387	Valid
	X1.3	0.748	0.2387	Valid
	X1.4	0.685	0.2387	Valid
	X1.5	0.749	0.2387	Valid
Etos Kerja (X2)	X2.1	0.678	0.2387	Valid
	X2.2	0.484	0.2387	Valid
	X2.3	0.490	0.2387	Valid
	X2.4	0.775	0.2387	Valid
	X2.5	0.646	0.2387	Valid
	X2.6	0.497	0.2387	Valid
	X2.7	0.681	0.2387	Valid
	X3.1	0.530	0.2387	Valid
Kepemimpinan (X3)	X3.2	0.447	0.2387	Valid
	X3.3	0.329	0.2387	Valid
	X3.4	0.647	0.2387	Valid
	X3.5	0.649	0.2387	Valid
	X3.6	0.463	0.2387	Valid
	X3.7	0.681	0.2387	Valid
	X3.8	0.671	0.2387	Valid
Pengembangan Karir (Y)	Y.1	0.488	0.2387	Valid
	Y.2	0.630	0.2387	Valid
	Y.3	0.712	0.2387	Valid
	Y.4	0.752	0.2387	Valid
	Y.5	0.607	0.2387	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Berdasarkan tabel 2 diperoleh bahwa seluruh pernyataan untuk variabel X1, X2, X3, dan Y memiliki status valid sehingga semua instrument tersebut layak digunakan dalam penelitian ini, karena nilai korelasi atau r hitung lebih besar dari r tabel yaitu 0,2387 ( $df = (N-2)$ ).

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Crombach	Keterangan
Kompetensi (X1)	0.805	Reliabel
Etos Kerja (X2)	0.678	Reliabel
Kepemimpinan (X3)	0.631	Reliabel
Pengembangan Karir (Y)	0.639	Reliabel

Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi telah reliable karna memiliki nilai Crombach's Alpha diatas 0,6 sehingga variable ini layak untuk menjadi alat ukur instrument dalam penelitian ini. Etos Kerja telah reliabel karena memiliki nilai Crombach's Alpha yang lebih besar dari 0,6 sehingga layak digunakan untuk menjadi alat ukur instrumen kuesioner dalam penelitian. Variabel Kepemimpinan reliabel karena memiliki nilai Crombach's Alpha diatas 0,6 sehingga variabel ini layak untuk menjadi alat ukur instrumen dalam penelitian ini. Dan Variabel Pengembangan Karir memiliki nilai diatas nilai Crombach's Alpha 0.6 sehingga variabel Pengembangan Karir reliabel dan dinyatakan layak untuk menjadi alat ukur instrumen dalam penelitian ini.

### Pengujian Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.57772969
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.067
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200

Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Hasil uji normalitas kolmogovo-smirnov test menunjukan bahwa nilai signifikan  $0,200 > 0,05$ , maka data berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinieritas

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas**

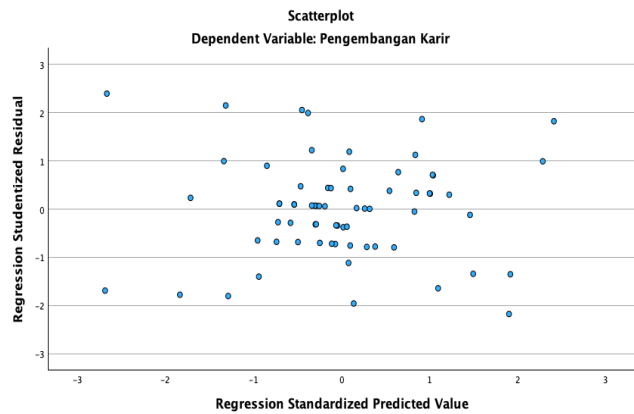
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompetensi (X1)	.822	1.217
	Etos Kerja (X2)	.725	1.378
	Kepemimpinan (X3)	.865	1.156

Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Hasil uji multikolinieritas menunjukan bahwa semua variabel mempunyai nilai *Tolerance*  $> 0,10$  atau nilai *VIF*  $< 10$ , maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinieritas atau lolos uji multikolinieritas.

#### Uji Heteroskadasitas

Berdasarkan gambar 2 scatterplot di atas, tidak ada pola tertentu karena titik meyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.374	.222		78.320	<.001
	Kompetensi	.083	.009	.716	9.680	<.001
	Etos_Kerja	.014	.006	.189	2.355	.022
	Kepemimpinan	.012	.006	.159	2.156	.035

a. Dependent Variable: Kepemimpinan  
Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Hasil uji regresi linier berganda dapat diterjemahkan ke dalam bentuk persamaan garis regresi sebagai berikut:  
 $Y = 17.374 + 0,083X_1 + 0,014X_2 + 0,012X_3 + e$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai B (konstanta) yaitu 17.374 yang bermakna bahwa jika tidak terjadi perubahan variabel Kompetensi, Etos Kerja dan Kepemimpinan ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  sama dengan nol), maka skor Pengembangan Karir ( $Y$ ) nilainya sebesar 17.374
2. Koefisien Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0.083, bermakna jika skor Kompetensi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan 1 nilai, maka skor Pengembangan Karir ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 0.083
3. Koefisien Etos Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0.014 bermakna jika skor Etos Kerja ( $X_2$ ) mengalami kenaikan 1 nilai, maka skor Pengembangan Karir ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 0.014
4. Koefisien Kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar 0.012 bermakna jika skor Kepemimpinan ( $X_3$ ) mengalami kenaikan 1 nilai, maka skor Pengembangan Karir ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 0.012

Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844a	.712	.699	.15702

Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan nilai  $R^2$  yaitu 0,712. Hal ini bermakna variabel Kompetensi ( $X_1$ ) Etos Kerja ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memberikan kontribusi terhadap perubahan skor

Pengembangan Karir sebesar 71.2%, sementara 28,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis

#### Pengujian Hipotesis Uji t (Parsial)

Hasil table 6 menunjukkan:

1. Hasil nilai signifikansi Variabel Kompetensi (X1) terhadap Pengembangan Karir (Y) yaitu sebesar  $<0.001$  ( $<0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.
2. Hasil nilai signifikansi Variabel Etos Kerja (X2) terhadap Pengembangan Karir (Y) yaitu sebesar  $0.022$  ( $<0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.
3. Hasil nilai signifikansi Variabel Kepemimpinan (X3) terhadap Pengembangan Karir (Y) yaitu sebesar  $0.035$  ( $<0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.

#### Pengujian Hipotesis Uji F (Simultan)

**Tabel 7. Hasil Uji Signifikan Simultan (F)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.908	3	1.303	52.831	$<.001$
Residual	1.578	64	.025		
Total	5.486	67			

Sumber : Hasil olah data SPSS (2024)

Nilai F-hitung diperoleh Sebesar  $52.831 > F$  tabel sebesar  $2,75$  dengan nilai signifikansi sebesar  $<0.001$  ( $<0,05$ ). Berdasarkan hasil analisis ini tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X1) Etos Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir (Y).

### Pembahasan

#### Pengaruh Kompetensi, Etos Kerja dan Kepemimpinan terhadap Pengembangan Karir

Hasil uji simultan mengindikasikan bahwa variabel Kompetensi (X1) Etos Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir (Y). Adapun hasil yang bisa diambil dari keseluruhan pembahasan diatas, didapat bahwa dari tiga variabel yang saling berkaitan yaitu kompetensi, etos kerja dan kepemimpinan dapat memberi pengaruh pada pengembangan karir. Kompetensi memberi pengaruh terhadap pengembangan karir pegawai terutama pada Aparatur Sipil Negara (ASN) karena kompetensi menjadi karakteristik kunci jika ingin mengembangkan karir pada seorang ASN. Seorang ASN harus memiliki kompetensi karena itu menjadi dasar penilaian kinerja, meningkatkan efektivitas tugas, mendukung pengembangan profesional, dan meningkatkan citra dan kepercayaan publik, hal itu bersama-sama menjadi penilaian dalam syarat peningkatan karir Aparatur Sipil Negara. Pengembangan karier pegawai akan lebih mudah terwujud apabila etos kerja setiap pegawai diterapkan dengan baik. Etos kerja pegawai diperkuat oleh pandangan optimisnya terhadap lingkungan kerja, yang membantunya mencapai kinerja puncak dan memajukan kariernya. Pengembangan karier bertujuan untuk menjadikan seseorang lebih cakap dari tahun sebelumnya, berdasarkan etos kerja mereka, sehingga mereka dapat memahami tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Etos kerja tidak lepas dari unsur apa pun yang memengaruhi kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan memenuhi tanggung jawabnya. Etos kerja yang dimiliki pegawai akan berdampak pada kemampuannya dalam memenuhi standar pekerjaan karena pegawai memiliki kemampuan untuk bertahan dalam kesulitan dan memiliki ketabahan dalam menghadapi tantangan apa pun yang muncul. Kepemimpinan dalam suatu organisasi juga mempengaruhi pengembangan karir bawahannya, pemimpin yang baik ialah yang mendukung dan memberi contoh kepada bawahannya dalam pengembangan karir. Pemimpin harus memberi semangat dan dorongan kepada pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi serta etos kerja pegawai sebagai kunci meraih puncak karir ASN. Dengan demikian, dari hasil uji simultan ini, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X1) Etos Kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) secara bersama- sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir (Y). Untuk itu kesadaran akan pentingnya variabel-variabel ini dalam hubungannya mempengaruhi pengembangan karir pegawai agar kedepannya dapat menjadi motivasi kepada pegawai untu meningkatkan kompetensi, memiliki etos kerja dan kepemimpinan yang baik untuk mencapai puncak karir pegawai Aparatur Sipil Negara

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karir**

Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir. Hasil uji T menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi (X1) terhadap pengembangan karir (Y) sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap pengembangan karir pada pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado. Hal ini sejalan dengan Khaer dan Hidayati (2023) yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Dewi dan Zamzam (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kompetensi terhadap pengembangan karir. Studi serupa oleh Fauzi dan Siregar (2019) yang juga menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Relevansinya adalah kompetensi bukan hanya sekedar informasi, keterampilan dan keahlian, tetapi perilaku dan mentalitas juga merupakan bagian dari integritas kompetensi atau dapat disebut kompetensi ahsani taqwiim. Menurut teori Spencer dan Spencer (2008), "Iceberg Competency" mengacu pada keterampilan bawaan yang meningkatkan kinerja individu dalam mengerjakan tugas. Kompetensi pada hakikatnya adalah seperangkat kemampuan, pengetahuan, dan perilaku kerja yang secara berkala dinilai secara mendalam. Pengertian kompetensi dalam organisasi pemerintahan kemudian memasukkan teori ini. Hal ini terlihat dari sejumlah peraturan perundang-undangan mulai dari pemerintah, hingga pembatasan kepala daerah. Kompetensi sangat diperlukan dalam pengembangan karir pegawai ASN guna mewujudkan pemerintahan yang profesional kompetensi menjadi kualifikasi utama pada pengembangan karir ASN. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seorang ASN dalam mencapai pengembangan karirnya.

### **Pengaruh Etos Kerja terhadap Pengembangan Karir**

Hasil penelitian membuktikan bahwa Etos Kerja memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir. Hasil ini secara statistik menunjukkan bahwa variabel etos kerja memiliki dampak yang nyata terhadap pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Surung dkk (2023) yang menunjukkan bahwa etos kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Sejalan dengan teori "Expectancy Theory" oleh Victor Vroom menyatakan bahwa jika individu percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja tersebut akan mengarah pada hasil yang diinginkan (seperti promosi), maka etos kerja yang baik akan meningkatkan peluang karir. Etos kerja menjadi sebuah indikator bagi pegawai yang ingin mengembangkan karir ke jenjang yang lebih tinggi, mengembangkan etos kerja yang kuat adalah langkah penting dalam mencapai kesuksesan dalam berbagai aspek kehidupan. Memiliki etos kerja menjadi bekal seorang untuk mencapai peningkatan karir, karena aspek-aspek yang ada di etos kerja berupa kesetiaan & ketaatan, tanggung jawab, semangat, kerjasama, kejujuran dan kecermatan semua ini berkontribusi pada pengembangan karir yang lebih baik dan peluang yang lebih luas.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Pengembangan Karir**

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir. Hasil ini secara statistik menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki dampak yang nyata terhadap pengembangan karir. Hal ini serupa dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pamungkas dan Surendra (2020) pada penelitian ini kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Penelitian terdahulu dilakukan Marzuki (2016) menghasilkan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Kepemimpinan menjadi indikator yang memainkan peran kunci dalam membentuk jalur karir bawahan dan membantu mereka mencapai potensi penuh. Dalam teori "Servant Leadership" dikembangkan oleh Robert K. Greenleaf. Dalam esainya yang berjudul "The Servant as Leader," yang diterbitkan pada tahun 1970, Greenleaf menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mengutamakan kebutuhan pegawai dan berfokus pada pengembangan mereka dapat meningkatkan motivasi dan pertumbuhan karir. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong karir dengan cara memberikan bimbingan, dukungan, dan umpan balik konstruktif. Pemimpin yang inspiratif mampu memotivasi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai tujuan karir mereka. Selain itu, lingkungan yang dibangun oleh pemimpin, yang menekankan kolaborasi dan pembelajaran, dapat menciptakan peluang untuk pertumbuhan dan promosi. Dengan memprioritaskan pengembangan individu, kepemimpinan yang baik membantu pegawai merasa dihargai dan lebih berkomitmen terhadap karir mereka.

**PENUTUP****Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai "Pengaruh Kompetensi, Etos Kerja dan Kepemimpinan terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado", dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut

1. Kompetensi, Etos Kerja, dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado.
3. Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Pengembangan Karir pada Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado.

**Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah beberapa saran untuk penelitian ini dan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP Kota Manado):

1. Pegawai ASN perlu meningkatkan pendidikan dan mengikuti pelatihan agar meningkatkan kompetensi sebagai syarat pengembangan karir sebagai Aparatur Sipil Negara.
2. Pegawai harus memperhatikan etos kerjanya dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang ASN.
3. Pemimpin di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kota Manado agar tetap memperhatikan bawahannya untuk memperoleh peningkatan karir lewat dukungan dan motivasi serta menjadi contoh teladan yang baik.
4. Penelitian ini hanya terbatas yaitu hanya ditujukan kepada Aparatur Sipil Negara di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Manado, sehingga peneliti selanjutnya diharapkan mampu memperluasnya lagi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alie, M. (2016). Kepemimpinan Dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Pengembangan Karir Dan Implikasinya Pada Kinerja Aparatur Di Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 7(1), 1–7. <https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EGMK/article/view/97>.
- Darodjat, T. A. (2018). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Dewi, A., & Zamzam, F. (2019). Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kinerja Pengaruhnya Terhadap Pengembangan Karir Aparatur Di Kota Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 4(2), 118–133. <https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EG/article/view/759>.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya*. Bandung : Alfabeta
- Fauzi, F., & Siregar, M.H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Di Perusahaan Konstruksi. *Journal Of Entrepreneurship, Management And Industry (JEMI)*, Vol. 2, No. 1. <https://journal.bakrie.ac.id/index.php/JEMI/article/view/1842>.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M.S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

- Khaer, N., & Hidayati, U. (2023). Pengaruh Kompetensi, Prestasi Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan. *Balanca: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(1), 34–44. <https://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/view/3655>.
- Mathis, L.R., Jackson, H.J., Meglich, P., & Valentine, R.S. (2019). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Pamungkas, D. P., & Surendra, A. (2020). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Kantor Kpud Sragen. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah*, 18(1). <https://ejournal.unsa.ac.id/index.php/smoothing/article/view/742>.
- Purwanza, S.W., Wardana, A., Mufidah, A., Renggo, Y.R., Hudang, A.K., Setiawan, J., Damanik, D., Badi'ah, A., Sayekti, S.P., Fadillah, M., Nugrohowardhani, R.L.K.R., Amruddin., Saloom, G., Hardiyani, T., Banne, S., Priskusanti, R.D., & Rasinus. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi*. Bandung: Cv. Media Sains Indonesia
- Priyatno, D. (2016). *Belajar Alat Analisis Data Dan Cara Pengolahannya Dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Risnawati, Lenin, A., & Tunjang, H. (2021). Pengaruh Hubungan Antar Manusia Dan Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada Dealer Sepeda Motor Honda Armada Tunas Jaya Palangkaraya. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(2). <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jmsa/article/view/2919>.
- Rostiana, E., & Iskandar, I. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Gembala Sriwijaya Jakarta. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, Vol. 2, No.1. <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsj/article/view/234>.
- Rulianti, E., & Nurlilah, M. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 211–220. <https://sticelwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/317>.
- Sihaloho, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaann Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Tapanuli Tengah. *Niagawan*, 10(2). <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/niagawan/article/view/23429>.
- Sinamo. (2015). *8 Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Darna Mahardika.
- Spencer, L.M., & Spencer, P.S.M. (2008). *Competence At Work Models For Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya
- Surung, A., Anwar., & Gusti, D.H. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar). *Cendekia Akademika Indonesia (CAI)*, 2(3), 293–305. <https://ejurnal.nobel.ac.id/index.php/cai/article/view/4232>.