



Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi

p-ISSN 2477-5088

Volume 14 Nomor 1 Tahun 2024: 71 - 84

e-ISSN 2716-2621

<http://ejournal.unis.ac.id/index.php/JIIA>

DOI: 10.33592/jia.v14i1.4679

Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif

The Role Of Civil Society In Improving Bureaucratic Accountability Through Active Public Oversight

¹Dhiya Fahriyyah Maritza; ²Taufiqurokhman

^{1,2}Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Tangerang Selatan 15419, Banten, Indonesia

Email: dhiyafahriyyah@gmail.com, taufiqurokhman@umj.ac.id

(Diterima: 06-Juni-2024; Ditelaah: 11-Juni-2024; Disetujui: 25-Juni-2024)

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah menganalisis peran masyarakat sipil (organisasi) dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi melalui pengawasan publik. Masyarakat sipil memiliki peran penting dalam pembangunan sosial, ekonomi, dan politik di Indonesia dan negara lain. Fungsinya sebagai jembatan antara pemerintah dan warga, meningkatkan partisipasi publik, mengadvokasi perubahan kebijakan. Beberapa contoh organisasi Non Pemerintah (NGO) tersebut, adalah: (1) WALHI (Wahana Lingkungan Hidup Indonesia); (2) Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga (PEKKA); (3) Yayasan Lembaga Bantuan Hukum Indonesia (YLBHI). Penelitian menggunakan metodologi kualitatif deskriptif dengan lokus pada organisasi masyarakat sipil yang berhasil memantau kinerja birokrasi dan berfokus pada studi kasus berbagai organisasi masyarakat sipil yang telah berhasil memantau kinerja birokrasi dengan menggunakan tinjauan literatur yang komprehensif untuk mengeksplorasi temuan-temuan penelitian terbaru. Tiga teori yang menguatkan penelitian, yaitu Bovens (akuntabilitas), Putman (teori partisipasi publik) dan peran lembaga Ombudsman dalam menyelesaikan aduan atau keluhan pelayanan publik dan mendorong pengawasan preventif yang dilakukan oleh masyarakat sipil. Hasil penelitian menunjukkan peran masyarakat sipil dapat melakukan, seperti: (1) Pengawasan Pemerintah; (2) Advokasi Kebijakan; (3) Pemberdayaan Masyarakat; (4) Pendidikan dan Kesadaran Publik. Sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan efektifitas organisasi masyarakat sipil, akseptabilitas informasi, dan dukungan entitas pemerintah.

Kata kunci: Akuntabilitas, Birokrasi, Masyarakat-Sipil, Pengawasan-Publik.

ABSTRACT

The research aims to analyze the role of civil society organizations in enhancing bureaucratic accountability through public oversight. Civil society plays a crucial role in the social, economic, and political development in Indonesia and other countries. Its function as a bridge between the government and citizens, increases public participation, advocates policy changes. Some examples of Non-Governmental Organizations (NGOs) are: (1) WALHI (Indonesian Forum for Environment); (2) Women Household Heads Empowerment (PEKKA); (3) Indonesian Legal Aid Foundation (YLBHI). The study uses descriptive qualitative methodology focusing on civil society organizations that have successfully monitored bureaucratic performance and delves into case studies of

Dhiya Fahriyyah Maritza, Taufiqurokhman Taufiqurokhman (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif.

various civil society organizations that have successfully monitored bureaucratic performance using a comprehensive literature review to explore the latest research findings. Three theories that underpin the research are Bovens (accountability), Putnam (theory of public participation), and the role of the Ombudsman institution in resolving public service complaints and encouraging preventive oversight conducted by civil society. The research results show that civil society can carry out roles such as: (1) Government oversight; (2) Policy advocacy; (3) Community empowerment; (4) Public education and awareness. This can enhance the capacity and effectiveness of civil society organizations, the acceptability of information, and government entity support.

Keywords: *Accountability, Bureaucracy, Civil Society, Public Oversight.*

A. PENDAHULUAN (INTRODUCTION)

Pada era modern, akuntabilitas birokrasi merupakan hal yang mendasar untuk menjaga kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif. Tata kelola pemerintahan yang efektif, memiliki peran yang tak terbantahkan dalam akuntabilitas birokrasi yang menjadi inti dari perdebatan mengenai reformasi pemerintahan dan tata kelola pemerintahan yang efektif (Herizal et al., 2020). Salah satu kunci utama untuk memastikan akuntabilitas birokrasi adalah pengawasan publik oleh masyarakat sipil. Bersama dengan berbagai organisasi, masyarakat sipil memainkan peran penting dalam memantau kinerja birokrasi untuk memastikan bahwa birokrasi tetap transparan, akuntabel, dan efisien (Ahyaruddin & Akbar, 2020).

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip dasar untuk menjaga integritas dan kredibilitas pemerintah dengan memastikan bahwa birokrasi bertanggung jawab kepada publik atas keputusan dan tindakannya. Dengan akuntabilitas yang kuat, pemerintah dapat meminimalkan risiko penyalahgunaan kekuasaan, korupsi dan salah urus (Oktavianus Pasaloran, 2021). Peran masyarakat sipil dalam mengawasi kinerja birokrasi juga tidak kalah pentingnya. Masyarakat sipil berperan sebagai pengawas untuk memastikan bahwa birokrasi berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip demokratis, transparan dan tidakberpihakan (Heryani, Etih, 2022). Dengan berpartisipasi aktif dalam proses pengawasan, masyarakat sipil dapat memberikan masukan, menyoroiti ketidakkonsistenan, dan memfasilitasi perbaikan dalam sistem administrasi. Artinya bahwa akuntabilitas birokrasi diperlukan untuk manajemen yang efektif dan penyediaan layanan publik yang berkualitas (Sudrajat, 2020). Selain itu, studi tentang pegawai negeri sipil masyarakat adat menyoroiti tantangan yang mereka hadapi dalam mewakili komunitas mereka secara aktif dalam birokrasi, yang memperkuat perlunya model birokrasi perwakilan yang inklusif untuk meningkatkan akuntabilitas dan hasil kebijakan (Sayuti et al., 2018). Salah satu contohnya di Nigeria, akuntabilitas di sektor publik memainkan peran kunci dalam mengatasi penurunan kualitas layanan dan moral dengan menekankan peran pejabat publik dalam memprakarsai dan mengimplementasikan kebijakan untuk kesejahteraan warga negara. Perspektif teoritis juga menyoroiti relevansi etika birokrasi, akuntabilitas dalam demokrasi dan budaya organisasi untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam birokrasi (Haning, 2019).

Di Indonesia, kurangnya akuntabilitas birokrasi sering kali menjadi sorotan yang disebabkan oleh tidak adanya mekanisme kontrol yang efektif dan kurangnya transparansi dalam proses pengambilan keputusan, penyalahgunaan wewenang dan perilaku koruptif

merupakan hal yang biasa terjadi di semua tingkat birokrasi (Haning, 2019). Hal ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan dan penyalahgunaan kekuasaan oleh para birokrat. Peran masyarakat sipil dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi melalui pengawasan publik sangatlah penting (Riyanto & Kovalenko, 2023). Beberapa strategi dapat dilakukan untuk memperkuat peran masyarakat sipil, termasuk meningkatkan literasi publik, meningkatkan kerja sama di antara organisasi masyarakat sipil, dan meningkatkan transparansi kegiatan birokrasi (Haning, 2019). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara rinci peran masyarakat sipil dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi melalui pengawasan warga negara secara aktif (Adi, 2019).

Dalam penelitian terdahulu yang dikemukakan Syamsiah dalam jurnalnya 'konsep inti Akuntabilitas' menyatakan sebagian besar kerangka kerja teoritis tentang akuntabilitas mengasumsikan adanya hubungan sebab-akibat yang linier dan bahwa proses pengambilan keputusan bersifat rasional, sadar, dan berorientasi pada pencapaian yang kolektif (Asmarani, 2023). Walaupun demikian, penting untuk dicatat bahwa asumsi-asumsi ini tidak selalu didukung secara empiris. Melainkan, seperti yang dijelaskan dalam kerangka teori terdapat ketidakkonsistenan secara teoritis dalam tujuan akuntabilitas, yang mungkin berfokus pada memaksimalkan fungsi disfungsi seperti menjaga hubungan dan loyalitas (Herizal et al., 2020). Terdapat alasan lain mengapa tidak boleh diasumsikan bahwa akuntabilitas yang efektif hanya dapat menghasilkan hasil yang positif atau yang diinginkan. Dalam kasus-kasus yang krisis, hal ini dapat menyebabkan terganggunya fungsi sosial-ekonomi dan pelanggaran hak-hak minoritas dan kelompok-kelompok lain (Asmarani, 2023).

Sedangkan berdasarkan literatur penulis, teori yang relevan dalam akuntabilitas publik adalah Teori Akuntabilitas Publik yang dikemukakan oleh Bovens (Bovens, 2020, p.452). Teori ini menekankan pentingnya transparansi, pertanggungjawaban, dan responsibilitas dalam menjaga akuntabilitas birokrasi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan dan administrasi publik. Teori ini konsisten dengan temuan bahwa akuntabilitas dalam birokrasi pemerintah memainkan peran kunci dalam meningkatkan efisiensi pelayanan publik melalui transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan (Herizal et al., 2020). Disamping itu, penelitian tentang komitmen organisasi selama pandemi melihat bagaimana teori pertukaran sosial dapat diterapkan untuk mengembangkan akuntabilitas di organisasi sektor publik, terutama untuk mempertahankan keterlibatan karyawan (Heryani, Etih, 2022). Penelitian-penelitian tersebut menyoroti peran penting akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan, penyediaan layanan publik, dan efektivitas organisasi. Selain itu, Teori Pengawasan Publik dalam peranan Ombudsman juga memberikan wawasan mengenai bagaimana masyarakat sipil dapat memainkan peran penting dalam mengawasi kinerja birokrasi (Sari et al., 2022). Teori pengawasan publik melingkupi kekuasaan, akuntabilitas, dan kewarganegaraan. Kekuasaan dalam pengawasan publik merujuk pada wewenang untuk memonitor dan mengatur layanan publik, dengan tujuan memastikan transparansi dan efisiensi (Habibillah & Magriasti, 2022). Akuntabilitas melibatkan tanggung jawab untuk mempertanggungjawabkan tindakan dan keputusan yang diambil dalam penyediaan layanan publik, yang menjadi penting untuk memelihara kepercayaan dan integritas (Stewart et al., 2023). Peran kewarganegaraan sangat signifikan dalam pengawasan publik, *Dhiya Fahriyyah Maritza, Taufiqurokhman Taufiqurokhman (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif.*

dengan melibatkan masyarakat dalam memantau aktivitas pemerintah, mendorong partisipasi, dan memastikan respon terhadap kebutuhan warga. Secara bersama-sama, elemen-elemen ini membentuk fondasi pengawasan publik yang efektif, mempromosikan tata kelola yang baik, mengurangi korupsi, dan meningkatkan kualitas layanan untuk kepentingan masyarakat (Sudrajat, 2020). Konsep pengawasan publik mencakup kekuasaan, akuntabilitas, dan kewarganegaraan dalam menjamin standar dan kualitas layanan publik. Berbagai konsep teoritis menyumbang pada pengawasan pendidikan modern, yang menekankan demokratisasi praktik pengawasan dan partisipasi (Riyanto & Kovalenko, 2023). Di Indonesia, lembaga Ombudsman memegang peran kunci dalam mengawasi layanan publik, dengan tujuan mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan mendorong tata kelola pemerintahan yang baik. Meskipun terdapat kendala-kendala tersebut, kepercayaan terhadap lembaga Ombudsman terus berkembang, sebagaimana tercermin dari peningkatan konsultasi yang dilakukan oleh publik di luar pelaporan resmi (Siahaan et al., 2022).

Sementara itu, Teori Partisipasi Masyarakat Sipil oleh Putnam menyoroti pentingnya partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan akuntabilitas birokrasi (Riyanto & Kovalenko, 2023). Teori ini menekankan pentingnya masyarakat sipil aktif dan membangun jaringan sosial untuk kesejahteraan sosial. Konsep juga menekankan pentingnya hubungan yang berkelanjutan, seperti asosiasi dan grup, dalam mempromosikan kohesi sosial yang berkontribusi pada manfaat seperti berkurangnya kejahatan, peningkatan kesehatan, dan kesejahteraan ekonomi (Putnam, 2020). Selain itu, evolusi masyarakat sipil dalam pemerintahan, yang dipengaruhi oleh reformasi neoliberal dan transisi menuju demokrasi, telah meningkatkan penekanan pada partisipasi organisasi masyarakat sipil dalam proses pengambilan keputusan. Gagasan ini memberikan kerangka teori untuk memahami dan mendorong partisipasi masyarakat sipil dalam proses sosial dan politik (Situmorang et al., 2020).

Kebaharuan dalam penelitian ini mengenai pengawasan publik oleh masyarakat sipil dengan temuan-temuan penting yang memperdalam pemahaman penelitian mengenai bagaimana partisipasi aktif masyarakat dapat meningkatkan akuntabilitas birokrasi. Melakukan beberapa pengawasan melalui, badan pengawas independen, sistem pengaduan masyarakat, dan tinjauan kinerja berkala (Sari et al., 2022). Masyarakat sipil telah terbukti berhasil dalam menemukan kekurangan layanan, menentukan area yang perlu diperbaiki, dan melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerja (Heryani, Etih, 2022). Pengawasan publik membantu mencegah penyalahgunaan kekuasaan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan meningkatkan demokrasi melalui akuntabilitas dan transparansi. Guna memantau dan menegakkan akuntabilitas birokrasi pemerintah, partisipasi masyarakat sipil.

B. METODE (METHOD)

Metodologi kualitatif dan berfokus pada studi kasus berbagai organisasi masyarakat sipil yang telah berhasil memantau kinerja birokrasi dan akuntabilitas (Bozeman, 2007).

Studi ini akan melakukan tinjauan literatur yang komprehensif sebagai data analisis untuk mengeksplorasi temuan-temuan penelitian terbaru mengenai strategi yang efektif yang dapat digunakan oleh masyarakat sipil untuk memantau birokrasi. Data dikumpulkan melalui penelusuran sumber-sumber akademis di bidang administrasi publik dengan tujuan untuk mengeksplorasi konsep dan teori yang berkaitan dengan dengan akuntabilitas birokrasi, pengawasan publik dan partisipasi masyarakat sipil. Maka dari itu jenis data yang dikumpulkan merupakan data sekunder yang disajikan dalam bentuk narasi atau bentuk lain yang sesuai dengan kebutuhan penyajian data. Data tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan kerangka teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan akuntabilitas birokrasi, pengawasan publik dan partisipasi masyarakat sipil, dan kemudian diberikan penjelasan yang relevan melalui proses interpretasi data.

C. HASIL DAN DISKUSI (RESULT AND DISCUSSION)

Hasil (Result)

Peran Masyarakat Sipil dalam Meningkatkan Akuntabilitas Birokrasi melalui Pengawasan Publik

Peran masyarakat sipil sangat penting dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi melalui pengawasan publik. Pengawasan publik adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh sektor publik untuk memantau kinerja birokrasi dan memastikan kepatuhan mereka terhadap aturan dan peraturan yang berlaku. Pengawasan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi pemerintah dengan efektivitas pelayanan publik (Riyanto & Kovalenko, 2023). Melalui pengawasan yang efektif, pemerintah menjadi lebih terbuka dan akuntabel dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Terdapat beberapa pengawasan publik, seperti badan pengawas independen, sistem pengaduan masyarakat, dan tinjauan kinerja secara berkala, dapat digunakan untuk memastikan penyediaan layanan publik yang lebih berkualitas. Melalui praktik pemantauan yang cermat, kelemahan dalam pemberian layanan dapat diidentifikasi dan langkah-langkah perbaikan yang tepat dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi (Situmorang et al., 2020). Maka dari itu, dengan secara aktif memantau kegiatan birokrasi, masyarakat sipil dapat mengurangi risiko penyalahgunaan kekuasaan dan korupsi. Partisipasi aktif masyarakat sipil juga memainkan peran penting dalam meminta pertanggungjawaban birokrasi atas keputusan dan tindakan yang dilakukan (Oktavianus Pasaloran, 2021).

Masyarakat sipil memiliki peran penting dalam pengawasan publik terhadap birokrasi, yang dapat dilakukan dengan berbagai metode dan telah terbukti manfaatnya: *Pertama:* Masyarakat sipil dapat memantau dan menganalisis kebijakan publik yang dirumuskan oleh pemerintah untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut sesuai dengan kebutuhan warga negara dan peraturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan peran aktif masyarakat sipil dalam mengawasi proses perumusan kebijakan publik, memastikan adanya akuntabilitas, transparansi, dan responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan dan aspirasi warga negara (Haning, 2019).

Kedua: Masyarakat sipil dapat mengontrol penggunaan dana publik untuk memastikan efisiensi dan efektivitasnya dengan memantau anggaran publik. Tindakan pengawasan ini mencerminkan keterlibatan aktif masyarakat sipil dalam mengawasi pengelolaan keuangan publik serta memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam penggunaan dana tersebut. *Ketiga:* Masyarakat sipil juga dapat menginvestigasi dugaan korupsi di dalam birokrasi dan melaporkan temuan mereka kepada pihak berwenang. Tindakan ini menunjukkan keterlibatan aktif masyarakat sipil dalam mengawasi integritas dan akuntabilitas di sektor publik, serta memberikan kontribusi positif dalam upaya pemberantasan korupsi untuk mewujudkan tata kelola yang baik (Asmarani, 2023).

Keempat: Masyarakat sipil juga dapat mengadvokasi reformasi birokrasi dan kebijakan publik yang lebih transparan dan akuntabel. Hal ini menandakan partisipasi aktif mereka dalam proses demokratisasi dan tata kelola pemerintahan, serta memberikan tekanan positif kepada pemerintah untuk memperbaiki sistem yang ada demi kepentingan masyarakat secara keseluruhan (Haning, 2019).

Pengawasan Publik Oleh Masyarakat Sipil

Pengawasan publik oleh masyarakat sipil memiliki sejumlah manfaat penting, di antaranya, yaitu *Pertama:* Pengawasan publik memegang peran penting dalam mendorong birokrasi untuk menjalankan tugasnya dengan lebih akuntabel dan transparan. Dengan adanya mekanisme pengawasan yang efektif, birokrasi diharapkan dapat memperbaiki praktik-praktik yang kurang transparan dan meningkatkan akuntabilitas terhadap masyarakat. Ini dapat menciptakan lingkungan yang lebih transparan dan memungkinkan masyarakat untuk memiliki akses yang lebih baik terhadap informasi yang berkaitan dengan keputusan dan tindakan birokrasi (Heryani, Etih, 2022).

Kedua: Pengawasan publik juga berfungsi untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan korupsi di dalam birokrasi. Dengan adanya kontrol yang lebih besar, birokrasi diharapkan dapat beroperasi sesuai dengan standar etika yang lebih tinggi. Melalui pengawasan yang ketat, diharapkan akan tercipta kontrol yang lebih efektif terhadap tindakan-tindakan yang tidak etis atau melanggar hukum. Ini menciptakan lingkungan yang lebih akuntabel di mana birokrasi harus bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka (Sari et al., 2022).

Ketiga: Pengawasan publik meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penguatan pengawasan mendorong birokrasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan yang mereka berikan kepada masyarakat. Dengan adanya pengawasan yang ketat, diharapkan birokrasi akan lebih memperhatikan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dalam memberikan pelayanan kepada publik. Hal ini dapat menciptakan tekanan positif bagi birokrasi untuk melakukan perbaikan terus-menerus dalam penyediaan layanan publik, sehingga kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi secara lebih baik (Heryani, Etih, 2022).

Keempat: Pengawasan publik adalah salah satu fondasi terpenting dari demokrasi yang sehat. Hal ini menekankan pentingnya partisipasi aktif warga negara dalam mengontrol pemerintahan dan memastikan akuntabilitas lembaga-lembaga publik.

Pengawasan publik yang efektif akan meningkatkan kemungkinan bahwa kebijakan dan tindakan pemerintah akan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, yang pada gilirannya akan memperkuat dasar-dasar demokrasi. Selain itu, partisipasi masyarakat sipil dalam pengawasan publik membantu memastikan bahwa kepentingan publik terwakili dan terlindungi dalam proses pengambilan keputusan pemerintah (Sudrajat, 2020).

Faktor-faktor Keterlibatan Masyarakat Sipil dalam Mengawasi Birokrasi yang Mempengaruhi Efektivitas Birokrasi.

Keterlibatan masyarakat sipil dalam mengawasi birokrasi adalah elemen penting dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, serta untuk memerangi korupsi. Lembaga masyarakat sipil memiliki peran dalam memonitor kegiatan otoritas publik, melindungi hak-hak individu, memastikan akses terhadap informasi, dan memberikan edukasi hukum untuk mengurangi tingkat korupsi. Sebagai contoh, di Filipina, Organisasi Masyarakat Sipil (CSO) telah secara signifikan berkontribusi pada tata kelola lokal melalui proyek-proyek yang dibiayai oleh program-program seperti Bottom-up Budgeting (BUB), yang memperkuat kemitraan dan akuntabilitas pemerintah (Yasay, 2018). Selain itu, penyesuaian organisasi masyarakat sipil dengan kepentingan progresif telah memengaruhi fokus pada isu ilegalitas dalam diskusi tentang imigrasi di Amerika Serikat. Secara keseluruhan, keterlibatan aktif masyarakat sipil dalam mencari solusi peradilan, mempromosikan tata kelola yang baik, dan memobilisasi opini publik untuk melawan korupsi menegaskan efektivitasnya dalam mengawasi birokrasi dan mendorong administrasi yang lebih akuntabel serta transparan (Riyanto & Kovalenko, 2023). Maka dari itu, efektivitas keterlibatan masyarakat sipil dalam mengawasi birokrasi mempengaruhi beberapa faktor-faktor yang meliputi: *Pertama*: Tingkat Partisipasi Masyarakat, yaitu Tingkat partisipasi masyarakat dalam pengawasan publik memiliki korelasi langsung dengan efektivitas peran masyarakat sipil dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi. Dalam proses partisipasi publik, masyarakat secara aktif terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Melalui partisipasi ini, masyarakat dapat menyampaikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan mereka kepada birokrasi pemerintahan. Partisipasi publik yang berkelanjutan dapat secara efektif mendorong transparansi, memperkuat pengawasan, dan memperkuat pertanggungjawaban birokrasi pemerintahan kepada masyarakat. Semakin tinggi partisipasi masyarakat, semakin efektif pengawasan terhadap birokrasi. Partisipasi publik juga merupakan elemen yang tidak dapat diabaikan dalam konteks akuntabilitas birokrasi pemerintahan (Situmorang et al., 2020).

Kedua: Akses Informasi yang memadai, yaitu: Ketersediaan informasi yang memadai, aspek penting bagi masyarakat sipil untuk melakukan pengawasan publik secara efektif. Akses yang memadai terhadap informasi akan memungkinkan masyarakat untuk memantau kegiatan birokrasi dengan lebih akurat. Sejalan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin canggih, peluang baru muncul untuk meningkatkan transparansi dalam birokrasi pemerintahan.

Penggunaan platform online, portal transparansi, dan sistem informasi publik adalah contoh sarana efektif yang dapat digunakan untuk memberikan akses yang lebih mudah dan cepat terhadap informasi yang relevan bagi masyarakat. Ini memungkinkan partisipasi yang lebih luas dan informasi yang lebih terbuka dalam pengawasan publik terhadap birokrasi (Wahyu Wagiman & Mutia Salsabila, 2022).

Ketiga: Dukungan Pemerintah, yaitu: dukungan yang diberikan oleh pemerintah, baik dalam bentuk regulasi, alokasi dana, maupun pelatihan, dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas peran masyarakat sipil dalam mengawasi birokrasi. Pemerintah harus memahami pentingnya transparansi sebagai strategi untuk meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas pelayanan publik, dan juga harus memiliki tekad untuk mengimplementasikan kebijakan serta praktik yang mendukung prinsip-prinsip transparansi (Stewart et al., 2023). Hal ini mencakup keterlibatan aktif dalam pembuatan kebijakan yang mempromosikan akses terhadap informasi publik, peningkatan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, dan pembentukan mekanisme yang memastikan bahwa informasi relevan tersedia bagi masyarakat secara adil dan terbuka. Komitmen dan kesadaran pemerintah terhadap transparansi sangat penting bagi tata kelola yang baik dan layanan publik yang berkualitas (Winoto & Handayani, 2022).

Keempat: Kapasitas Organisasi Masyarakat Sipil, yaitu: kapasitas organisasi masyarakat sipil, termasuk sumber daya manusia, keuangan, dan pengetahuan, juga memengaruhi efektivitas mereka dalam mengawasi birokrasi. Birokrasi yang memiliki kapasitas yang memadai, baik dari segi keahlian, keterampilan, maupun kedisiplinan pegawai, akan lebih efektif dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kapasitas pegawai, seperti pelatihan, pengembangan, dan pemberian insentif yang sesuai (Yasay, 2018).

Strategi Untuk Memperkuat Peranan Masyarakat Sipil dalam Meningkatkan Akuntabilitas Birokrasi.

Untuk memperkuat peran masyarakat sipil dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi, diperlukan pendekatan yang holistik dan terfokus. Salah satu strategi kunci adalah mendukung partisipasi inklusif, di mana semua lapisan masyarakat dapat terlibat dalam proses pengawasan dan pengambilan keputusan. Hal ini mencakup pembangunan kapasitas masyarakat sipil untuk memahami hak dan tanggung jawabnya, serta memfasilitasi kerjasama antar-organisasi masyarakat sipil untuk melakukan pengawasan secara aktif dan efektif (Situmorang et al., 2020). Pendekatan yang ditekankan oleh Ackerman, yaitu berbasis hak asasi manusia, menunjukkan pentingnya memperkuat struktur yang memungkinkan masyarakat untuk memberantas korupsi dengan efektif. Pendekatan multi-segi yang mencakup berbagai pemangku kepentingan dan strategi sangat penting untuk memperkuat peran masyarakat sipil dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi (Marini Sari Dewi Seger, 2022).

Dengan demikian, strategi untuk memperkuat peran masyarakat sipil dalam meningkatkan akuntabilitas birokrasi dapat diimplementasikan melalui beberapa langkah :

Pertama: upaya untuk meningkatkan literasi masyarakat mengenai hak-hak partisipasi dan pengawasan dalam pengelolaan publik menjadi hal yang penting. Hal ini melibatkan pemahaman mendalam tentang mekanisme partisipasi publik serta peran yang dimiliki masyarakat dalam melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja birokrasi (Sudrajat, 2020). Tanggung jawab pejabat pemerintahan dan petugas layanan publik juga termasuk dalam melakukan pelaporan kinerja secara berkala. Proses evaluasi ini melibatkan penilaian terhadap pencapaian tujuan, tingkat efisiensi, efektivitas, serta dampak dari layanan publik yang mereka lakukan. Langkah-langkah ini menjadi esensial dalam memastikan keterlibatan yang efektif dari masyarakat dalam proses pengawasan publik dan penguatan akuntabilitas birokrasi (Marbela, 2023).

Kedua: sinergi antara organisasi masyarakat sipil perlu ditingkatkan untuk memperkuat kapasitasnya dalam melakukan pengawasan secara kolektif. Ini dapat dicapai melalui pertukaran pengetahuan, sumber daya, dan praktik terbaik antar-organisasi. Dengan adanya peranan organisasi masyarakat sipil, memperkuat kemitraan antara sektor pemerintah dan masyarakat sipil, serta membangun mekanisme yang memfasilitasi partisipasi aktif warga negara dalam proses pengambilan keputusan, dapat meningkatkan akuntabilitas pemerintah secara keseluruhan (Wahyu Wagiman & Mutia Salsabila, 2022).

Ketiga: aktivisme masyarakat sipil guna membatasi korupsi pemerintah, hal yang utama untuk melihat kondisi akuntabilitas yang kurang menguntungkan dan masyarakat menunjukkan potensi akuntabilitas birokrasi sebagai pencegahan korupsi. Disamping itu pemerintah juga mempunyai peranan untuk memberikan dukungan yang kuat kepada masyarakat sipil dengan menyediakan regulasi yang mendukung, dana, dan pelatihan yang relevan. Hal ini akan memberikan legitimasi dan dukungan kepada masyarakat sipil dalam menjalankan fungsi pengawasannya (Viani, 2023).

Keempat: pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi alat yang efektif dalam memperkuat pengawasan publik dengan memfasilitasi akses yang lebih mudah terhadap informasi terkait kinerja birokrasi dan memungkinkan pelaporan yang lebih efisien terhadap dugaan pelanggaran. Disamping itu, dengan melibatkan berbagai aktor di luar lingkaran keputusan tradisional, seperti media, whistleblower, cendekiawan, dan penulis fiksi, adalah langkah penting untuk memperluas ruang lingkup pemantauan dan strategi akuntabilitas yang lebih luas untuk meningkatkan legitimasi sosial dari kebijakan intelijen (Sudrajat, 2020).

Diskusi (*Discussion*)

Berdasarkan literature penulis, terdapat beberapa contoh organisasi masyarakat sipil (OMS) yang telah berhasil memonitor kinerja birokrasi di Indonesia: (1) *Indonesia Corruption Watch (ICW)*: ICW merupakan salah satu OMS anti-korupsi terkemuka di Indonesia yang telah berhasil menyelidiki berbagai kasus korupsi besar, seperti kasus Hambalang dan Wisma Atlet. Selain itu, ICW juga aktif dalam advokasi reformasi birokrasi dan kebijakan publik (Hadiz, 2010); (2) *Mahatma Gandhi Centre for Nonviolence (MGCN)*: Fokus utama MGCN adalah pada pemantauan anggaran publik dan advokasi reformasi birokrasi.

Organisasi ini telah berhasil mendorong pemerintah untuk meningkatkan transparansi anggaran dan melibatkan masyarakat dalam proses penganggaran (Gupta's, 2016); (3) Jaringan Advokasi Budget Indonesia (JABI): JABI merupakan jaringan OMS yang memfokuskan pada pemantauan anggaran publik. Melalui berbagai kegiatan pelatihan dan advokasi, JABI telah berhasil meningkatkan kapasitas OMS dalam memantau anggaran.

Perbandingan Peran Masyarakat Sipil di Indonesia dengan Praktik Negara Lain

Masyarakat sipil memiliki peran penting dalam pembangunan sosial, ekonomi, dan politik di berbagai negara. Fungsinya adalah sebagai jembatan antara pemerintah dan warga, dan mempromosikan partisipasi publik, dan mengadvokasi perubahan kebijakan untuk kepentingan umum (Situmorang et al., 2020). Misalnya masyarakat sipil di Indonesia dan negara lain memainkan peranan yang serupa namun dalam konteks dan tantangan yang berbeda. Peran Masyarakat sipil di Indonesia memainkan peran, seperti: (1) Pengawasan pemerintah, yaitu bertindak sebagai pengawas kebijakan dan tindakan pemerintah. Misalnya, lembaga seperti *Indonesia Corruption Watch (ICW)* berperan penting dalam mengungkap kasus korupsi; (2) Advokasi Kebijakan: Organisasi non-pemerintah (NGO) seperti WALHI (Wahana Lingkungan Hidup Indonesia) mengadvokasi kebijakan lingkungan yang lebih baik dan berkelanjutan (Riyanto & Kovalenko, 2023).

Sedangkan di negara lain seperti: Amerika Serikat dalam mengawasi pemerintah, yaitu Organisasi seperti *American Civil Liberties Union (ACLU)* mengawasi kebijakan pemerintah dan memperjuangkan hak-hak sipil dan dalam advokasi kebijakan, yaitu *The Sierra Club* mengadvokasi kebijakan lingkungan yang lebih ketat. Sementara di India peran dalam mengawasi pemerintahannya adalah dilakukan oleh Organisasi seperti *American Civil Liberties Union (ACLU)* mengawasi kebijakan pemerintah dan memperjuangkan hak-hak sipil dan dalam advokasi kebijakan dilakukan oleh *Centre for Science and Environment (CSE)* mengadvokasi kebijakan lingkungan yang lebih baik (Stewart et al., 2023).

Penelitian yang dilakukan Schedler dan Diamond yang menyoroti peranan yang sangat penting yang dimainkan oleh Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) dalam mendorong reformasi birokrasi melalui upaya advokasi dan mobilisasi masyarakat (Stewart et al., 2023). Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian lainnya. Sebagai contoh, Outlet Pengaduan Banyumas (LAB) berhasil meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat dengan menyediakan platform pengaduan yang mudah digunakan, yang menunjukkan bahwa interaksi dengan masyarakat dapat meningkatkan kinerja dan kepercayaan terhadap birokrasi Pasca pandemi, penekanan pada perilaku birokrasi dan efektivitas layanan publik menjadi kunci dalam merangsang pemulihan ekonomi, menyoroti pentingnya perubahan budaya organisasi dan transformasi manajemen sebagai bagian dari upaya reformasi (Herizal et al., 2020).

Penelitian (Adi, 2019) berpendapat bahwa identifikasi hambatan-hambatan terhadap reformasi birokrasi, seperti birokrasi yang berlebihan dan kekurangan staff, menekankan perlunya perubahan baik secara internal maupun eksternal, termasuk perubahan perilaku dari pengguna layanan, untuk memfasilitasi reformasi tersebut.

Upaya untuk memperkuat reformasi birokrasi di Jawa Timur melibatkan berbagai faktor, termasuk kepemimpinan kebijakan yang kuat, komitmen yang berkelanjutan, alokasi sumber daya yang memadai, dukungan legislatif, dan adopsi model manajemen reformasi, menunjukkan bahwa pendekatan yang terpadu dan multifaset menjadi kunci keberhasilan reformasi tersebut. (Winoto & Handayani, 2022)

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa OMS sering menghadapi beberapa tantangan, seperti: (1) Kurangnya akses informasi, OMS sering kesulitan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melakukan pemantauan yang efektif terhadap kinerja birokrasi; (2) Terbatasnya sumber daya dan keterbatasan dana dapat membatasi kemampuan OMS untuk melakukan kegiatan pemantauan dan advokasi secara menyeluruh; (3) Tekanan dan intimidasi, beberapa OMS dapat menghadapi tekanan dan intimidasi dari pihak-pihak yang tidak setuju dengan kegiatan dan pandangannya.

Masyarakat sipil di Indonesia dan negara lain menghadapi tantangan signifikan dalam menjalankan peran pengawasan publik. Represi, keterbatasan sumber daya, dan regulasi yang ketat adalah beberapa kendala utama yang menghambat efektivitas mereka. Dengan mengatasi tantangan ini, masyarakat sipil dapat berfungsi lebih efektif dalam mempromosikan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Meskipun Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik sudah ada, implementasinya sering kali tidak konsisten, dan birokrasi cenderung lambat dalam memberikan akses informasi (Haning, 2019).

Tantangan dalam pengawasan masyarakat sipil di Indonesia, diantaranya: adanya penggunaan aplikasi pengaduan tetapi tidak terlaksana dengan maksimal. Akhirnya, masyarakat melakukan cara agar pengaduan selesai dengan cara memviralkan hal tersebut sehingga diproses pengaduannya. Masyarakat sipil menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan prinsip-prinsip internasional seperti UNGP dengan keadaan domestik di Indonesia, sehingga akan meningkatkan kapasitas pengawasan (Wahyu Wagiman & Mutia Salsabila, 2022).

D. KESIMPULAN (CONCLUSION)

Berdasarkan analisis data diatas, penulis menyimpulkan bahwa peran masyarakat sipil dalam mengawasi dan meningkatkan akuntabilitas birokrasi pemerintah sangat penting. Hasil penelitian menunjukkan peran masyarakat sipil dapat melakukan, seperti: (1) Pengawasan Pemerintah; (2) Advokasi Kebijakan; (3) Pemberdayaan Masyarakat; (4) Pendidikan dan Kesadaran Publik. Sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan efektifitas organisasi masyarakat sipil, akseptabilitas informasi, dan dukungan entitas pemerintah. Selain dapat melakukan pemantauan anagram, pengawasan kasus korupsi, Beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas keterlibatan masyarakat sipil, termasuk tingkat partisipasi warga, akses terhadap informasi, dukungan dari entitas pemerintah, dan kemampuan organisasi masyarakat sipil itu sendiri.

Beberapa contoh organisasi Non Pemerintah (NGO) tersebut, adalah: (1) WALHI (Wahana Lingkungan Hidup Indonesia); (2) Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga (PEKKA); (3) Yayasan Lembaga Bantuan Hukum Indonesia (YLBHI). Adapun tantangan sekaligus solusinya adalah: mencarikan akseptabilitas informasi secara menyeluruh, mencari solusi keterbatasan sumber daya yang dihadapi, melakukan kerjasama antar-organisasi, melakukan peningkatan literasi masyarakat, penggunaan teknologi informasi. Sehingga keterlibatan yang aktif dari masyarakat sipil, diharapkan terjadi peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas dalam tata kelola birokrasi. Lebih jauh lagi, masyarakat sipil (organisasi) harus mendukung dan memperkuat perannya dalam mengawasi dan mereformasi birokrasi pemerintah untuk mencapai peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan dan layanan publik yang lebih efektif.

Adapun rekeomendasi dalam penelitian ini adalah: *Pertama*: perlunya meningkatkan reformasi kebijakan berupa, melakukan revisi terhadap Undang-undang Organisasi Massa (Ormas) yang sudah ada perlu diamandemen, yaitu peraturan yang membatasi kebebasan berorganisasi masyarakat sipil untuk melaksanakan kegiatannya; peningkatan transparansi, yaitu pemerintah Indonesia perlu meningkatkan transparansi dalam proses pembuatan kebijakan dalam pengambilan keputusan, seperti dalam pembuatan Undang-undang Ibukota Negara (IKN), pembuatan Undang-undang Cipta Kerja. *Kedua*: Pemerintah Indonesia perlu melakukan pendidikan dan kesadaran publik, yaitu: melakukan kampanye kesadaran publik tentang pentingnya akuntabilitas dan peran masyarakat sipil. Kampanye ini bisa dilakukan melalui media sosial, televisi, radio, dan lokakarya komunitas.

DAFTAR PUSTAKA (REFERENCES)

- Adi, Y. (2019). *Bureaucratic Reform Barriers: A Case Study on the One Stop-Integrated Service Office in Bone Regency*. JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik), 22(2), 146. <https://doi.org/10.22146/jkap.34536>
- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2020). *Akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah: semu atau nyata? Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 12(2), 105–117. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol21.iss2.art3>
- Asmarani, A. (2023). *Analisis akuntabilitas birokrasi pemerintahan: studi kasus dalam meningkatkan efektivitas layanan publik*. Open Schience Framework (OSF). <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/mte8v>
- Baharuddin, T. (2020). *Keterbukaan Informasi Publik: Studi Pada Keberhasilan Pemerintah Daerah Kabupaten Luwu Utara 2019*. *Journal of Governance and Local Politics*, 2(2), 151–163. <https://doi.org/10.47650/jglp.v2i2.133>
- Development, P. C. (2022). *Challenges in the Implementation of Government Budgets: A Case Study of Indonesian Local Governance*. *Journal of Accounting and Business Education*, 6(March), 41–53.
- Dhungana, N. (2020). *Doing civil society-driven social accountability in a disaster context: Evidence from post-earthquake Nepal*. *Politics and Governance*, 8(4), 395–406. <https://doi.org/10.17645/pag.v8i4.3154>
- Florenca, G., & Maria, P. (2019). *How social accountability strengthens cross-sector initiatives to deliver quality health services?* 1–55. <https://gpsknowledge.org/>
- Gregory, J. (2021). *Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan Layanan Publik Bidang Lingkungan di Provinsi Gorontalo*. *Soc.Work Today*, 6(5), 130–133.
- Habibillah, F., & Magriasti, L. (2022). *Efektioitas Peran Ombudsman Ri Perwakilan Provinsi Dhiya Fahriyyah Maritza, Taufiqurokhman Taufiqurokhman (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif*.

- Sumatera Barat Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Pada Kantor Pertanahan Kota Padang. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 6(2), 3835-3844. <https://doi.org/10.58258/jisip.v6i2.3009>
- Haning, M. T. (2019). *Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik*. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 25-37. <https://doi.org/10.31947/jakpp.v4i1.5902>
- Herizal, H., Mukhrijal, M., & Wance, M. (2020). *Pendekatan Akuntabilitas Pelayanan Publik Dalam Mengikuti Perubahan Paradigma Baru Administrasi Publik*. *Journal of Governance and Social Policy*, 1(1), 24-34. <https://doi.org/10.24815/gaspol.v1i1.17327>
- Heryani, Etih, E. (2022). *Pengawasan Masyarakat Dan Kinerja Birokrasi Pemerintah*. *Jurnal FISIP-Universitas Galuh Ciamis*, 67(6), 14-21. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25147/moderat.v4i1.1081>
- Indiahono, D. (2021). *Bureaucratic Reform by Building Trust in Citizens: Best Practices from Local Online Complaints*. *Policy & Governance Review*, 5(2), 146. <https://doi.org/10.30589/pgr.v5i2.347>
- Lall, R. (2023). *Making Global Governance Accountable: Civil Society, States, and the Politics of Reform*. *American Journal of Political Science*, 00(0), 1-22. <https://doi.org/10.1111/ajps.12824>
- Luhtakallio, E., Ylä-Anttila, T., & Lounela, A. (2022). *How do civil society organizations influence climate change politics? Evidence from India, Indonesia, and Finland*. *Journal of Civil Society*, 18(4), 410-432. <https://doi.org/10.1080/17448689.2022.2164026>
- Marbela, S. (2023). *Pentingnya Prinsip Etika Administrasi Publik Dalam Upaya Pemberantasan Gratifikasi Di Lingkungan Birokrasi Publik*. *SANGER: Journal Social, Administration and Government Review*, 1(1), 28-42.
- Marini Sari Dewi Seger. (2022). *Bureaucratic Accountability In The Management of The Operational Fund School (BOS) (Case Study On Elementary Education Kupang)*. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 504-513. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1039>
- Negara, J. A., Sijabat, H. H., Hukum, F., & Krisnadwipayana, U. (2024). *Effectiveness Of National Administration Systems In Implementation Of Public ServiceS*. *Jurnal Administrasi Negara*, 2(2), 102-114.
- Oktavianus Pasaloran. (2021). *Teori Stewardship: Tinjauan Konsep Dan Implikasinya Pada Akuntabilitas Organisasi Sektor Publik*. In *Jurnal Bisnis dan Akuntansi* (Vol. 9, Issue 2, pp. 1-14). <https://doi.org/https://doi.org/10.34208/jba.v3i2.518>
- Riyanto, M., & Kovalenko, V. (2023). *Partisipasi Masyarakat Menuju Negara Kesejahteraan: Memahami Pentingnya Peran Aktif Masyarakat Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Bersama*. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*, 5(2), 374-388. <https://doi.org/10.14710/jphi.v5i2.374-388>
- Sari, J. A., Ismowati, M., Nur Sukmawati, & Nur Ambia Arma. (2022). *Pengawasan Pelayanan Publik oleh Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat*. *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 10(2), 127-136. <https://doi.org/10.31289/publika.v10i2.7886>
- Sayuti, S., Majid, J., & Juardi, M. S. S. (2018). *Perwujudan Nilai Transparansi, Akuntabilitas dan Konsep Value For Money dalam Pengelolaan Akuntansi Keuangan Sektor Publik (Studi Pada Kantor BAPPEDA Sulawesi Selatan)*. *ATESTASI : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1(1), 16-28. <https://doi.org/10.33096/atestasi.v1i1.39>
- Siahaan, S. B., Simanjuntak, A., Simanjuntak, W. A., & Pasaribu, D. (2022). *Penerapan Good Governance Berbasis Birokrasi Pemerintahan Digital Untuk Mengatasi Pandemi Covid-19 Di Indonesia*. *METHOSIKA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Methodist*, 5(2), 154-163. <https://doi.org/10.46880/jsika.vol5no2.pp154-163>
- Situmorang, C. V., Simanjuntak, A., & Elisabeth, D. M. (2020). *Peran Partisipasi Masyarakat, Akuntabilitas, Dan Transparansi Dalam Mewujudkan Good Governance Terhadap*
- Dhiya Fahriyyah Maritza, Taufiqurokhman Taufiqurokhman (2024). *Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif*.

- Pembangunan Desa. Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKA)*, 9(2), 131-142.
<https://doi.org/10.34010/jika.v9i2.2985>
- Stewart, V. R., Snyder, D. G., & Kou, C. Y. (2023). *We Hold Ourselves Accountable: A Relational View of Team Accountability. Journal of Business Ethics*, 183(3), 691-712.
<https://doi.org/10.1007/s10551-021-04969-z>
- Sudrajat, T. (2020). *Perwujudan Good Governance Melalui Format Reformasi Birokrasi Publik. Jurnal Dinamika Hukum*, 118.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20884/1.jdh.2009.9.2.220>
- Viani, O. (2023). *Optimizing The Implementation Of E-Government In The SISABAR Program In An Effort To Improve Child Protection (Case Study Of The Office Of Women's Empowerment And Child Protection In Tangerang Regency). Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 13(2), 83-93. <https://doi.org/10.33592/jiia.v13i2.3822>
- Wahyu Wagiman, & Mutia Salsabila. (2022). *Civil Society's Contributions and Challenges in the Development of Business and Human Rights Policy in Indonesia. Yuridika*, 37(2), 497-514. <https://doi.org/10.20473/ydk.v37i2.36280>
- Winoto, S., & Handayani, M. T. (2022). *Penguatan reformasi birokrasi di pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam perspektif policy leadership. Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 37-52. <https://doi.org/10.26905/pjiap.v7i1.7312>
- Yasay, D. (2018). *Civil Society Participation as a Building Block of Good Governance: The Cagayan de Oro City, Philippines Experience. ASEAN Journal of Community Engagement*, 2(1), 65. <https://doi.org/10.7454/ajce.v2i1.73>