



Apakah Partisipasi Masyarakat Dapat Mencegah Korupsi ?

Shadu Satwika Wijaya*)

*Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Jenderal Soedirman
Jl. HR Bunyamin 993 Grendeng, Purwokerto Utara, Banyumas, Jawa Tengah, Kode Pos 53122*

ARTICLE INFO

Article history:

Received 22/08/2022

Received in revised form 11/10/2022

Accepted 03/11/2022

Abstract

The Indonesian government has developed policies aimed at encouraging village governments to learn to do business. Through the allocation of funds given to the village government, it is hoped that the village can develop a village-owned business. In its development, village governments in Indonesia have responded well to this policy, so that currently many villages have business units. However, as a public business, it is necessary to ask whether the village business has been carried out in an accountable manner. Therefore, this study aims to analyze the accountability system of village business management in Indonesia. This study uses a public governance approach, because village businesses use public funds, so public involvement is very important in its management. This research was conducted using quantitative methods, targeting BUMDes in Banyumas. The results of the study show how public participation can prevent corruption.

Keywords: *Public Participation, Public Governance Capacity, Corruption Prevention.*

Abstrak

Pemerintah Indonesia telah mengembangkan kebijakan yang bertujuan mendorong pemerintah desa untuk belajar berbisnis. Melalui alokasi dana yang diberikan kepada pemerintah desa, diharapkan desa dapat mengembangkan sebuah bisnis milik desa. Pada perkembangannya, pemerintah desa di Indonesia telah merespon dengan baik adanya kebijakan tersebut, sehingga saat ini telah banyak desa-desa yang memiliki unit bisnis. Namun sebagai bisnis publik, perlu dipertanyakan apakah bisnis desa tersebut telah dilaksanakan secara akuntabel. Oleh sebab itu penelitian ini bertujuan menganalisis sistem akuntabilitas pengelolaan bisnis desa di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan public governance, karena bisnis desa menggunakan dana masyarakat, sehingga keterlibatan publik menjadi sangat penting dalam pengelolaannya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif, dengan sasaran BUMDes di Banyumas. Hasil penelitian menunjukkan bagaimana apakah partisipasi masyarakat dapat mencegah terjadinya korupsi.

Kata kunci: *Akuntabilitas, Kapasitas Governansi Publik, Partisipasi Masyarakat, Pencegahan Korupsi.*

*)Penulis Korespondensi

E-mail : shadu.satwika@unsoed.ac.id

PENDAHULUAN

Akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap kinerja keuangan pemerintah merupakan fokus yang strategis dalam pengelolaan keuangan negara (Hill & Hupe, 2013). Kondisi tersebut juga dihadapi desa pada saat ini. Mewujudkan akuntabilitas publik menjadi tantangan terberat akibat desentralisasi fiskal yang begitu besar kepada desa. Saat ini pemerintah daerah tengah mendorong pemerintah desa untuk memanfaatkan dana desa melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Istilah BUMDes muncul pertama kali melalui Peraturan Pemerintah (PP) No 72/2005 tentang pemerintahan desa. Upaya tersebut kemudian dipertegas melalui Undang-Undang No 6 Tahun 2014 tentang Desa. Pengelolaan BUMDes kemudian diatur secara lebih rinci melalui Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi RI No 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. BUMDes merupakan wadah usaha desa yang memiliki semangat kemandirian, kebersamaan, dan kegotong-royongan antara pemerintah desa dan masyarakat untuk mengembangkan aset-aset lokal guna memberikan pelayanan dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat dan desa. Hal tersebut akan berimplikasi pada akuntabilitas pemerintah desa dalam pengelolaan kekayaan desa. Pengelolaan kekayaan desa melalui BUMDes telah dilakukan oleh sejumlah desa di Kabupaten Banyumas. Pada saat ini telah berdiri 126 BUMDes dari 301 desa di Kabupaten Banyumas. Dari 126 BUMDes 99 di antaranya berstatus Dasar, 25 berstatus tumbuh dan 2 lainnya berstatus berkembang. Dengan besarnya potensi keuangan desa, maka tidak menutup kemungkinan adanya

peluang terjadinya korupsi. Untuk itu, artikel ini berupaya untuk mendeskripsikan partisipasi masyarakat dalam akuntabilitas publik pada BUMDes dengan status Dasar, Tumbuh, Berkembang dan Maju.

Korupsi dapat diartikan ke dalam beragam macam pemahaman karena selama ini terdapat beragam macam pandangan dari pakar tentang pengertian dari korupsi itu sendiri. Kajian ini akan mencoba mengutip pendapat Klitgaard (2020) tentang korupsi yang membuat persamaan sederhana untuk menjelaskan pengertian korupsi.

$$C = M + D - A$$

Keterangan:

- C : Corruption atau Korupsi
- M : Monopoly atau Monopoli
- D : Discretion atau Keleluasaan
- A : Accountability atau Akuntabilitas

Persamaan di atas menjelaskan bahwa korupsi hanya bisa terjadi apabila seseorang atau pihak tertentu mempunyai hak monopoli atas urusan tertentu serta ditunjang oleh diskresi atau keleluasaan dalam menggunakan kekuasaannya, sehingga cenderung menyalahgunakannya, namun lemah dalam hal pertanggungjawaban kepada publik. Terkait dengan hal tersebut, terdapat beberapa macam jenis korupsi yang kerap terjadi, antara lain : (1) Korupsi yang sifatnya penyelewangan dan merugikan keuangan negara, (2) Korupsi karena kesalahan administrasi, (3) Korupsi karena terpaksa (kepepet) karena penghasilan yang tidak mencukupi hidup atau indeks biaya kegiatan dinas yang tidak dengan pengeluaran riil (Bac, 1998; Gromov, 2019; Heo, 2018; Lewis, 2021; Sartor & Beamish, 2020; Uberti, 2022). Untuk itu, dengan

mekanisme horizontal akan mampu mencegah dan mengendalikan korupsi.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan metode kuantitatif yang didukung dengan teknik *indept interview*. Sasaran penelitian ini adalah keseluruhan BUMDes di Kabupaten Banyumas yang berjumlah 126 BUMDes. Teknik pengumpulan data menggunakan sensus, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 126 BUMDes. Responden penelitian adalah unsur Pengelola BUMDes dari setiap desa sampel masing-masing 1 responden. Instrumen penelitian yang dipergunakan adalah Kuesioner. Teknik analisis data disesuaikan dengan tujuan-tujuan dalam penelitian (Creswell & Creswell, 2018). Untuk menjawab tujuan penelitian digunakan teknik analisis distribusi frekuensi dengan tabulasi silang.

HASIL DAN DISKUSI/ANALISIS

Dalam paradigma *governance*, peran sentral masyarakat menjadi sangat utama. Terjadi reposisi peranan publik, dari sekadar menjadi obyek berubah menjadi subyek yang aktif terlibat dalam *public affairs*. Oleh karena itu, dalam mengoptimalkan peranan publik, organisasi publik juga dituntut untuk semakin terbuka, dengan membuka akses seluas-luasnya bagi peran serta publik khususnya dalam menjamin akuntabilitas organisasi tetap berjalan. Penelitian mencoba meninjau lebih jauh tentang partisipasi masyarakat dalam akuntabilitas publik pada BUMDes dengan status Dasar, Tumbuh, Berkembang dan Maju. Tabel berikut memuat hasil yang mendeskripsikan hal tersebut.

Tabel 1.
Tabulasi Silang Aksesibilitas Masyarakat Desa terhadap Laporan Kinerja Bumdes

Indikator	Status BUMDes				
	Dasar	Tumbuh	Berkembang	Maju	
Akses masyarakat desa terhadap laporan kinerja BUMDes	Tidak ada	0	0	0	0
	Kurang	99	0	0	0
	Cukup besar	0	25	0	0
	Sangat besar	0	0	2	0

Sumber: data primer diolah, 2021.

Data di atas menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam akuntabilitas publik pada BUMDes berstatus dasar tergolong kurang, pada BUMDes berstatus tumbuh tergolong cukup besar dan pada BUMDes berstatus berkembang tergolong sangat besar. Data tersebut memberikan deskripsi bahwa secara umum, dijumpai kurangnya tingkat aksesibilitas masyarakat desa terhadap laporan kinerja BUMDes. Kurangnya aksesibilitas ini terjadi akibat kurang terbukanya akses informasi terkait BUMDes bagi masyarakat desa. Mekanisme yang ada adalah forum musyawarah desa, di luar itu belum tersedia mekanisme keterbukaan akses informasi terkait kinerja BUMDes bagi masyarakat.

Data tersebut juga memberikan informasi bahwa terdapat perbedaan partisipasi masyarakat di antara beberapa status BUMDes, yang dapat ditinjau dari aksesibilitas masyarakat pada laporan kinerja BUMDes. Pada BUMDes berstatus berkembang masyarakat cenderung lebih dapat mengakses laporan kinerja BUMDes, sementara pada BUMDes berstatus tumbuh masyarakat cenderung cukup dapat mengakses laporan kinerja

BUMDes dan pada BUMDes berstatus dasar masyarakat cenderung kurang dapat mengakses laporan kinerja BUMDes. Dari data tersebut dapat ditarik proposisi minor bahwa semakin tinggi status BUMDes, maka semakin mudah akses masyarakat terhadap laporan kinerja BUMDes.

Tabel 2.
Keterlibatan masyarakat desa dalam mekanisme pertanggung-jawaban BUMDes

Indikator		Status BUMDes			
		Dasar	Tumbuh	Berkembang	Maju
Keterlibatan masyarakat desa dalam mekanisme pertanggungjaban BUMDes	Tidak ada	50	0	0	0
	Kurang	49	0	0	0
	Cukup besar	0	25	0	0
	Sangat besar	0	0	2	0

Sumber: data primer diolah, 2021.

Data di atas menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam akuntabilitas publik pada BUMDes berstatus dasar cenderung kurang bahkan tidak ada, sementara pada BUMDes berstatus tumbuh tergolong cukup besar dan pada BUMDes berstatus berkembang cenderung sangat besar. Data tersebut memberikan deskripsi bahwa secara umum, dijumpai rendahnya keterlibatan masyarakat desa dalam mekanisme pertanggungjawaban BUMDes. Keterlibatan yang rendah ini terjadi akibat terbatasnya ruang-ruang publik bagi masyarakat desa untuk terlibat aktif dalam meninjau pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes. Forum yang tersedia saat ini melalui forum rapat desa yang diselenggarakan minimal satu tahun sekali. Forum tersebut dihadiri unsur pemerintah desa dan perwakilan unsur BPD (Badan Permusyawaratan Desa). Mekanisme

pertanggungjawaban tersebut telah berjalan rutin, namun, di luar itu belum tersedia mekanisme keterbukaan bagi masyarakat desa untuk terlibat dalam mekanisme pertanggungjawaban pengelolaan BUMDes.

Data tersebut juga memberikan informasi bahwa terdapat perbedaan partisipasi masyarakat di antara beberapa status BUMDes, yang dapat ditinjau dari Keterlibatan masyarakat desa dalam mekanisme pertanggungjawaban BUMDes. Pada BUMDes berstatus berkembang keterlibatan masyarakat cenderung sangat besar dalam mekanisme pertanggungjawaban BUMDes, sementara pada BUMDes berstatus tumbuh keterlibatan masyarakat cenderung cukup besar dalam mekanisme pertanggungjawaban BUMDes dan pada BUMDes berstatus dasar keterlibatan masyarakat cenderung kurang bahkan tidak ada dalam mekanisme pertanggungjawaban BUMDes. Dari data tersebut dapat ditarik proposisi minor bahwa semakin tinggi status BUMDes, maka semakin tinggi keterlibatan masyarakat dalam mekanisme pertanggungjawaban BUMDes.

Tabel 3.
Keterlibatan masyarakat dalam pengawasan BUMDes

Indikator		Status BUMDes			
		Dasar	Tumbuh	Berkembang	Maju
Keterlibatan masyarakat desa dalam pengawasan BUMDes	Tidak ada	90	0	0	0
	Kurang	0	0	0	0
	Cukup besar	9	25	1	0
	Sangat besar	0	0	1	0

Sumber: data primer diolah, 2021.

Data di atas menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam akuntabilitas publik pada BUMDes berstatus dasar cenderung tidak ada, sementara pada BUMDes berstatus tumbuh tergolong cukup besar dan pada BUMDes berstatus berkembang cenderung sangat besar. Data tersebut memberikan deskripsi bahwa secara umum, telah dijumpai rendahnya keterlibatan masyarakat desa dalam proses pengawasan BUMDes. Keterlibatan yang rendah ini terjadi akibat terbatasnya peranan masyarakat dalam pengawasan BUMDes. Pengawasan BUMDes saat ini didominasi oleh unsur pemerintah desa, namun, di luar itu belum tersedia mekanisme bagi masyarakat untuk turut serta terlibat dalam proses pengawasan jalannya pengelolaan BUMDes.

Data tersebut juga memberikan informasi bahwa terdapat perbedaan partisipasi masyarakat di antara beberapa status BUMDes, yang dapat ditinjau dari keterlibatan masyarakat dalam pengawasan BUMDes. Pada BUMDes berstatus berkembang keterlibatan masyarakat cenderung sangat besar dalam pengawasan BUMDes, sementara pada BUMDes berstatus tumbuh keterlibatan masyarakat cenderung cukup besar dalam pengawasan BUMDes dan pada BUMDes berstatus dasar cenderung tidak terdapat keterlibatan masyarakat dalam pengawasan BUMDes. Dari data tersebut dapat ditarik proposisi minor bahwa semakin tinggi status BUMDes, maka semakin tinggi keterlibatan masyarakat dalam pengawasan BUMDes.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa secara umum kapasitas masyarakat desa belum optimal. Hal tersebut disebabkan karena pihak pengelola sebagian

besar belum menyediakan mekanisme akuntabilitas formal yang melibatkan masyarakat secara luas. Forum pertanggungjawaban pengelolaan bisnis desa dilakukan hanya melalui musyawarah desa yang diinisiasi oleh lembaga desa. Forum musyawarah desa biasanya hanya dihadiri oleh pemerintah desa, lembaga desa, dan wakil tokoh masyarakat. Dengan demikian akuntabilitas horisontal belum secara optimal dilakukan oleh pengelola bisnis desa kepada masyarakat desa secara luas. Hal tersebut juga diakui oleh pihak pengelola yang masih belum menemukan cara yang tepat agar masyarakat desa memiliki akses yang baik terhadap laporan pertanggungjawaban pengelolaan bisnis desa. Keterlibatan masyarakat desa masih dalam bentuk forum-forum informal. Pelibatan masyarakat dan penyampaian informasi terkait pelaporan pengelolaan BUMDes kepada masyarakat desa juga disampaikan dalam forum-forum informal masyarakat desa. Pemangku kepentingan tidak hanya mengubah peran auditor tetapi juga mengurangi perdebatan dengan memungkinkan melibatkan lebih banyak pihak dalam masyarakat untuk menambahkan kredibilitas terhadap proses akuntabilitas publik. Pergeseran pemahaman tentang akuntabilitas, dari akuntabilitas fungsional ke akuntabilitas sosial (Clithero-Eridon et al., 2020). Tujuannya adalah untuk memberi kontribusi pada penerapan prinsip-prinsip akuntabilitas, terutama pertanggungjawaban ke bawah kepada para penerima manfaat. Dalam pandangan mereka kemitraan antara organisasi publik dan masyarakat dalam konteks akuntabilitas masih bersifat retorika yang belum berubah menjadi kenyataan. Dalam pandangan

Loozekoot and Dijkstra (2015: 7) Akuntabilitas finansial dan anggaran publik telah banyak dipergunakan di negara berkembang untuk mengevaluasi kinerja sistem manajemen keuangan publik. Akuntabilitas di bidang pengeluaran dan finansial perlu memperhatikan mekanisme akuntabilitas horizontal, di samping faktor lain yang bersifat vertikal.

Dominasi unsur pemerintah desa yang masih tinggi mengakibatkan terbatas dan terhambatnya aksi korporasi BUMDes dalam menghimpun segenap potensi desa. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi perilaku yang tidak sesuai dengan etika dalam berbisnis. Etika bisnis yang demokratis yang melambangkan kondisi di mana masyarakat memegang perusahaan untuk mempertanggungjawabkan tindakan mereka. Etika ini mengalihkan kekuasaan dari pusat kekayaan dan modal terorganisir (dalam hal ini APBDes), mengembalikannya ke tempat yang demokratis secara demokratis bersama masyarakat dan dengan masyarakat. Asas voluntarisme tetap ada dan diperlukan dalam pengelolaan suatu *social business* (Sabatier et al., 2017; Yunus et al., 2010). Hal ini disebabkan, kegiatan bisnis sosial semacam itu tidak dapat dilepaskan dari kehidupan masyarakat setempat (Sabatier et al., 2017; Yunus et al., 2010). Selain itu, diperlukan kejelasan mengenai mekanisme intervensi pemerintah dalam pengelolaan *social business*. Dengan semakin besarnya tanggungjawab desa dalam mengelola dana desa, maka diperlukan perubahan-perubahan dalam pengelolaannya. Privatisasi adalah kunci bagi keterbatasan dan kebaikan pemerintah (Estrin & Pelletier, 2018; Jones, 2015; Mosley, 2011; Seno,

2020; Vickers & Yarrow, 2012). Sabatier (2017) mengemukakan bahwa selain tantangan inovasi model bisnis yang biasa, model bisnis sosial harus mempertimbangkan semua pemangku kepentingan dan menentukan keuntungan sosial yang diharapkan. Hasil penelitian telah menunjukkan bahwa BUMDes telah mempertimbangkan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan khususnya masyarakat desa melalui forum-forum diskusi dan musyawarah. Walaupun masyarakat pedesaan tidak mengendalikan semua kondisi yang mempengaruhi mereka, mereka memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan beberapa fitur struktural, yang mengandung arti bahwa terlepas dari tantangan sosial dan ekonomi, masyarakat pedesaan mendapatkan keuntungan dari usaha sosial pedesaan dengan mempraktikkan kapasitas adaptif.

Besarnya potensi pendirian BUMDes, tidak diimbangi dengan akuntabilitas publik yang memadai. Akuntabilitas BUMDes baik secara vertikal dan horizontal masih tersentral kepada pemerintah desa. Hal ini menunjukkan peranan sentral dan dominasi pemerintah desa khususnya kepala desa dalam proses pengelolaan BUMDes. Hal ini menunjukkan terjadinya defisit akuntabilitas, karena masih dijumpai tidak berfungsinya beberapa mekanisme akuntabilitas yang telah ditetapkan (Bovens et al., 2014; Crack, 2013; Donais & Tanguay, 2021; Fontaine et al., 2018; Han, 2020; Han & Tang, 2021; Kurniasih et al., 2017; Li et al., 2022; van Osch et al., 2021). Untuk itu, mekanisme akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes perlu diarahkan menuju optimalisasi kapasitas *stakeholders* melalui pendekatan *governance* yang memungkinkan banyak kelompok

dan kepentingan yang terlibat secara langsung dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan publik (Cunningham, 1972; Klijn & Koppenjan, 2015; Knaggård, 2015). Melalui pendekatan ini menekankan pula pentingnya keterlibatan banyak *stakeholders* yang dimaksudkan untuk mewakili publik, untuk berdebat sebagai legitimasi proses musyawarah, setiap anggota harus memposisikan forum di luar kepentingan partisan (O'doherty et al., 2012; O'Doherty, 2017). Masyarakat desa dengan ciri *gemeinschaft* pada dasarnya telah memiliki potensi kebersamaan dalam kehidupannya. Untuk itu, dalam memenuhi potensi demokratis di masyarakat desa, pemerintah lokal perlu mendorong konektivitas demokratis dan konektivitas politik yang lebih besar antara forum partisipatif dan ruang publik yang lebih luas (Ercan dan Hendriks, 2013). Mekanisme akuntabilitas dalam pengelolaan BUMDes perlu diarahkan menuju optimalisasi kapasitas *stakeholders* melalui pendekatan *governance*. Melalui pendekatan ini diharapkan akuntabilitas publik lebih mengarah pada keterlibatan segenap *stakeholders* dalam pengelolaan kekayaan publik masyarakat desa.

KESIMPULAN

Peranan pemerintah harus terus diimbangi dengan keterlibatan sektor lain, sebagai mekanisme akuntabilitas. Hasil penelitian telah menunjukkan bahwa semakin tinggi status BUMDes, maka akan semakin tinggi pula kapasitas akuntabilitasnya. Artinya, partisipasi masyarakat yang besar akan meningkatkan akuntabilitas organisasi publik dan sebaliknya kapasitas keterlibatan publik yang rendah, akan membawa peluang

monopoli atau dominasi. Hasilnya, akuntabilitas hanya akan berjalan satu arah, yaitu dari unsur pemerintah itu sendiri. Untuk itu, mekanisme akuntabilitas dalam pengelolaan organisasi publik perlu diarahkan menuju penguatan kapasitas partisipasi masyarakat dalam kerangka *governance* di antara *stakeholders* yang memungkinkan banyak kelompok dan kepentingan yang terlibat, sehingga dapat menciptakan akuntabilitas hanya yang berjalan dua arah secara horisontal.

REFERENSI

- Bac, M. (1998). The scope, timing, and type of corruption. *International Review of Law and Economics*, 18(1).
[https://doi.org/10.1016/S0144-8188\(97\)00060-4](https://doi.org/10.1016/S0144-8188(97)00060-4)
- Bovens, M., Goodin, R. E., Schillemans, T., & Mulgan, R. (2014). Accountability Deficits. In *The Oxford Handbook of Public Accountability*.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199641253.013.0010>
- Clithero-Eridon, A., Albright, D., & Ross, A. (2020). Conceptualising social accountability as an attribute of medical education. *African Journal of Primary Health Care and Family Medicine*, 12(1).
<https://doi.org/10.4102/phcfm.v12i1.2213>
- Crack, A. M. (2013). INGO Accountability Deficits: The Imperatives for Further Reform. *Globalizations*, 10(2).
<https://doi.org/10.1080/14747731.2013.786253>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods*. SAGE Publications, Inc.

- Cunningham, J. V. (1972). Citizen Participation in Public Affairs. *Public Administration Review*, 32. <https://doi.org/10.2307/975227>
- Donais, T., & Tanguay, E. (2021). Protection of Civilians and Peacekeeping's Accountability Deficit. *International Peacekeeping*, 28(4). <https://doi.org/10.1080/13533312.2021.1880900>
- Estrin, S., & Pelletier, A. (2018). Privatization in developing countries: What are the lessons of recent experience? *World Bank Research Observer*, 33(1). <https://doi.org/10.1093/wbro/lkx007>
- Fontaine, G., Narváez, I., & Paz, B. (2018). Explaining public accountability deficit in extractive policies: The Ecuadorian case. *Extractive Industries and Society*, 5(1). <https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.11.005>
- Gromov, V. G. (2019). Corruption in Russia: concept, types, determinants. *Forensic Research & Criminology International Journal*, 7(4). <https://doi.org/10.15406/frcij.2019.07.00282>
- Han, Y. (2020). The impact of accountability deficit on agency performance: performance-accountability regime. *Public Management Review*, 22(6). <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1679237>
- Han, Y., & Tang, S. Y. (2021). How quality reporting reduces accountability deficit and overload. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1963823>
- Heo, I. (2018). The paradox of administrative decentralization reform in young Asian democracies: South Korea and Indonesia. *World Affairs*, 181(4), 372-402. <https://doi.org/10.1177/0043820018813474>
- Hill, P., & Hupe, A. (2013). Implementation Public Policy. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699.
- Jones, D. S. (2015). Infrastructure management in Singapore: privatization and government control. *Asian Education and Development Studies*, 4(3). <https://doi.org/10.1108/AEDS-12-2014-0064>
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2015). Governance networks in the public sector. In *Governance Networks in the Public Sector*. <https://doi.org/10.4324/9781315887098>
- Klitgaard, R. (2020). Controlling Corruption. In *Controlling Corruption*. <https://doi.org/10.1525/9780520911185>
- Knaggård, Å. (2015). The Multiple Streams Framework and the problem broker. *European Journal of Political Research*, 54(3), 450-465. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12097>
- Kurniasih, D., Setyoko, P. I., & Imron, M. (2017). Problems of Public Accountability in Village Government Business Management (Study on Village Business Enterprises in Banyumas, Indonesia). *Journal of Public Administration and Governance*, 7(4), 147. <https://doi.org/10.5296/jpag.v7i4.11850>
- Lewis, J. S. (2021). Corruption Perceptions and Contentious Politics in Africa: How Different Types of Corruption Have

- Shaped Africa's Third Wave of Protest. *Political Studies Review*, 19(2).
<https://doi.org/10.1177/1478929920903657>
- Li, Y., Qin, X., & Koppenjan, J. (2022). Accountability through public participation? Experiences from the ten-thousand-citizen review in Nanjing, China. *Journal of Public Policy*, 42(1).
<https://doi.org/10.1017/S0143814X21000027>
- Mosley, J. E. (2011). Institutionalization, privatization, and political opportunity: What tactical choices reveal about the policy advocacy of human service nonprofits. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(3), 435–457.
<https://doi.org/10.1177/0899764009346335>
- O'Doherty, K. C. (2017). Deliberative public opinion. *History of the Human Sciences*, 30(4), 124–145.
- O'doherty, K., Gauvin, F.-P., Grogan, C., & Friedman, W. (2012). Implementing a Public Deliberative Forum. *Hastings Center Report*, 42(2), 20–23.
- Sabatier, V., Medah, I., Augsdorfer, P., & Maduekwe, A. (2017). Social business model design and implementation in developing countries: Learning from an affordable medicine developed in Burkina Faso. *Journal of Management Development*, 36(1), 48–57.
<https://doi.org/10.1108/JMD-03-2015-0041>
- Sartor, M. A., & Beamish, P. W. (2020). Private Sector Corruption, Public Sector Corruption and the Organizational Structure of Foreign Subsidiaries. *Journal of Business Ethics*, 167(4).
<https://doi.org/10.1007/s10551-019-04148-1>
- Seno, R. H. (2020). Reformasi Administrasi di Korea Selatan: Sebuah Pembelajaran Kesuksesan. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 23(2).
<https://doi.org/10.31845/jwk.v23i2.667>
- Uberti, L. J. (2022). Corruption and growth: Historical evidence, 1790–2010. *Journal of Comparative Economics*, 50(2).
<https://doi.org/10.1016/j.jce.2021.10.002>
- van Osch, D., de Ruitter, R., & Yesilkagit, K. (2021). An accountability deficit? Holding transgovernmental networks to account. *Journal of European Public Policy*.
<https://doi.org/10.1080/13501763.2021.1998193>
- Vickers, J., & Yarrow, G. (2012). Economic Perspectives on Privatization. *Journal of Economic Perspectives*.
<https://doi.org/10.1257/jep.5.2.111>
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2–3), 308–325.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005>