https://doi.org/10.59025/bdgvht45

Jurnal Masyarakat Madani Indonesia
e-ISSN: 2829-6702
https://syadani.onlinelibrary.id/

Nilai-Nilai Filial dalam Birokrasi Modern: Refleksi ASN Muda terhadap Peran Orang Tua, Spiritualitas, dan Pembentukan Integritas

Nita Yuniarti[1,2], Endan Suwandana[3], Euis Mulyaningsih[3]

[1]*Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) Universitas La Tansa Mashiro, Rangkasbitung, Banten*

[2]*Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin, Serang, Banten*

[3]*Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BPSDMD) Provinsi Banten*

INFO ARTIKEL

Diserahkan:
12/10/2025
Direvisi:
02/11/2025
Diterima
11/11/2025

***Keywords*:**

Kesinambungan Moral,
Etika Birokrasi,
Internalisasi Nilai,
ASN BerAKHLAK

ABSTRAK

Kajian ini menelusuri keterkaitan antara nilai-nilai filial, spiritualitas, dan integritas pada aparatur sipil negara (ASN) muda di Indonesia dalam konteks pembentukan etika birokrasi modern. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratoris dengan melibatkan 36 ASN muda yang telah bekerja selama empat bulan dan sedang mengikuti Pelatihan Dasar CPNS. Data diperoleh melalui esai reflektif yang berisi narasi pengalaman moral dan spiritual peserta, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai kejujuran, tanggung jawab, dan doa orang tua berperan sebagai fondasi moral yang terinternalisasi menjadi etika profesional di lingkungan kerja. Spiritualitas dipahami tidak semata sebagai praktik ritual, melainkan sebagai kesadaran moral yang menuntun perilaku etis dan pengambilan keputusan yang berintegritas. Temuan ini menegaskan bahwa proses pembentukan integritas birokratik berakar kuat pada nilai-nilai keluarga dan spiritualitas personal. Meskipun demikian, hasil kajian ini juga memunculkan refleksi kritis terhadap fenomena birokrasi yang lebih luas, di mana masih maraknya praktik koruptif dapat dibaca sebagai indikasi melemahnya kontinuitas nilai-nilai filial dalam sistem birokrasi. Penelitian ini merekomendasikan penguatan nilai filial dan spiritualitas dalam pembinaan ASN melalui mentoring lintas generasi. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk menelaah lebih jauh dinamika keberlanjutan nilai moral dari keluarga menuju budaya birokrasi modern.

Corresponding author email: endan2006@gmail.com

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License
Copyright@ Author (2025).

1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, isu penurunan integritas di kalangan aparatur sipil negara (ASN) menjadi salah satu sorotan utama dalam tata kelola pemerintahan Indonesia. Fenomena korupsi, penyalahgunaan wewenang, dan perilaku tidak etis di lingkungan birokrasi masih kerap muncul meskipun berbagai reformasi birokrasi telah dilakukan. Data Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menunjukkan bahwa sejak tahun 2004 hingga 2024, lebih dari 1.500 pejabat publik dan ASN terjerat kasus korupsi, mencakup berbagai level pemerintahan. Bahkan, pada tahun 2023, ASN masih

menempati posisi ketiga terbesar dalam profesi pelaku korupsi, setelah pejabat politik dan swasta [1]. Fakta ini menunjukkan adanya jarak antara nilai integritas yang diharapkan dan realitas perilaku birokratik. Reformasi administratif tampak belum sepenuhnya menyentuh dimensi moral yang lebih dalam, yakni akar nilai dan pembentukan karakter aparatur negara [2].

Fenomena ini tentu menimbulkan pertanyaan mendasar: dari mana sesungguhnya sumber moralitas ASN dibentuk, dan mengapa sebagian di antaranya kehilangan kompas etik dalam praktik birokrasi modern? Padahal, secara sosio-kultural masyarakat Indonesia memiliki tradisi kuat dalam menanamkan nilai-nilai moral sejak keluarga, terutama melalui teladan dan didikan orang tua [3]. Nilai-nilai inilah yang di banyak budaya disebut sebagai filial values, nilai bakti dan penghormatan kepada orang tua, yang menjadi dasar kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin [4].

Nilai-nilai itu secara historis seharusnya tidak hanya berfungsi dalam konteks keluarga, tetapi juga menjadi fondasi etika sosial dan profesional di ruang publik. Dalam konteks budaya Timur, termasuk Indonesia, penghormatan terhadap orang tua sering dipandang sebagai cerminan integritas pribadi dan akar dari perilaku etis di masyarakat [5], [6]. Jadi pertanyaan besarnya adalah apakah nilai-nilai filial yang diwariskan dari keluarga masih berperan dalam membentuk spiritualitas dan integritas ASN muda, ataukah telah tergantikan oleh nilai-nilai baru yang lebih pragmatis dan situasional?

Kajian ini berangkat dari asumsi bahwa nilai-nilai filial merupakan salah satu sumber pembentukan moralitas yang paling awal dan berkelanjutan [7]. Penghargaan terhadap orang tua tidak berhenti pada hubungan keluarga, tetapi menumbuhkan tanggung jawab, empati, dan kepedulian sosial. Dalam kerangka ini, filial values dipahami bukan semata kesalehan anak kepada orang tua, melainkan sebagai sistem keyakinan moral (morality belief system) yang membentuk orientasi spiritual dan profesional ASN [8], [9].

Sejumlah penelitian sebelumnya juga menudukung asumsi ini, di mana spiritualitas kerja dan religiositas memiliki hubungan positif dengan komitmen dan integritas pegawai negeri. Misalnya studi Fitri & Siddiq (2024) menemukan bahwa spiritualitas dan religiositas berkontribusi signifikan terhadap integritas auditor pemerintah daerah. Selanjutnya, penelitian Pobri & Aprilia, (2021) juga menguatkan bahwa spiritualitas kerja berkontribusi terhadap komitmen organisasi yang lebih tinggi. Sementara itu, literatur internasional juga menunjukkan bahwa spiritual intelligence atau spiritualitas kerja dapat menjadi prediktor penting bagi perilaku etis. Contohnya, penelitian di Punjab dan Chandigarh, India [11] menemukan bahwa spiritual intelligence berkorelasi positif dengan perilaku etika di kalangan pegawai negeri sipil.

Namun demikian, penelitian yang secara eksplisit mengaitkan nilai-nilai filial dengan integritas profesional di lingkungan birokrasi masih sangat terbatas. Mayoritas kajian filial piety berfokus pada aspek demografis, perbedaan gender, atau religiositas, bukan pada penerapannya dalam konteks etika ASN. Di sinilah letak novelty penelitian ini: menggali refleksi pribadi ASN muda pasca Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (Latsar CPNS) mengenai bagaimana penghargaan kepada orang tua membentuk spiritualitas dan integritas kerja birokratik.

Secara konseptual, Kajian ini memadukan tiga kerangka teoritis yang saling beririsan. Pertama, teori filial piety, yang berasal dari tradisi Konfusian dan juga hadir dalam konteks kearifan lokal Indonesia, memandang hubungan anak–orang tua sebagai model etika sosial yang ideal [4], [5], [7]. Dalam konteks Indonesia, nilai-nilai serupa muncul dalam konsep bakti kepada orang tua dan tata

krama sosial, yang menjadi bagian dari struktur moral masyarakat [3].

Kedua, konsep spirituality at work, yang menjelaskan bagaimana keyakinan spiritual dan makna eksistensial dapat memperkuat etos kerja, moralitas, dan komitmen profesional seseorang [8], [12]. Penelitian tentang aparatur publik di Indonesia juga menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berkontribusi terhadap pembentukan integritas dan kepuasan kerja ASN [9].

Ketiga, teori moral formation, yang memandang pembentukan moral sebagai proses berkelanjutan dari rumah, pendidikan, hingga tempat kerja [13], [14]. Ketiga konsep ini bersama-sama membentuk kerangka analitis untuk memahami bagaimana nilai-nilai dasar yang diperoleh dari keluarga dapat (atau gagal) tertransformasi menjadi nilai profesional di lingkungan birokrasi.

Hasil analisis ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman tentang proses pembentukan etika ASN, sekaligus memberikan kontribusi pada ilmu pengetahuan dan implementasi praktis untuk pengambilan kebijakan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menelusuri akar moralitas individu, tetapi juga meletakkan dasar bagi kajian yang lebih komprehensif tentang continuity of moral formation dari keluarga menuju birokrasi modern.

2. METODE PELAKSANAAN

Kajian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2025 dalam kegiatan Latsar CPNS di Provinsi Banten dengan peserta dari Kabupaten Tangerang. Kajian ini dilakukan dalam rangkaian pelaksanaan Agenda 3 Latsar CPNS di BPSDMD Provinsi Banten. Konteks ini dipilih karena peserta Latsar merupakan ASN muda yang sedang berada pada tahap awal pembentukan identitas profesional dan internalisasi nilai-nilai dasar ASN. Dengan demikian, mereka menjadi subjek yang relevan untuk menelusuri sejauh mana nilai-nilai keluarga, spiritualitas, dan integritas moral terbentuk dan berperan dalam perilaku birokratik mereka.

Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif eksploratoris dengan teknik analisis tematik untuk menggali narasi personal para peserta [15], [16]. Instrumen penelitian berupa sepuluh pertanyaan esai reflektif terbuka yang dirancang untuk mengeksplorasi tiga dimensi utama: *filial values, spirituality and integrity*, dan *continuity of moral formation*. Sebanyak 36 responden dengan berbagai latar belakang agama mengisi lembar refleksi secara sukarela. Data dianalisis melalui tahapan membaca data, pengodean awal, pengelompokan tema, dan penarikan makna konseptual yang dihubungkan dengan teori nilai dan etika publik [17].

Untuk menjaga kredibilitas dan keabsahan data, dilakukan triangulasi reflektif antarresponden dan pencatatan *research diary* guna mengontrol bias interpretatif peneliti [18], [19]. Triangulasi reflektif, yaitu membandingkan makna dan kecenderungan jawaban antarresponden guna melihat konsistensi tematik dan menghindari bias interpretasi individu. Adapun *research diary* dilakukan dengan mencatat asumsi, keraguan, serta perubahan pemahaman selama membaca data. Catatan ini membantu peneliti menyadari posisi subjektifnya dan menelusuri bagaimana interpretasi dibentuk.

Meskipun kajian ini terbatas pada satu lokasi dan kelompok ASN tertentu, desain eksploratoris ini memberikan kontribusi penting dalam memahami proses internalisasi nilai moral ASN muda dari keluarga menuju lingkungan birokrasi. Pendekatan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan tentang determinan lain pembentukan integritas di sektor publik.

3. HASIL & PEMBAHASAN

Kajian ini berupaya untuk memahami bagaimana nilai-nilai filial, spiritualitas, dan integritas termanifestasi dalam diri ASN muda pada tahap awal karier birokrasi. Dari 36 narasi reflektif yang dianalisis, tampak bahwa sebagian besar responden memiliki kedekatan emosional yang kuat dengan orang tua dan menempatkan nilai keluarga sebagai dasar moral pribadi. Namun, kajian ini belum secara langsung menelusuri keterkaitan antara nilai-nilai tersebut dengan praktik birokratik sehari-hari. Oleh karena itu, hasil ini lebih tepat dibaca sebagai refleksi tentang keberlanjutan nilai-nilai moral di tengah dinamika birokrasi modern.

Sedikit gambaran mengenai demografi responden, mereka adalah CPNS muda yang bertugas di berbagai perangkat daerah di Kabupaten Tangerang Provinsi Banten yang baru bertugas lima bulan. Kisaran usia responden adalah 23 s.d. 32 tahun. Responden terdiri dari 16 orang laki-laki dan 20 orang wanita. Dari status pernikahan, mayoritas (26 orang) responden berstatus belum menikah, dan 13 orang lainnya sudah menikah. Sebagian responden mengaku sudah pernah bekerja sebelumnya di dunia swasta, sebagian lain merupakan *fresh graduate* dan langsung mendaftar sebagai CPNS.

3.1 Gambaran Umum Nilai-Nilai Filial ASN Muda

Untuk mendapatkan gambaran awal tentang nilai-nilai filiai yang didapatkan oleh ASN muda, Tabel 1 berikut ini menyajikan ringkasan statistik umum hasil refleksi responden.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Reflektif ASN Muda terkait Nilai-Nilai Filial

Aspek	Temuan Utama	Proporsi (perkiraan dari 36 responden)
Kualitas hubungan dengan orang tua	Mayoritas menyebut “sangat baik”, “harmonis”, “hangat”, “dekat”, dan “penuh komunikasi.”	± 80–85%
Makna orang tua dalam perjalanan hidup	Dominan sebagai “motivator”, “support system”, “teladan”, dan “doa yang mengantarkan jadi ASN.”	± 90%
Nilai utama yang diwariskan	Tiga nilai teratas: kejujuran (70%), tanggung jawab (60%), kerja keras/disiplin (50%).	
Pengaruh terhadap sikap kerja	Hampir semua mengaku nilai dari orang tua langsung memengaruhi cara mereka bekerja, terutama dalam konteks pelayanan publik dan integritas.	± 95%
Kesesuaian dengan nilai ASN BerAKHLAK	Mayoritas merasa sejalan; sebagian kecil merasa sebagian sejalan, dan <10% menyebut bertolak belakang (biasanya karena orang tua dulu belum memahami konteks nilai ASN modern).	± 85% sejalan
Mengingat nasihat orang tua dalam situasi sulit	Sering (± 60%), kadang (± 30%), jarang (± 10%)	
Peran nilai keluarga dalam loyalitas, integritas, tanggung jawab	Seluruh responden mengaitkannya dengan tanggung jawab moral dan kejujuran. Banyak yang menyebut “integritas dimulai dari rumah.”	100% menyebut salah satu dari tiga nilai ini
Peran sistem kepercayaan/agama	Hampir semua menganggap sangat berperan; nilai spiritual dianggap sebagai dasar profesionalisme.	± 95%
Pandangan ttg korupsi dan moral ASN	Umumnya menilai korupsi muncul karena lemahnya nilai spiritual; nilai spiritual dianggap “pagar moral” ASN.	± 90% menyebut hubungan erat
Bentuk penghargaan kepada orang tua	Dominan: memberi bantuan materi/uang (60%), doa dan waktu (30%), berbakti dan menjaga nama baik (10%).	
Ungkapan terakhir (pesan 3 menit)	Didominasi kalimat emosional seperti “terima kasih”, “maaf”, “doakan saya”, dan “saya sayang ibu/bapak”.	100% ekspresif dan penuh rasa syukur

Hasil refleksi dari 36 ASN menunjukkan bahwa keluarga memiliki peran fundamental sebagai

"sekolah etika pertama", sejalan dengan prinsip Thomas Licona [20]. Nilai-nilai dasar seperti kejujuran, tanggung jawab, dan empati tidak diperoleh melalui pelatihan formal, melainkan melalui keteladanan orang tua dalam keseharian [14]. Dalam pandangan para responden, nilai-nilai yang kini dirumuskan dalam ASN BerAKHLAK sejatinya telah mereka kenal sejak kecil melalui pembiasaan di rumah. Kejujuran yang ditanamkan sejak dini menjadi akar integritas, sementara tanggung jawab dan empati membentuk kepekaan sosial yang penting bagi profesionalisme seorang ASN [21].

Selain itu, "doa dan spiritualitas" tampak menjadi energi moral utama yang menuntun perilaku ASN dalam bekerja. Banyak responden mengaku bahwa doa orang tua dan nilai-nilai agama menjadi pengingat ketika mereka dihadapkan pada dilema etika atau keputusan yang menuntut keberanian moral. Kesadaran ini melahirkan pandangan bahwa nilai spiritual dan nilai profesional tidak boleh dipisahkan [22]. Seperti salah satu kutipan responden, "Spiritualitas menumbuhkan integritas; profesionalitas memastikan kualitas. Keduanya harus bersinergi agar ASN tidak hanya bekerja sesuai aturan, tetapi juga sesuai nurani." (R22).

Lebih jauh, para responden menafsirkan loyalitas dan integritas bukan sekadar ketaatan pada atasan, melainkan kesetiaan pada nilai kebenaran dan tanggung jawab, yaitu sebuah warisan moral dari keluarga [23]. Di balik setiap pernyataan reflektif, tampak dimensi emosional dan eksistensial yang kuat: ungkapan terima kasih, penyesalan, dan keinginan untuk membalas jasa orang tua. Ungkapan-ungkapan ini mencerminkan kedalaman spiritualitas ASN muda yang menjadikan nilai keluarga bukan hanya sebagai kenangan, tetapi sebagai fondasi etika kerja dan panggilan pengabdian yang hidup dalam keseharian birokrasi.

3.2 Frekuensi Kata dan Dominasi Nilai Filial

Untuk memperkuat temuan di atas, analisis frekuensi kata digunakan untuk memetakan istilah yang paling sering muncul dalam seluruh narasi reflektif. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Frekuensi Kata/Frasa Dominan dalam Refleksi ASN Muda

No	Kata / Frasa	Jumlah Kemunculan	Kategori Nilai
1	Jujur / kejujuran	41	Nilai moral
2	Tanggung jawab / bertanggung jawab	39	Nilai moral
3	Allah / Tuhan	28	Spiritualitas
4	Doa / berdoa / mendoakan	26	Spiritualitas
5	Spiritual / spiritualitas	21	Spiritualitas
6	Integritas	18	Etika kerja
7	Loyal / loyalitas	15	Etika kerja
8	Profesional / profesionalisme	14	Etika kerja
9	Ikhlas / keikhlasan	10	Spiritualitas
10	Syukur / bersyukur	7	Spiritualitas
11	Disiplin / kedisiplinan	7	Etika kerja
12	Iman / beriman	7	Spiritualitas
13	Cinta / kasih sayang	7	Nilai afektif
14	Kerja keras / bekerja keras	6	Etos kerja
15	Moral / etika / akhlak	5	Nilai moral

Hasil ini memperlihatkan bahwa kata-kata seperti jujur, tanggung jawab, doa, tuhan, dan spiritualitas muncul paling dominan, menegaskan kuatnya transfer nilai moral dan spiritual dari

keluarga ke dalam diri ASN muda. Menariknya, istilah seperti integritas dan profesionalisme juga sering muncul, menunjukkan bahwa nilai-nilai tradisional tersebut telah terinternalisasi ke dalam konteks kerja modern.

3.3 Analisis Tematik

Berdasarkan keseluruhan data dan refleksi responden, analisis tematik dalam kajian ini menghasilkan tiga klaster utama yang saling berkaitan. Pertama, nilai-nilai filial dalam diri ASN muda, yang menggambarkan bagaimana nilai keluarga seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kerja keras ditransfer ke dalam identitas profesional mereka. Kedua, spiritualitas dan integritas, yang menyoroti peran nilai-nilai keagamaan dan kesadaran moral dalam membentuk sikap etis serta komitmen ASN terhadap pelayanan publik. Ketiga, kesinambungan pembentukan moral dalam birokrasi, yang menjelaskan bagaimana nilai-nilai moral yang diperoleh dari keluarga dan lingkungan spiritual terus berlanjut dan bertransformasi di dalam konteks kehidupan birokratik. Ketiga tema ini dirangkum dalam Tabel 3 sebagai peta analisis yang menjadi dasar bagi pembahasan lebih lanjut pada bagian berikutnya.

Tabel 3. Analisis Tematik Penelitian

Aspek	**Fokus Analisis**	**Potensi Teori / Kerangka**
Filial Values	Bagaimana nilai-nilai keluarga (kejujuran, tanggung jawab, kerja keras) ditransfer ke konteks ASN	*Teori Filial Piety* (*Confucian*) dalam konteks Indonesia
Spirituality & Integrity	Keterkaitan nilai spiritual dan integritas ASN	*Spiritual Intelligence* (Zohar & Marshall), *Public Service Ethics*
Continuity of Moral Formation	Peran keluarga sebagai "lembaga moral pertama" dalam membentuk ASN berkarakter	Pendekatan *value transmission* dan *moral development*

3.4 Nilai-nilai Filial dalam Diri ASN Muda

Nilai-nilai filial atau penghormatan kepada orang tua merupakan fondasi moral yang dalam banyak budaya Timur termasuk Indonesia, berfungsi sebagai sumber awal pembentukan integritas pribadi. Dalam konteks ASN muda, nilai ini menjadi cermin bagaimana seseorang membawa etika keluarga ke dalam ruang publik birokrasi. Berdasarkan hasil refleksi tertulis dari 36 responden, sebanyak 87,5% menulis refleksi yang menempatkan orang tua sebagai panutan moral dan sumber nilai kehidupan. Ungkapan yang paling sering muncul antara lain "*doa orang tua*," "*membanggakan orang tua*," dan "*menjaga nama baik keluarga.*"

Kedalaman refleksi yang muncul tampak beragam. Sekitar sepertiga responden menulis jawaban yang bersifat emosional-afektif seperti "*orang tua adalah segalanya*" atau "*selalu patuh pada orang tua*," sedangkan responden lainnya menguraikan secara reflektif bagaimana nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan pengabdian kepada masyarakat diteladankan sejak kecil. Variasi ini mengindikasikan bahwa meskipun nilai filial diakui secara universal, tingkat internalisasi dan transformasinya dalam konteks profesional berbeda-beda. Dengan kata lain, sebagian ASN muda mengekspresikan nilai filial sebagai rasa hormat dan cinta emosional, sementara sebagian lainnya sudah memaknainya sebagai dasar etika kerja dan profesionalitas.

Untuk memperjelas kecenderungan tematik tersebut, ringkasan hasil analisis disajikan pada Tabel

4 berikut.

Tabel 4. Klaster Nilai Filial dan Pola Internalisasi Etika Keluarga pada ASN Muda

Tema Utama	Subtema / Pola Makna	Contoh Kutipan Representatif (Responden)	Interpretasi Teoretis
Orang Tua sebagai Sumber Identitas dan Motivasi ASN	Doa dan restu sebagai pendorong moral; menjadi ASN sebagai bentuk bakti anak	"*Tanpa doa orang tua, saya tidak mungkin bisa jadi ASN.*" (R6)	Nilai filial hadir sebagai *motivational driver* yang menuntun etika profesional.
Transmisi Nilai Keluarga ke Dunia ASN	Kejujuran, tanggung jawab, kerja keras, kesederhanaan	"*Sebelum tahu BerAKHLAK, orang tua saya sudah mengajarkan hal itu.*" (R9)	Ada *continuity of moral formation* antara nilai keluarga dan nilai birokrasi.
Integritas dan Loyalitas sebagai Cermin Nilai Filial	Menjaga nama baik keluarga melalui perilaku etis	"*Menjaga nama baik instansi berarti menjaga nama baik keluarga.*" (R18)	Loyalitas publik dipahami sebagai bentuk *filial piety modern*.
Spiritualitas dan Etika Publik	Nilai agama sebagai filter moral; Bekerja sebagai ibadah dan bentuk pengabdian.	"*Kerja saya adalah ibadah; melayani masyarakat sama dengan melayani Tuhan.*" (R5)	Spiritualitas memperkuat integritas publik; etika birokrasi dimaknai secara transendental.
Bentuk Penghargaan kepada Orang Tua	Penghargaan finansial dan perhatian langsung; Penghargaan simbolik melalui perilaku dan prestasi kerja.	"*Saya berusaha tidak mengecewakan orang tua.*" (R4) "*Membahagiakan orang tua adalah cara saya membalas budi.*" (R19)	*Filial piety* dimodernisasi: dari bentuk pengabdian tradisional menjadi tindakan profesional dan etis.
Refleksi Emosional dan Moralitas Diri	Rasa syukur dan penyesalan moral; Kesadaran diri dan refleksi spiritual.	*Bu, maaf kalau belum bisa membahagiakan.*" (R20) "*Saya hanya ingin orang tua tahu bahwa saya bangga jadi anaknya.*" (R10)	Nilai filial bertransformasi menjadi *spiritual humility*; emosi syukur dan penyesalan menjadi indikator kematangan moral ASN muda.

Temuan ini memperkuat pandangan Yeh & Bedford, (2003) bahwa *filial piety* tidak hanya menyangkut kepatuhan, tetapi juga merupakan sistem nilai yang menanamkan tanggung jawab moral sosial. Dalam birokrasi modern, penghormatan kepada orang tua bertransformasi menjadi komitmen terhadap kejujuran, pelayanan publik, dan integritas kerja [7].

Beberapa responden menampilkan bentuk internalisasi nilai yang sangat reflektif dan inspiratif. Seorang responden menulis, "*Ayah saya tidak pernah mengajarkan teori, tapi lewat tindakannya saya belajar arti kerja keras dan amanah*" (R14). Pernyataan ini menunjukkan bahwa nilai filial tidak hanya bersumber dari instruksi verbal, melainkan dari keteladanan konkret yang menjadi fondasi etika profesional. Dalam konteks ASN, pengalaman seperti ini membentuk kesadaran moral yang berakar pada praktik, bukan semata pada nasihat.

Namun, di balik dominasi narasi positif tersebut, muncul pula suara minor (artinya jumlahnya

sedikit) yang menandakan bahwa internalisasi nilai filial tidak sepenuhnya seragam. Beberapa responden mengakui adanya ketegangan antara ajaran keluarga dan realitas sosial yang mereka hadapi. Misalnya, "*Tidak, orang tua saya cenderung memikirkan diri sendiri/keluarganya sendiri. Walaupun itu bentuk kasih sayang, tapi menurut saya itu salah.*" (R14). Responden lain menulis, "*Beberapa hal ada yang sesuai namun ada juga yang tidak sejalan dengan nilai BerAKHLAK, bukan yang diajarkan tapi dari cara orang tua melakukan beberapa hal.*" (R31). Ada pula yang menyatakan, "*Sebagian. Nilai yang sejalan adalah berorientasi pelayanan dan akuntabel.*" (R27).

Kutipan-kutipan tersebut memperlihatkan bahwa sebagian kecil ASN muda mulai mengembangkan sikap reflektif terhadap nilai-nilai keluarga yang diwariskan. Mereka tidak serta-merta mengidealkan figur orang tua, melainkan menilai perilaku tersebut secara kritis berdasarkan standar moral yang mereka anggap benar. Fenomena ini sepenuhnya alamiah. Dalam setiap populasi, selalu terdapat variasi persepsi terhadap figur otoritatif, termasuk orang tua [24]. Jika digambarkan secara statistik, variasi tersebut dapat dipahami sebagai bagian dari distribusi normal, karena tidak semua orang tua bertindak sepenuhnya sesuai dengan nilai ideal yang mereka ajarkan.

Jawaban dari R14, R27, dan R31 justru mengonfirmasi *natural behavior* manusia yang wajar, bahwa dalam kehidupan nyata selalu ada jarak antara ideal dan praktik [25]. Dalam kerangka ini, pandangan mereka dapat dikategorikan sebagai *expected outliers* yang memperkaya pemahaman kita tentang spektrum nilai filial. Keberadaan suara minor ini juga menegaskan kedewasaan moral responden: mereka sudah mampu menilai secara reflektif tanpa kehilangan rasa hormat terhadap sumber nilai utama, yaitu keluarga. Dengan demikian, nilai-nilai filial tidak berhenti sebagai simbol penghormatan tradisional, tetapi berkembang menjadi refleksi etis yang memperkuat integritas ASN muda dalam menghadapi realitas birokrasi modern [26].

3.5 Spiritualitas dan Integritas

Tema kedua memperlihatkan bahwa spiritualitas menjadi ruang batin tempat ASN muda meneguhkan makna profesinya sebagai pelayan publik. Banyak responden memaknai integritas sebagai ekspresi iman, bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan. Salah satu responden menyatakan bahwa bekerja jujur bukan karena takut sanksi, tapi karena ini bagian dari ibadah (R7). Pandangan semacam ini memperkuat temuan Miller & Ewest (2015) bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat menjadi sumber *moral coherence* bagi pegawai sektor publik.

Dimensi spiritualitas muncul kuat dalam refleksi para ASN muda, terutama ketika mereka menautkan nilai keimanan dengan keputusan moral di tempat kerja. Mayoritas responden menggambarkan spiritualitas bukan hanya sebagai praktik ritual, tetapi sebagai landasan moral untuk tetap jujur, bertanggung jawab, dan berdisiplin dalam menjalankan tugas. Beberapa responden menyebut bahwa iman menjadi pengingat agar tidak menyalahgunakan jabatan (R12), atau doa orang tua membuat langkah bekerja lebih tenang dan terarah (R6). Narasi-narasi tersebut menunjukkan bahwa spiritualitas dipahami sebagai kekuatan internal yang menjaga arah moral di tengah tekanan birokrasi modern, yang sejalan dengan Benefiel (2003) .

Namun, sebagaimana ditemukan pada tema sebelumnya, kedalaman refleksi spiritual juga beragam. Sebagian responden mengekspresikannya dalam bentuk normatif seperti "*tetap beriman dalam bekerja*" (R2), sementara lainnya menulis refleksi yang lebih substansial seperti "*menolak gratifikasi karena merasa Tuhan selalu mengawasi*" (R15). Pola ini menunjukkan adanya gradasi

antara spiritualitas sebagai simbol (ritualistik) dan spiritualitas sebagai kesadaran etis (*ethical consciousness*) [28]. Dalam konteks birokrasi, spiritualitas yang kedua inilah yang berperan sebagai benteng integritas ASN muda, karena menghubungkan nilai iman dengan praktik moral yang konkret.

Pandangan kritis juga muncul dari sebagian kecil responden yang menilai adanya paradoks antara spiritualitas dan profesionalitas. Seorang responden menyatakan:

> *"Mereka menganggap pekerjaan profesional tidak beririsan dengan spiritual, padahal keduanya sangat beririsan. Contoh, ada pegawai yang di kantor melakukan praktik korupsi, tapi dia tetap berusaha memenuhi spiritualnya dengan Umroh, di mana uang Umroh tersebut dari hasil korup. Jadi, kalau dalam profesional kita tidak bisa berperilaku baik, maka sebesar apa pun spiritual yang dilakukan tidak akan berguna*" (R29).

Pernyataan ini sangat signifikan, karena menunjukkan kesadaran moral tingkat lanjut, yaitu bahwa spiritualitas tanpa integritas justru kehilangan makna etiknya. Dalam kerangka ini, responden R29 menegaskan pentingnya koherensi antara iman pribadi dan perilaku profesional, atau dalam istilah Fry (2003), *spiritual leadership* yang mengintegrasikan nilai-nilai transendental dengan tindakan nyata di tempat kerja.

Temuan ini selaras dengan literatur yang menekankan hubungan antara spiritual leadership dan workplace integrity [8], [29]. Spiritualitas yang sehat tidak meniadakan profesionalitas, melainkan menumbuhkan kesadaran akan makna pelayanan publik sebagai bentuk pengabdian yang lebih tinggi. Dalam birokrasi yang sarat dengan tekanan hierarkis dan godaan pragmatisme, dimensi spiritualitas menjadi moral compass yang membantu ASN muda menavigasi dilema etis tanpa kehilangan orientasi nilai [30].

Analisis isi juga menunjukkan bahwa integritas bagi ASN muda sering kali dipahami secara personalistik, seperti berdasarkan iman, doa, dan rasa takut kepada Tuhan, lebih daripada sistemik. Artinya, mereka lebih percaya pada pengawasan moral internal ketimbang mekanisme eksternal seperti pengawasan atau regulasi [31]. Ini menunjukkan potensi besar bagi penguatan integritas yang berbasis spiritualitas, tetapi sekaligus menimbulkan tantangan jika nilai tersebut tidak difasilitasi oleh budaya organisasi yang mendukung. Dengan demikian, birokrasi yang ingin membentuk ASN berintegritas perlu menyeimbangkan antara *moral governance* yang bersifat spiritual dengan institutional governance yang bersifat struktural.

Secara teoretis, hasil ini memperkuat gagasan bahwa integritas ASN tidak dapat hanya dikembangkan melalui pelatihan etika formal, tetapi juga melalui pembinaan spiritual yang menghidupkan kesadaran moral intrinsik. Dalam konteks penelitian ini, spiritualitas berfungsi sebagai medium yang menghubungkan nilai filial dengan etika birokrasi, membentuk orientasi pelayanan publik yang berakar pada nilai-nilai keluarga dan kesadaran ilahiah [32].

3.6 Kesinambungan Pembentukan Moral dalam Birokrasi

Salah satu temuan menarik dari kajian ini adalah adanya kesinambungan (*continuity*) antara pembentukan nilai moral di keluarga dan proses pembentukan karakter di birokrasi. Sebagian besar responden menyebut bahwa nilai-nilai seperti kejujuran, kerja keras, dan rasa tanggung jawab yang diwariskan orang tua masih mereka bawa dalam kehidupan sebagai ASN. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi moral ASN muda tidak hanya bersumber dari tuntutan profesional, tetapi juga dari warisan nilai keluarga yang bersifat afektif dan spiritual.

Dalam perspektif teoritis, proses ini menggambarkan transisi dari *familial morality* menuju *institutional morality*. Pembentukan moral tidak berhenti di keluarga, tetapi berlanjut melalui pengalaman sosial dan profesional yang membentuk ulang makna tanggung jawab publik. Bagi ASN muda, pelatihan dasar CPNS berfungsi sebagai arena pembelajaran moral baru di mana nilai-nilai lama diuji dan dimodifikasi sesuai dengan norma pelayanan publik. Jika proses ini difasilitasi dengan baik, maka birokrasi dapat menjadi *moral ecosystem* yang memperkuat integritas, bukan sekadar menuntut kepatuhan administratif.

Secara praktis, hasil kajian ini mengimplikasikan pentingnya merancang program pembinaan ASN yang tidak hanya berorientasi pada kinerja teknis, tetapi juga pada kesinambungan nilai. Upaya seperti refleksi etis, mentoring oleh figur panutan, dan integrasi nilai spiritual dalam pelatihan dapat menjadi jembatan antara moralitas keluarga dan moralitas institusi. Dengan demikian, proses pembentukan moral ASN menjadi dinamis dan berkelanjutan, bukan terputus antara ruang privat dan ruang publik.

Akhirnya, kesinambungan pembentukan moral ini menegaskan bahwa nilai filial dan spiritualitas bukan sekadar warisan budaya, tetapi modal etis yang dapat menopang reformasi birokrasi. ASN muda yang mampu menjaga kesinambungan nilai dari keluarga ke kantor menunjukkan potensi lahirnya generasi birokrat yang bukan hanya cakap administratif, tetapi juga memiliki *moral consistency* yang menjadi fondasi kepercayaan publik [33].

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis, kajian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai filial masih dipegang teguh oleh ASN muda sebagai dasar moral pribadi dan sumber motivasi etis dalam bekerja. Nilai-nilai tersebut kemudian mengalami transformasi dalam konteks birokrasi, beralih dari ekspresi afektif di ranah keluarga menjadi etos kerja yang terukur dalam perilaku profesional. Pola kesinambungan ini dirangkum dalam Tabel 5.

Dalam perspektif teori pembelajaran moral berkelanjutan (*continuous moral formation*), nilai-nilai pribadi hanya dapat bertahan bila didukung oleh ekosistem etis yang memperkuatnya [34]. Artinya, birokrasi yang sehat harus menjadi arena pembelajaran moral kedua setelah keluarga. Tanpa dukungan ekosistem tersebut, ASN muda berpotensi mengalami *moral fatigue* atau bahkan menyesuaikan nilai-nilai idealnya secara oportunistik [35].

Temuan ini menegaskan pentingnya intervensi kelembagaan yang tidak hanya berfokus pada pelatihan teknis, tetapi juga pada pembinaan karakter dan spiritualitas birokratik. Pendekatan seperti mentoring oleh figur panutan, kepemimpinan berbasis keteladanan moral, serta internalisasi nilai ASN dalam praktik keseharian dapat menjadi jembatan antara moralitas keluarga dan moralitas institusional [8]. Dengan demikian, kesinambungan nilai filial menuju etika birokratik tidak terjadi secara otomatis, melainkan perlu dirancang secara sistemik, berkelanjutan, dan reflektif dalam setiap aspek budaya organisasi.

Tabel 5. Pola Pembentukan Moral ASN Muda: Dari Nilai Keluarga ke Etika Birokratik

Asal Nilai (Keluarga)	Makna Personal bagi ASN Muda	Transformasi di Lingkungan Birokrasi	Bentuk Aktualisasi Etika di Tempat Kerja
Kejujuran	Amanah dan takut mengecewakan orang tua	Menjadi dasar integritas profesional	Tidak menerima gratifikasi; transparan dalam laporan kerja
Tanggung jawab	Wujud bakti dan rasa	Diserap menjadi komitmen pelayanan	Menyelesaikan tugas tepat waktu dan dengan

	syukur kepada keluarga	publik	mutu baik
Disiplin dan kerja keras	Cerminan nilai didikan orang tua	Diadaptasi menjadi etos kerja ASN	Patuh pada jam kerja dan target kinerja
Keimanan dan doa orang tua	Sumber ketenangan batin dan kontrol moral	Menjadi kesadaran spiritual dalam bekerja	Menolak praktik tidak etis karena "merasa diawasi Tuhan"
Rasa hormat pada orang tua	Panduan dalam menghormati atasan dan sesama	Menjadi dasar budaya hormat dalam birokrasi	Menjaga sopan santun dan hubungan hierarkis dengan etis

Ketiga tema yang muncul dari kajian ini, yaitu nilai filial, spiritualitas, dan kesinambungan pembentukan moral, memperlihatkan bahwa integritas ASN muda berakar pada fondasi nilai personal yang ditanamkan sejak keluarga, diperkuat oleh kesadaran spiritual, dan terus diuji dalam dinamika birokrasi modern. Namun demikian, hasil kajian ini juga mengisyaratkan sebuah paradoks: jika nilai-nilai moral keluarga masih kuat, mengapa perilaku koruptif dan penyimpangan etika tetap terjadi pada sebagian oknum ASN, sebagaimana sering dilaporkan oleh KPK dan media?

Kemungkinan besar, terdapat faktor lain di luar nilai-nilai filial yang turut memengaruhi perilaku birokratik, seperti budaya organisasi, tekanan struktural, kepemimpinan yang kurang memberi teladan, atau sistem penghargaan yang belum adil [36], [37]. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi sejauh mana faktor-faktor tersebut berinteraksi dengan nilai-nilai personal dalam membentuk integritas ASN, termasuk bagaimana dinamika birokrasi modern dapat secara perlahan menggeser, menekan, atau mereduksi internalisasi nilai-nilai filial yang sejatinya telah tertanam kuat sejak awal.

4. KESIMPULAN

Kajian ini berangkat dari kegelisahan atas menurunnya integritas birokrasi di tengah kemajuan rasionalitas dan modernisasi sistem pemerintahan. Di balik pelatihan etika dan profesionalisme yang formal, ada dimensi yang lebih personal dan subtil, yakni nilai-nilai yang diwariskan dari keluarga, terutama dari orang tua. Nilai-nilai filial, dalam konteks ini, bukan sekadar kesalehan individu, tetapi sumber orientasi moral yang dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab, empati, dan kedisiplinan dalam bekerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai filial masih hidup dan menjadi pegangan kuat bagi ASN muda, terutama pada tahap awal karier birokratik mereka. Nilai seperti hormat pada orang tua, rasa tanggung jawab, dan keinginan menjaga nama baik keluarga tampak berperan dalam membentuk sikap profesional dan etika kerja. Namun, kesinambungan nilai tersebut menghadapi tantangan dalam lingkungan birokrasi yang kompleks dan masih kerap dilaporkan sarat perilaku koruptif.

Paradoks antara kekuatan nilai keluarga dan realitas perilaku koruptif menandakan bahwa pembentukan moral ASN tidak dapat dipahami secara tunggal dari sisi personal, melainkan perlu dilihat sebagai proses berlapis yang melibatkan dimensi struktural, kultural, dan sistemik. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya menelusuri akar moralitas individu, tetapi juga membuka jalan

bagi kajian lanjutan tentang bagaimana moralitas yang dibentuk dalam keluarga dapat bertransformasi, bahkan tereduksi, di tengah dinamika birokrasi modern.

Rekomendasi

Untuk menjaga kesinambungan nilai antara moralitas keluarga dan etika birokratik, diperlukan upaya yang lebih terstruktur dan berkelanjutan di tingkat kelembagaan. Pelatihan etika semata tidak cukup bila tidak disertai dengan teladan kepemimpinan yang konsisten, sistem mentoring yang inspiratif, serta kegiatan reflektif yang memberi ruang bagi ASN muda untuk menafsir ulang makna tanggung jawab publik dalam keseharian kerja. Birokrasi perlu dikembangkan sebagai *learning moral ecosystem*, tempat nilai-nilai pribadi tidak hanya diajarkan, tetapi dihidupkan melalui praktik, budaya organisasi, dan keteladanan nyata. Pendekatan sistemik semacam ini akan membantu menjaga *continuity* pembentukan moral dari rumah ke kantor sekaligus mencegah munculnya *moral dissonance* di kalangan ASN muda.

Sebagai langkah konkret, program pembinaan karakter ASN dapat diperkuat melalui kegiatan seperti mentoring lintas generasi antara ASN senior dan junior, forum refleksi etika publik bulanan, serta integrasi nilai spiritual dan sosial dalam agenda *coaching* kepemimpinan. Kegiatan berbasis empati seperti kunjungan bersama ke rumah sakit, panti asuhan, atau lembaga pemasyarakatan juga dapat menjadi sarana pembelajaran moral yang nyata, menumbuhkan rasa kemanusiaan dan kesadaran pelayanan publik yang otentik. Selain itu, lembaga pelatihan ASN dapat mengembangkan modul "Etika dan Spirit Pelayanan Publik" yang memadukan narasi personal, praktik reflektif, dan studi kasus moral dari konteks birokrasi sehari-hari.

Namun demikian, kajian ini belum mampu menjawab secara tuntas paradoks antara kuatnya nilai filial dalam diri ASN muda dan masih tingginya praktik koruptif dan penyimpangan di birokrasi. Fakta di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara idealitas moral personal dan realitas perilaku birokratik. Karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang memperdalam faktor-faktor penyebab tereduksinya nilai filial dalam praktik kerja sehari-hari, apakah disebabkan oleh tekanan struktural, budaya organisasi yang permisif, atau lemahnya sistem keteladanan dan penghargaan etis. Kajian semacam ini menjadi penting agar reformasi etika birokrasi tidak berhenti pada pemahaman normatif, melainkan mampu menjawab secara empiris mengapa nilai-nilai yang luhur di tingkat individu kerap kehilangan daya ketika berhadapan dengan realitas sistemik birokrasi modern.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Kepala BPSDMD Provinsi Banten, Dr. Untung Saritomo, S.Sos, SH., M.Si., segenap Widyaiswara, pejabat struktural, para master kelas, serta seluruh pihak yang telah mendukung pelaksanaan kegiatan ini. Kontribusi dan kerja sama mereka memungkinkan penelitian ini terlaksana dengan baik, sekaligus memperkuat upaya pengembangan integritas dan profesionalisme ASN di Provinsi Banten.

DAFTAR PUSTAKA

[1] KPK, "Sinambung Misi di Tengah Transisi: Laporan Tahunan KPK 2024," 2024.
[2] A. Dwiyanto, Partini, B. Wicaksono, W. Tamtiari, B. Kusumasari, and M. Nuh, Reformasi

Birokrasi Publik di Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2021.
[3] F. Magnis-Suseno, Etika Jawa: Sebuah Analisa Falsafi tentang Kebijaksanaan Hidup Orang Jawa. Jakarta: PT. Gramedia, 1984. [Online]. Available: http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/int/article/view/16388
[4] K.-H. Yeh and O. Bedford, "A Test of the Dual Filial Piety Model," Asian J. Soc. Psychol., vol. 6, pp. 215–228, 2003.
[5] O. Bedford and K. H. Yeh, "The History and the Future of the Psychology of Filial Piety: Chinese Norms to Contextualized Personality Construct," Front. Psychol., vol. 10, no. January, pp. 1–11, 2019, doi: 10.3389/fpsyg.2019.00100.
[6] R. Setiyani and C. Windsor, "Filial Piety: From the Perspective of Indonesian Young Adults," Nurse Media J. Nurs., vol. 9, no. 1, pp. 46–57, 2019, doi: 10.14710/nmjn.v9i1.21170.
[7] D. Y. F. Ho, "Filial Piety and Its Psychological Consequences," in The handbook of Chinese psychology, London: Oxford University Press, 1996, pp. 155–165.
[8] L. W. Fry, "Toward a Theory of Spiritual Leadership," Leadersh. Q., vol. 14, no. 6, pp. 693–727, 2003.
[9] R. P. Pobri and E. D. Aprilia, "Spiritualitas Kerja dan Komitmen Organisasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS)," J. Psikol. Ulayat, vol. 8, no. 1, pp. 91–109, 2021, doi: 10.24854/jpu411.
[10] D. A. Fitri and D. M. Siddiq, "the Moderating Role of Religious Involvement in the Relationship of Spirituality and Religiosity With Integrity Among Regional Government Inspectorate Auditors in Indonesia," IJEBD (International J. Entrep. Bus. Dev., vol. 7, no. 6, pp. 1137–1146, 2024, doi: 10.29138/ijebd.v7i6.3013.
[11] H. Kaur and N. Kaur, "Spiritual Intelligence of Civil Servants of Punjab and Chandigarh in Relation to their Ethical Behavior," Int. J. Manag. Stud., vol. 3, no. 4, pp. 58–63, 2018, doi: 10.18843/ijms/v5i3(4)/06.
[12] B. S. Pawar, "Workplace Spirituality and Employee Well-being: An Empirical Examination," Empl. Relations Int. J., vol. 38, no. 6, pp. 1–43, 2016, doi: http://dx.doi.org/10.1108/ER-11-2015-0215.
[13] J. R. Rest, D. Narvaez, S. J. Thoma, and M. J. Bebeau, "A Neo-Kohlbergian Approach to Morality Research," J. Moral Educ., vol. 29, no. 4, pp. 381–395, 2000, doi: 10.1080/03057240020015001.
[14] D. Narvaez and D. K. Lapsley, "Chapter 8: Moral Identity, Moral Functioning, and the Development of Moral Character," in Psychology of Learning and Motivation - Advances in Research and Theory, 2009, pp. 237–274. doi: 10.1016/S0079-7421(08)00408-8.
[15] V. Braun and V. Clarke, "Using Thematic Analysis in Psychology," Lincolin Arsyad, vol. 3, no. 7, pp. 77–101, 2006, doi: http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa.
[16] L. S. Nowell, J. M. Norris, D. E. White, and N. J. Moules, "Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria," Int. J. Qual. Methods, vol. 16, no. 1, pp. 1–13, 2017, doi: 10.1177/1609406917733847.
[17] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd Edition). California: SAGE Publications, 2014.
[18] Y. S. Lincoln and E. G. Guba, Naturalistic Inquiry. London: SAGE Publications Ltd, 1985.
[19] R. Berger, "Now I see it, now I don't: Researcher's Position and Reflexivity in Qualitative Research," Qual. Res., vol. 0, no. 0, pp. 1–16, 2013, doi: 10.1177/1468794112468475.
[20] T. Lickona, Educating for Character: How Our SChools Can Teach Respect and Responsibility. New York: Batnam Books, 1991.
[21] A. Bandura, Social Learning Theory. New York: General Learning Press, 1971. doi: 10.4337/9781803928180.ch33.

[22] M. Benefiel, "Mapping the Terrain of Spirituality in Organizations Research," J. Organ. Chang. Manag., vol. 16, no. 4, pp. 367–377, 2003, doi: 10.1108/09534810310484136.
[23] M. Sandel, What Money Can't Buy: The Moral Limits of Markets. Allen Lane Penguin Book, 2012. doi: 10.2307/3008281.
[24] H. Keller, Cultures of Infancy. Psychology Press, 2007. doi: 10.4324/9780203936771.
[25] A. Bandura, "Social Cognitive Theory of Self Regulation," Organ. Behav. Hum. Decis. Process., vol. 50, no. 2, pp. 248–287, 1991, doi: 10.1016/0749-5978(91)90022-L.
[26] J. C. Gibbs, Moral Development & Reality: Beyond the Theories of Kohlberg and Hoffman. 2010.
[27] D. W. Miller and T. Ewest, "A New Framework for Analyzing Organizational Workplace Religion and Spirituality," J. Manag. Spiritual. Relig., pp. 1–24, 2015, doi: 10.1080/14766086.2015.1054864.
[28] A. Rego and M. Pina E Cunha, "Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study," J. Organ. Chang. Manag., vol. 21, no. 1, pp. 53–75, 2008, doi: 10.1108/09534810810847039.
[29] R. J. Pio and J. R. E. Tampi, "The Influence of Spiritual Leadership on Quality of Work Life, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior," Int. J. Law Manag., vol. 60, no. 2, pp. 757–767, 2018, doi: 10.1108/IJLMA-03-2017-0028.
[30] P. Petchsawang and G. N. Mclean, "Workplace Spirituality, Mindfulness Meditation, and Work Engagement," J. Manag. Spiritual. Relig., vol. 14, no. 3, pp. 216–244, 2017, doi: 10.1080/14766086.2017.1291360.
[31] R. W. Kolodinsky, R. A. Giacalone, and C. L. Jurkiewicz, "Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality," J. Bus. Ethics, vol. 81, no. 2, pp. 465–480, 2008, doi: 10.1007/s10551-007-9507-0.
[32] M. Fernando and B. Jackson, "The Influence of Religion-based Workplace Spirituality on Business Leaders' Decision-making: An Inter-faith Study," J. Manag. Organ., vol. 12, no. 1, pp. 23–39, 2006, doi: 10.5172/jmo.2006.12.1.23.
[33] G. Bouckaert and S. van de Walle, "Comparing Measures of Citizen Trust and User Satisfaction as Indicators of 'Good Governance': Difficulties in Linking Trust and Satisfaction Indicators," Int. Rev. Adm. Sci., vol. 69, no. 3, pp. 329–343, 2003, doi: 10.1177/0020852303693003.
[34] J. R. Rest, D. Narvez, S. J. Thoma, and M. J. Bebeau, Postconventional Moral Thinking: A Neo-kohlbergian Approach. New York: Psychology Press, 1999. doi: https://doi.org/10.4324/9781410603913.
[35] A. E. Tenbrunsel and D. M. Messick, "Ethical fading: The role of self-deception in unethical behavior," Soc. Justice Res., vol. 17, no. 2, pp. 223–236, 2004, doi: 10.1023/B:SORE.0000027411.35832.53.
[36] L. K. Treviño, G. R. Weaver, and S. J. Reynolds, Behavioral Ethics in Organizations: A Review, vol. 32, no. 6. 2006. doi: 10.1177/0149206306294258.
[37] M. Kaptein, "Understanding Unethical Behavior by Unraveling Ethical Culture," Hum. Relations, vol. 64, no. 6, pp. 843–869, 2011.