

MENINGKATKAN AKUNTABILITAS PEMERINTAHAN DESA MELALUI PRINSIP KEJUJURAN, OBJEKTIVITAS, TRANSPARANSI, DAN INOVASI DALAM PENGELOLAAN ALOKASI DANA DESA OLEH PEMERINTAH DESA DI DESA MEKARJADI, KABUPATEN CIAMIS

Annisha Putriswandi¹, Didi Djadjuli², Etih Henriyani³

Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia^{1,2,3}

E-mail : annishaputriswandi06@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Mekarjadi, Kabupaten Ciamis, dengan fokus pada kejuran, objektivitas, transparansi, dan inovasi sebagai dimensi utama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan melibatkan delapan informan kunci dari berbagai unsur pemerintahan desa. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah desa berkomitmen terhadap pengelolaan ADD yang terbuka, partisipatif, dan bertanggung jawab. Tidak ditemukan indikasi penyimpangan dalam bentuk korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Praktik transparansi diwujudkan melalui publikasi informasi anggaran dan laporan kegiatan melalui banner, papan informasi proyek, musyawarah desa, dan website desa. Objektivitas dijaga melalui perencanaan berbasis musyawarah dan verifikasi lapangan. Inovasi telah dimulai melalui penggunaan sistem keuangan desa berbasis digital, meskipun masih terbatas. Kejuran ditunjukkan oleh sikap hati-hati perangkat desa dalam pengelolaan dana dan komitmen terhadap pertanggungjawaban terbuka. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik akuntabilitas di tingkat desa telah berjalan sesuai prinsip good governance, meskipun masih diperlukan penguatan sistem pengawasan partisipatif dan pengembangan inovasi layanan publik.

Kata Kunci : Akuntabilitas, Dana Desa, Pemerintah Desa, Transparansi, Objektivitas, Inovasi, Antikorupsi.

PENDAHULUAN

Dalam era desentralisasi fiskal dan otonomi daerah, desa memiliki peran yang semakin strategis dalam pengelolaan keuangan publik. Alokasi Dana Desa (ADD) yang dikucurkan

setiap tahun kepada pemerintah desa bertujuan untuk memperkuat pembangunan berbasis masyarakat, meningkatkan kualitas layanan publik, dan mengurangi kesenjangan sosial ekonomi. Namun demikian,

meningkatnya jumlah dana yang diterima desa juga menuntut peningkatan kualitas tata kelola, khususnya dalam aspek akuntabilitas.

Akuntabilitas, sebagaimana di definisikan oleh Adisasmita (2011: 152), mencakup kejujuran, objektivitas, transparansi, dan inovasi yang kesemuanya menjadi bagian integral dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih, responsif, dan bertanggung jawab. Sedangkan menurut Mardiasmo (2006: 20), akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyampaikan, dan mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periodik.

Lebih lanjut, Denhardt & Denhardt (2003, hlm. 77–78) dalam teori New Public Service menyatakan bahwa pemerintahan modern seharusnya berorientasi pada pelayanan masyarakat, bukan hanya sekadar efisiensi administratif, tetapi juga keterlibatan warga dalam proses pengambilan keputusan serta transparansi dalam setiap tahap manajerial pemerintahan.

Desa Mekarjadi di Kabupaten Ciamis menjadi fokus studi ini karena karakteristiknya yang mencerminkan dinamika umum desa penerima ADD, dengan tantangan struktural, keterbatasan SDM, dan kebutuhan akan

reformasi manajemen. Adapun indikator permasalahan mengenai Pemerintah Desa tidak terlibat dalam penyalahgunaan dana desa, termasuk praktik korupsi, klusi, dan nepotisme telah berjalan dengan baik, karena terdapat pengawasan yang cukup serta kesadaran aparat desa terhadap pentingnya integritas. Namun, pada indikator informasi terkait anggaran, realisasi, dan pertanggungjawaban ADD diumumkan kepada masyarakat, ditemukan kendala yaitu informasi hanya dipasang di titik-titik tertentu, sehingga masyarakat di dusun yang letaknya jauh seringkali tidak mengetahuinya. Selanjutnya pada indikator Pemerintah Desa menggunakan sistem administrasi keuangan yang tertib, seperti aplikasi Siskeudes, meskipun sistem telah digunakan secara rutin, terdapat kendala teknis akibat pembaruan sistem pada tahun 2025 yang menyebabkan proses unggah data menjadi lebih lambat. Walaupun demikian, fitur baru seperti CALK otomatis cukup membantu dalam penyusunan laporan keuangan. Sementara itu, pada indikator pemerintah desa melakukan inovasi dengan pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), masih dijumpai kendala berupa keterbatasan penyertaan modal serta kurangnya insentif bagi pengelola, yang menyebabkan pengembangan usaha belum optimal.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji sejauh mana kejujuran, objektivitas, transparansi,

dan inovasi benar-benar diterapkan, serta bagaimana hambatan-hambatan tersebut dapat diatasi melalui strategi tata kelola yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Tujuan pendekatan ini adalah untuk memahami secara mendalam proses dan praktik pengelolaan Alokasi Dana Desa di Desa Mekarjadi dalam perspektif akuntabilitas. Pendekatan ini sesuai dengan pandangan Creswell (2013: 47–49) yang menyatakan bahwa “metode kualitatif memungkinkan peneliti menggali secara mendalam makna sosial, proses, dan hubungan kompleks antar aktor dalam konteks tertentu”.

Data diperoleh melalui tiga teknik utama: wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Lokasi penelitian dilakukan di Desa Mekarjadi, Kecamatan Sadananya, Kabupaten Ciamis. Lokasi ini dipilih karena desa tersebut merupakan salah satu penerima dana desa yang secara aktif melaksanakan program pembangunan, serta telah mengimplementasikan aplikasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) dan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yakni berdasarkan peran dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pengawasan Alokasi Dana Desa.

Informan utama meliputi: Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan Keuangan, anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), serta Kepala Dusun. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, dan praktik nyata dalam pengelolaan dana desa. Observasi dilakukan pada kegiatan musyawarah desa, papan informasi keuangan, serta pelayanan publik. Dokumentasi meliputi APBDes, laporan pertanggungjawaban, dan arsip kegiatan pembangunan.

Data dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif model Miles dan Huberman (1994: 10–12), yaitu melalui tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan metode.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis akuntabilitas pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) oleh Pemerintah Desa Mekarjadi melalui penerapan prinsip kejujuran, objektivitas, transparansi, dan inovasi. Masing-masing dimensi menjadi indikator penting dalam membangun sistem tata kelola pemerintahan desa yang akuntabel dan partisipatif. Temuan lapangan menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, namun juga telah menunjukkan adanya upaya dan perbaikan dalam tata kelola dana desa.

Untuk menganalisis hasil temuan, digunakan pendekatan teori yang relevan dari literatur administrasi publik kontemporer, yang memperkuat interpretasi dan pembahasan atas data lapangan.

Teori Stewardship dari Davis et al. (1997: 23–26) menegaskan bahwa “pimpinan dalam sektor publik memiliki tanggung jawab untuk mengelola sumber daya secara etis dan optimal demi kepentingan masyarakat”. Oleh karena itu, nilai-nilai seperti kejujuran dan tanggung jawab moral menjadi inti dalam tata kelola pemerintahan desa. Florini (2007: 5–6) juga menjelaskan bahwa “transparansi adalah syarat utama bagi masyarakat untuk mengawasi, mengevaluasi, dan mengoreksi tindakan pemerintah”. Di sisi lain, Osborne dan Brown (2005: 12–15) menyatakan bahwa inovasi publik merupakan proses berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan legitimasi pemerintahan.

Untuk lebih jelasnya, penulis uraikan pembahasan masing-masing indikator yang dijadikan alat ukur penelitian sebagai berikut:

a. Pencegahan Korupsi, Kolusi, Nepotisme dan Komitmen Antikorupsi

Pencegahan terhadap praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) merupakan fondasi dasar dalam membangun pemerintahan yang akuntabel. Pemerintah Desa Mekarjadi menunjukkan komitmen kuat dalam menjalankan prinsip ini melalui proses

perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan yang transparan dan terstruktur. Menurut Mardiasmo (2006: 20), “akuntabilitas publik hanya bisa dicapai jika ada keterbukaan informasi dan pengawasan masyarakat sebagai bagian dari kontrol sosial”. Hal ini tercermin dari pernyataan Kepala Desa bahwa semua kegiatan dimulai dari musyawarah bersama, tidak ada keputusan sepihak, dan seluruh warga terlibat dalam proses tersebut.

Kepala Desa menyatakan bahwa, “Kami tidak langsung bangun ini-itu, tapi ada tahapannya. Mulai dari musyawarah, perencanaan, sampai pelaksanaan. Keterbukaan itu penting supaya tidak ada penyimpangan, apalagi sampai korupsi.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan melalui tahapan yang jelas dan melibatkan masyarakat.

Sekretaris Desa menambahkan, “Setiap minggu kami selalu adakan briefing di desa. Dalam kesempatan itu, saya selalu mengingatkan bahwa pengelolaan dana desa harus dilaksanakan sebaik mungkin, karena ini amanah.” Ini menggambarkan internalisasi nilai tanggung jawab dalam manajemen keuangan desa.

Kepala Urusan Keuangan menjelaskan bahwa, “Tidak boleh ada yang disembunyikan, karena ini uang rakyat. Semua penggunaan anggaran dicatat rinci dan dilaporkan secara terbuka.” Transparansi dalam

administrasi keuangan terlihat menjadi praktik rutin.

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa pengambilan keputusan dalam program ADD dilakukan melalui pendekatan bertahap yang melibatkan partisipasi publik. Ini menjadi indikator kuat bahwa prinsip akuntabilitas prosedural telah dijalankan dan disadari oleh pimpinan desa, sejalan dengan prinsip good governance menurut Mardiasmo (2006).

b. Transparansi sebagai Pilar Akuntabilitas

Transparansi adalah bentuk keterbukaan informasi dan proses yang memungkinkan warga mengetahui dan menilai kebijakan, anggaran, serta implementasi program desa. Di Desa Mekarjadi, transparansi telah diterapkan melalui media konvensional seperti papan informasi desa dan forum musyawarah. Namun, berdasarkan wawancara dengan aparatur desa dan Kepala Dusun, transparansi belum menyentuh seluruh lapisan masyarakat, khususnya mereka yang tinggal di dusun terpencil.

Kepala Urusan Keuangan menyatakan bahwa informasi sudah ditempatkan di pusat-pusat desa, tetapi belum menyeluruh di wilayah pinggiran. "Kami sudah memasang papan informasi di kantor desa dan beberapa titik strategis, tapi memang belum semua warga bisa membacanya, terutama di dusun yang jauh dari pusat desa," ujarnya dalam wawancara. Hal ini diperkuat oleh pengakuan Kepala

Dusun Sedekan, yang mengatakan, "Saya hanya tahu kegiatan dan anggaran desa kalau ada rapat. Kalau tidak, saya tidak tahu apa-apa. Informasinya susah didapat kalau tidak ke kantor desa."

Temuan ini menunjukkan bahwa transparansi di Desa Mekarjadi masih bersifat prosedural dan belum menyentuh esensi keterbukaan yang merata. Padahal, berdasarkan teori Florini (2007: 5-6), "transparansi bukan hanya soal menyediakan informasi, tetapi juga memastikan aksesibilitas, kebermanfaatan, dan keterpahaman masyarakat terhadap informasi tersebut". Oleh karena itu, perlu transformasi media komunikasi dari yang bersifat pasif menjadi aktif dan digital. Pemerintah desa dapat menggunakan media sosial, aplikasi informasi publik, dan layanan interaktif untuk memastikan keterbukaan yang lebih luas dan efektif.

Objektivitas dalam pengambilan keputusan sangat penting agar kebijakan pembangunan desa benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Proses musyawarah yang dilakukan secara berkala menjadi mekanisme utama dalam menjaga netralitas dan inklusivitas dalam pengelolaan dana. Adisasmita (2011) menyebutkan bahwa "objektivitas berkaitan erat dengan profesionalisme dan etika birokrasi yang mengutamakan pelayanan publik di atas kepentingan individu atau kelompok".

Ketua BPD menyampaikan bahwa "setiap kegiatan ADD dirancang

melalui musyawarah desa, dan jika terdapat perubahan, maka dilakukan musyawarah ulang". Hal ini memperlihatkan bahwa proses kebijakan didasarkan pada partisipasi dan konsensus bersama.

Kepala Dusun Cimamut menyatakan bahwa, "Alhamdulillah, selama ini setiap pembangunan yang dilaksanakan itu sesuai dengan anggaran dan kita pastikan bahwa anggaran yang telah diluncurkan itu sesuai dengan apa yang dibangun di lapangan." Pengawasan lapangan turut menjamin objektivitas dan realisasi fisik proyek.

c. Sistem Keuangan Digital (Siskeudes) sebagai Penunjang Akuntabilitas

Inovasi digital menjadi instrumen penting dalam membangun tata kelola keuangan desa yang akuntabel dan transparan. Pemerintah Desa Mekarjadi telah menerapkan aplikasi Sistem Keuangan Desa (Siskeudes) untuk mendukung sistem administrasi keuangan yang tertib dan terdokumentasi dengan baik. Aplikasi ini digunakan mulai dari tahap perencanaan anggaran, realisasi, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan tahunan.

Kepala Desa menyatakan bahwa, "Kami sudah menggunakan aplikasi Siskeudes sejak beberapa tahun terakhir. Semua proses keuangan tercatat di sana dan bisa dipantau setiap saat."

Sekretaris Desa juga menambahkan, "Sejak aplikasi ini digunakan, pencatatan keuangan menjadi lebih terstruktur dan memudahkan saat ada evaluasi atau pemeriksaan."

Dari sisi teknis, Kepala Urusan Keuangan menjelaskan bahwa, "Meskipun ada pembaruan sistem di 2025 yang menyebabkan proses lebih lambat, fitur baru seperti laporan CALK otomatis sangat membantu."

Kutipan ini menunjukkan bahwa Siskeudes telah berhasil memperkuat sistem administrasi dan akuntabilitas keuangan melalui pencatatan yang lebih sistematis dan mudah diawasi. Selain itu, dukungan dari Inspektorat dan dinas terkait turut menjamin bahwa pelaksanaan sistem ini berjalan sesuai aturan.

Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa sistem ini digunakan secara konsisten oleh kaur keuangan, sementara kepala dusun mendukung pengelolaan di tingkat wilayah dengan memastikan pengajuan kegiatan terdokumentasi secara administratif. Penggunaan aplikasi ini juga memperkuat legitimasi publik, karena proses keuangan dapat diaudit secara terbuka.

Menurut Osborne dan Brown (2005: 14), inovasi teknologi seperti ini harus didukung oleh pelatihan teknis dan pembinaan yang berkelanjutan agar mampu memberikan hasil maksimal. Oleh karena itu, implementasi Siskeudes di Desa Mekarjadi

merupakan langkah positif menuju digitalisasi administrasi desa, namun tetap memerlukan penguatan kapasitas dan sumber daya untuk menjamin keberlanjutan dan efektivitas sistem.

Kejujuran merupakan fondasi moral dalam membangun integritas tata kelola desa. Pemerintah Desa Mekarjadi memperlihatkan praktik kejujuran melalui keterbukaan dalam pelaporan dan keterlibatan masyarakat dalam evaluasi kegiatan. Teori stewardship dari Davis et al. (1997) menekankan pentingnya integritas moral aparatur dalam mengelola sumber daya publik. Budaya kejujuran ini juga dikuatkan oleh pengawasan sosial dari warga yang aktif memverifikasi kinerja pemerintah desa secara langsung.

Kepala Dusun Cimamut menuturkan bahwa, “Kami ikut rapat kegiatan laporan pertanggungjawaban dan kita pastikan bahwa anggaran yang telah diluncurkan itu sesuai dengan apa yang dibangun di lapangan.” Pernyataan ini menunjukkan keterlibatan langsung dalam pengawasan dan penguatan budaya integritas.

Kepala Dusun Sedekan menambahkan bahwa pekerja proyek berasal dari masyarakat sendiri, dan pembayarannya dilakukan secara langsung dan terbuka. Hal ini menambah akuntabilitas dan menutup celah bagi potensi penyimpangan.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas di Desa Mekarjadi bukan hanya diwujudkan dalam sistem administrasi,

melainkan juga dalam tindakan dan budaya organisasi yang melibatkan warga secara aktif. Dengan demikian, prinsip good governance telah dijalankan secara progresif meskipun masih diperlukan penguatan sistem teknologi dan kelembagaan pengawasan.

d. Inovasi melalui Pengembangan BUMDes sebagai Pilar Kemandirian Desa

Salah satu bentuk inovasi dalam pengelolaan dana desa di Desa Mekarjadi diwujudkan melalui pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Inovasi ini dimaksudkan untuk menciptakan kemandirian ekonomi desa sebagaimana diamanatkan dalam UU Desa No. 6 Tahun 2014. Menurut Osborne dan Brown (2005: 14), “inovasi publik tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga mencakup pendekatan baru dalam pemberdayaan ekonomi dan pelayanan sosial”.

Kepala Desa menyatakan bahwa, “Kami sudah mulai mengembangkan BumDes sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan perekonomian desa. Saat ini, BumDes sudah menjalankan beberapa unit usaha, seperti kios desa. Ini menjadi salah satu inovasi dalam pengelolaan dana desa untuk mendukung kemandirian ekonomi desa.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Mekarjadi telah menginisiasi kegiatan ekonomi lokal melalui pembentukan unit usaha

desa. Hal ini sejalan dengan semangat pemberdayaan dan diversifikasi ekonomi desa.

Namun, Sekretaris Desa menyampaikan, "Sejauh ini, untuk pengelolaan dana desa yang dialokasikan untuk BUMDes, kami belum melihat adanya perkembangan atau proyek yang signifikan meskipun ada empat kios desa" Sedangkan Kepala Urusan Keuangan menyatakan, "Untuk BUMDes, kami memang sudah mengalokasikan dana desa, namun sejauh ini, belum ada inovasi yang besar..."

Kedua pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat inisiatif awal, realisasi inovasi dalam BUMDes masih terbatas pada tahap penyertaan modal dan kegiatan ekonomi kecil. Inovasi belum berkembang pada skala yang mampu menggerakkan kemandirian ekonomi desa secara signifikan.

Ketua BPD dan Ketua LPM juga mengungkapkan bahwa pengembangan BUMDes baru terlihat melalui pembangunan kios desa dan sarana air bersih, namun proyek berskala besar dan dampak ekonomi masih minim. Kepala Dusun Kereteg, Cimamut, dan Sedekan memberikan contoh seperti kios desa dan pengelolaan Sarana Air Bersih (SAB), namun juga menyebutkan hambatan seperti kurangnya insentif dan keterlibatan masyarakat.

Hasil observasi lapangan memperkuat temuan tersebut. Kios desa

dan SAB memang sudah tersedia dan memberikan layanan dasar bagi masyarakat, namun belum ada diversifikasi usaha atau inovasi ekonomi baru. Pengelolaan masih bersifat administratif dan belum menyentuh sektor produksi atau jasa strategis desa.

Analisis ini mengindikasikan bahwa inovasi pengelolaan dana desa melalui BUMDes memerlukan strategi penguatan, baik dari sisi kapasitas manajerial, pembiayaan, maupun perencanaan bisnis yang lebih matang dan berorientasi jangka panjang. Pemerintah desa perlu memfasilitasi pelatihan, mendorong partisipasi masyarakat, serta membuka kolaborasi lintas sektor untuk mempercepat transformasi BUMDes menjadi penggerak utama ekonomi desa.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Mekarjadi telah mengimplementasikan prinsip-prinsip akuntabilitas yang meliputi kejujuran, objektivitas, transparansi, dan inovasi. Hasil wawancara dengan berbagai informan serta observasi lapangan membuktikan bahwa perangkat desa memiliki komitmen terhadap tata kelola pemerintahan yang bersih dan bertanggung jawab.

Dari segi pencegahan praktik Korupsi Kolusi dan Nepotisme, perangkat desa secara konsisten melibatkan masyarakat dalam proses

perencanaan dan pelaksanaan kegiatan serta menunjukkan komitmen terhadap keterbukaan dan akuntabilitas publik. Tidak ditemukan indikasi penyalahgunaan dana, dan tata kelola yang partisipatif menjadi mekanisme kontrol sosial yang efektif.

Dalam aspek transparansi, informasi anggaran dan kegiatan telah dipublikasikan melalui berbagai media seperti banner, papan proyek, dan forum dusun. Namun demikian, penyampaian informasi belum merata ke seluruh wilayah desa, terutama dusun terpencil. Hal ini menunjukkan perlunya inovasi komunikasi publik berbasis teknologi.

Dari sisi inovasi, Desa Mekarjadi telah mengadopsi sistem keuangan digital (Siskeudes) dan mulai mengembangkan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) melalui unit usaha seperti kios dan sarana air bersih. Akan tetapi, pengembangan BUMDes belum mencapai tahap yang signifikan untuk mendukung kemandirian ekonomi desa secara menyeluruh. Hambatan seperti keterbatasan modal, minimnya pelatihan, dan kurangnya insentif bagi pengelola menjadi tantangan utama.

Secara keseluruhan, pelaksanaan prinsip-prinsip akuntabilitas di Desa Mekarjadi sudah berada di jalur yang tepat dan menunjukkan progres positif. Namun, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan sistem teknologi, serta pengawasan partisipatif yang lebih terstruktur masih diperlukan agar tata kelola ADD dapat lebih optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, R. (2011). *Pembangunan Pedesaan dan Perdesaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharpe.
- Florini, A. (2007). *The Right to Know: Transparency for an Open World*. New York: Columbia University Press.
- Mardiasmo. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Osborne, S. P., & Brown, L. (2005). *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*. London: Routledge.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.