KOORDINASI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA DENGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA DALAM PROGRAM TENTARA MANUNGGAL MEMBANGUN DESA DI KABUPATEN MAGELANG

Fery Damarjati
NPP. 33.0449
Program Studi Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat
Email: ferydamarjati46@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Heru Sulistyo, S.Sos, M.Si.
Email: herusulistyo@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): *Accelerating development in rural and isolated areas poses a complex structural challenge for local governments due to infrastructure disparities and the dynamic environment. Sincere coordination issues often arise between different institutions with contrasting organizational cultures, such as the civilian bureaucracy and the military command.* ***Purpose*** *: This study aims to describe, analyze, and evaluate the coordination between the Community and Village Empowerment Office (Dispermades) and the Indonesian National Armed Forces (TNI) in the implementation of the Tentara Manunggal Membangun Desa (TMMD) program in Magelang Regency. This study uses a qualitative approach with a descriptive-analytic design.* ***Method:*** *Data were collected through deep interviews with 9 strategic informants, field observations, and documentation analysis. Data processing applied reduction, display, and continuous verification based on Handayaningrat's coordination framework. The study reveals that coordination has not been implemented optimally.* ***Result*** *: In the communication dimension, structured formal meetings are rarely held, leading to regular miscommunications, though informal WhatsApp interactions help bridge the information gap. In the agreement and commitment dimension, there is a total absence of a specific legal binding framework or a localized MoU, forcing actors to completely rely on generic local regulations and unwritten community norms. Conversely, the feedback dimension demonstrates highly positive responses from rural communities who actively participate due to immediate infrastructural impacts.* ***Conclusion*** *: Institutional coordination between Dispermades and TNI in Magelang Regency has not run optimally across the primary administrative dimensions. It is strongly recommended to formulate a specific localized MoU as a standard operating procedure, increase the frequency of joint evaluation meetings, and utilize integrated cloud-based information technology for inter-agency synchronization.*

Keywords: *Agreement; Communication; Feedback; Institutional Coordination; TMMD Program.*

ABSTRAK

Permasalahan (Kesenjangan Penelitian/Research Gap): Akselerasi pembangunan di wilayah perdesaan dan daerah terisolasi menjadi tantangan struktural yang kompleks bagi Pemerintah Daerah akibat disparitas infrastruktur. Masalah koordinasi kelembagaan sering kali muncul akibat adanya benturan budaya organisasi yang kontradiktif antara institusi sipil deliberatif dengan militerin struktif-vertikal. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mengevaluasi koordinasi antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) dengan Tentara Nasional Indonesia (TNI) dalam pelaksanaan program Tentara Manunggal Membangun Desa (TMMD) di Kabupaten Magelang. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam terhadap 9 informan strategis, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan teori koordinasi Handayaningrat. **Hasil/Temuan:** Penelitian menemukan bahwa koordinasi kelembagaan belum berjalan secara optimal. Pada dimensi komunikasi, rapat formal terstruktur sangat jarang dilaksanakan sehingga memicu miskomunikasi berkala, meski komunikasi informal via WhatsApp cukup membantu interaksi. Pada dimensi kesepakatan dan komitmen, belum terdapat regulasi tertulis atau MoU spesifik yang mengikat tata kerja koordinasi, sehingga operasional hanya bertumpu pada peraturan bupati umum dan norma adat tidak tertulis. **Kesimpulan:** Namun, dimensi feedback menunjukkan hasil yang sangat positif berupa antusiasme dan partisipasi gotong royong masyarakat yang tinggi karena dampak pembangunan fisik dirasakan secaralangsung.Koordinasi kelembagaan antara Dispermades dengan TNI dalam program TMMD di Kabupaten Magelang belum berjalan dengan maksimal pada dimensi administratif utama. Disarankan adanya penguatan aspek legal melalui penyusunan MoU spesifik sebagai standar operasional, peningkatan frekuensi rapat evaluasi berkala, serta optimalisasi teknologi informasi terintegrasi lintas sektor.

Kata kunci: Feedback; Kesepakatan; Komunikasi; Koordinasi Kelembagaan; Program TMMD.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan nasional merupakan upaya sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan oleh seluruh komponen bangsa untuk mewujudkan cita-cita kemerdekaan. Dalam konteks otonomi daerah, akselerasi pembangunan di wilayah perdesaan, daerah tertinggal, dan terisolasi masih menjadi tantangan struktural yang kompleks bagi Pemerintah Daerah. Keterbatasan aksesibilitas, disparitas infrastruktur dasar, dan lemahnya kapasitas sumber daya manusia lokal sering kali menjebak wilayah-wilayah tersebut dalam lingkaran keterbelakangan (deprivation trap). Guna memotong siklus isolasi tersebut, diperlukan suatu instrumen kebijakan terobosan lintas sektoral yang mampu mengintegrasikan dimensi pembangunan ekonomi dengan stabilitas keamanan nasional. Salah satu manifestasi nyata dari sinergisitas strategis sipil-militer ini adalah program Tentara Manunggal Membangun Desa (TMMD), yang berakar pada doktrin Kemanunggalan TNI-Rakyat.

Kabupaten Magelang, dengan karakteristik geografis yang sangat menantang mulai dari kawasan pegunungan lereng Gunung Merapi dan Merbabu hingga wilayah perbukitan

dataran rendah, menyajikan kompleksitas tersendiri dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur. Kondisi aksesibilitas yang bervariasi menuntut adanya koordinasi lintas instansi yang solid. Pelaksanaan TMMD di Kabupaten Magelang menuntut sinergi kuat antara Komando Distrik Militer (Kodim) 0705/Magelang sebagai pelaksana teknis operasi dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) selaku unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pemberdayaan masyarakat. Keterlibatan instansi teknis sektoral lainnya seperti Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) serta Dinas Koperasi dan UMKM juga mutlak diperlukan untuk menjamin kualitas, ketepatan sasaran, dan keberlanjutan hasil program.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Program Tentara Manunggal Membangun Desa (TMMD) merupakan bentuk kolaborasi lintas sektor yang melibatkan pemerintah daerah, TNI, dan masyarakat dalam upaya percepatan pembangunan perdesaan. Meskipun program ini telah lama dilaksanakan di berbagai daerah, permasalahan koordinasi antarlembaga masih menjadi isu yang sering ditemukan dalam implementasinya. Di Kabupaten Magelang, pelaksanaan TMMD menghadapi tantangan berupa perbedaan budaya organisasi antara birokrasi sipil dan organisasi militer, keterbatasan mekanisme koordinasi formal, serta belum adanya kesepakatan kerja sama yang secara spesifik mengatur hubungan operasional antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) dengan TNI. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan hambatan dalam proses komunikasi, sinkronisasi program, dan pembagian tanggung jawab antaraktor. Secara akademik, penelitian mengenai koordinasi antarlembaga sebenarnya telah banyak dilakukan. Penelitian Dessy Debrilianawati W. (2013) membahas koordinasi dalam pemberdayaan warga binaan dengan fokus pada hubungan antarinstansi sipil dalam pelaksanaan program sosial. Penelitian Ramlan

Darmansyah (2021) mengkaji koordinasi antaraktor dalam konservasi sumber daya alam yang menitikberatkan pada sinergi pemerintah dan masyarakat. Dewi Kartini (2015) meneliti koordinasi pelayanan terpadu bagi perempuan dan anak dengan fokus pada penyelenggaraan pelayanan publik. Regynald Prasatya Tampake (2019) mengkaji koordinasi pemberdayaan masyarakat pada tingkat kecamatan, sedangkan Nurul Hasmi Apriliana (2021) meneliti koordinasi pemerintah desa dengan kelompok tani dalam pembangunan pertanian. Kelima penelitian tersebut sama-sama menyoroti pentingnya komunikasi, komitmen, dan kerja sama antarlembaga sebagai faktor penentu keberhasilan koordinasi.

Namun demikian, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang belum terjawab. Pertama, dari aspek objek penelitian, penelitian terdahulu umumnya mengkaji koordinasi antarorganisasi sipil, sedangkan penelitian ini berfokus pada koordinasi antara organisasi sipil (Dispermades) dan organisasi militer (TNI) yang memiliki karakteristik, struktur komando, dan budaya kerja yang berbeda. Kedua, dari aspek kebijakan, penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji program pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan sektor tertentu, sementara penelitian ini menelaah koordinasi dalam implementasi program TMMD yang merupakan program strategis nasional berbasis kemanunggalan TNI dan rakyat. Ketiga, dari aspek lokus penelitian, belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji koordinasi Dispermades dengan TNI dalam pelaksanaan TMMD di Kabupaten Magelang yang memiliki karakteristik geografis dan tantangan pembangunan perdesaan yang khas. Keempat, dari aspek teori, penelitian ini menggunakan teori koordinasi Handayaningrat yang menekankan dimensi komunikasi, kesepakatan dan komitmen, serta umpan balik (feedback), sedangkan sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan koordinasi secara umum tanpa analisis mendalam pada ketiga dimensi tersebut. Berdasarkan kesenjangan

tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kekosongan kajian mengenai koordinasi antara organisasi sipil dan militer dalam pelaksanaan program TMMD. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana koordinasi Dispermades dan TNI berlangsung dalam konteks pembangunan perdesaan, mengidentifikasi hambatan yang muncul, serta merumuskan upaya perbaikan yang dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan program TMMD di Kabupaten Magelang.

1.3 Urgensi Penelitian

Urgensi penelitian ini bertumpu pada kebutuhan untuk memberikan gambaran empiris yang komprehensif mengenai pola serta tingkat keterlibatan aktor kelembagaan secara faktual. Jika penelitian ini tidak dilaksanakan, maka perumusan strategi pengembangan TMMD berisiko tidak tepat sasaran dan kurang efektif karena minimnya data empiris adaptif. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengurai hambatan komunikasi, ego sektoral, dan mekanisme komitmen antar-aktor melalui pisau analisis administrasi publik teoretis demi optimalisasi kebijakan pembangunan perdesaan secara berkelanjutan.

Penelitian ini berfokus pada satu tujuan utama, yaitu untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis secara mendalam tentang Koordinasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dengan Tentara Nasional Indonesia dalam Program Tentara Manunggal Membangun Desa di Kabupaten Magelang, beserta hambatan-hambatan yang muncul dan upaya solusi yang ditempuh oleh para pemangku kebijakan.

1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini membangun fondasi teoretis dengan menyelaraskan temuan dari tujuh penelitian terdahulu yang secara konsisten menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk membedah dinamika koordinasi, mulai dari kajian Dessy Debrilianawati W (2013) mengenai pemberdayaan warga binaan, Ramlan Darmansyah (2021) tentang sinergi konservasi alam, Dewi Kartini (2015) terkait pelayanan perempuan dan anak, Regynald Prasatya Tampake (2019) soal koordinasi pemberdayaan di tingkat kecamatan, hingga analisis Nurul Hasmi Apriliana (2021) tentang koordinasi pemerintah desa dengan kelompok tani. Meskipun seluruh penelitian tersebut memiliki lokus dan objek yang berbeda-beda, terdapat benang merah isomorfik bahwa keberhasilan koordinasi sangat bergantung pada kualitas komunikasi, komitmen antarlembaga, serta mekanisme umpan balik yang efektif, di mana penelitian ini memperluas diskursus tersebut dengan menyoroti kolaborasi unik antara Dispermades dan TNI dalam program TMMD di Kabupaten Magelang yang hingga kini masih menghadapi tantangan teknis dalam penyelarasan operasional di lapangan.

1.5 Kebaruan Pernyataan Ilmiah

Kebaruan ilmiah (novelty) penelitian ini terletak pada fokus kajian koordinasi antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) dengan Tentara Nasional Indonesia (TNI) dalam pelaksanaan Program Tentara Manunggal Membangun Desa (TMMD) di Kabupaten Magelang. Kebaruan tersebut dapat dilihat melalui perbandingan dengan penelitian-penelitian terdahulu. Pertama, penelitian Dessy Debrilianawati W. (2013) mengkaji koordinasi dalam pemberdayaan warga binaan dengan fokus hubungan antarinstansi sipil dalam bidang sosial.

Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada karakteristik objek yang diteliti. Penelitian terdahulu berfokus pada koordinasi lembaga sipil dalam program pembinaan sosial, sedangkan penelitian ini mengkaji koordinasi antara organisasi sipil dan organisasi militer dalam pembangunan perdesaan. Dari aspek kebijakan, penelitian terdahulu berorientasi pada program pemberdayaan sosial, sementara penelitian ini berorientasi pada implementasi Program TMMD sebagai program pembangunan lintas sektor yang melibatkan TNI.

Kedua, penelitian Ramlan Darmansyah (2021) membahas koordinasi dalam pengelolaan konservasi sumber daya alam yang melibatkan pemerintah dan masyarakat. Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus kebijakan dan aktor yang terlibat. Penelitian Ramlan menitikberatkan pada pengelolaan lingkungan hidup, sedangkan penelitian ini berfokus pada pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan masyarakat melalui Program TMMD. Selain itu, penelitian ini mengkaji hubungan koordinatif antara pemerintah daerah dan institusi militer yang tidak ditemukan dalam penelitian tersebut. Ketiga, penelitian Dewi Kartini (2015) mengkaji koordinasi pelayanan terpadu bagi perempuan dan anak dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Perbedaannya terletak pada karakteristik objek dan konteks kebijakan. Penelitian Dewi Kartini berfokus pada pelayanan publik yang bersifat administratif dan sosial, sedangkan penelitian ini mengkaji koordinasi pembangunan fisik dan nonfisik melalui kolaborasi sipil-militer. Dari sisi dinamika organisasi, penelitian ini menghadapi tantangan yang lebih kompleks karena adanya perbedaan kultur birokrasi sipil dan sistem komando militer.

Keempat, penelitian Regynald Prasatya Tampake (2019) meneliti koordinasi pemberdayaan masyarakat pada tingkat kecamatan dengan fokus hubungan antarorganisasi pemerintah daerah. Perbedaannya terletak pada tingkat kelembagaan dan karakteristik aktor. Penelitian terdahulu hanya mengkaji koordinasi antarinstansi pemerintahan sipil, sedangkan penelitian ini mengkaji koordinasi antara pemerintah daerah dengan TNI yang memiliki struktur organisasi, mekanisme kerja, dan pola pengambilan keputusan yang berbeda. Kelima, penelitian Nurul Hasmi Apriliana (2021) mengkaji koordinasi pemerintah desa dengan kelompok tani dalam pembangunan sektor pertanian. Perbedaannya terletak pada objek koordinasi dan ruang lingkup kebijakan. Penelitian terdahulu berfokus pada hubungan pemerintah dengan kelompok masyarakat, sedangkan penelitian ini mengkaji koordinasi dua institusi formal yang memiliki kewenangan berbeda dalam pelaksanaan pembangunan perdesaan. Selain itu, penelitian ini menelaah permasalahan koordinasi administratif, komunikasi organisasi, komitmen kelembagaan, serta mekanisme umpan balik dalam program strategis nasional.

1.6 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam koordinasi antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) dengan TNI dalam pelaksanaan program Tentara Manunggal

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses koordinasi antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) dengan Tentara

Nasional Indonesia (TNI) dalam pelaksanaan Program Tentara Manunggal Membangun Desa (TMMD) di Kabupaten Magelang. Permasalahan koordinasi antarlembaga tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga menyangkut komunikasi, komitmen, pola interaksi, dan perbedaan budaya organisasi yang memerlukan pemahaman mendalam terhadap pengalaman dan pandangan para aktor yang terlibat. Metode deskriptif digunakan karena penelitian ini tidak berupaya menguji hipotesis, melainkan mendeskripsikan dan menganalisis secara sistematis kondisi koordinasi yang terjadi di lapangan berdasarkan dimensi komunikasi, kesepakatan dan komitmen, serta feedback sebagaimana dikemukakan oleh Handayaningrat.

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah, dengan lokus penelitian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Magelang, Komando Distrik Militer (Kodim) 0705/Magelang, serta beberapa desa yang menjadi sasaran Program TMMD, yaitu Desa Banaran, Desa Windusari, dan Desa Pucang.

Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa Kabupaten Magelang merupakan daerah yang secara rutin melaksanakan Program TMMD dan melibatkan koordinasi intensif antara pemerintah daerah dan TNI dalam pembangunan perdesaan. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu mulai Januari hingga Maret 2025, yang mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling karena peneliti membutuhkan informan yang memiliki pengetahuan, kewenangan, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan Program TMMD. Informan penelitian berjumlah sembilan orang yang terdiri atas Kepala Dispermades Kabupaten Magelang, Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat Dispermades, dua orang staf bidang pemberdayaan masyarakat, Komandan Kodim 0705/Magelang, Perwira Seksi Teritorial (Pasi Ter) Kodim 0705/Magelang, serta tiga orang perwakilan masyarakat dari desa penerima manfaat Program TMMD. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Dispermades Kabupaten Magelang dan Komandan Kodim 0705/Magelang karena keduanya merupakan pengambil keputusan utama yang memiliki kewenangan strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi koordinasi Program TMMD. Sementara itu, informan lainnya dipilih untuk memberikan perspektif pelaksana teknis dan penerima manfaat sehingga data yang diperoleh lebih komprehensif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai proses koordinasi, hambatan, dan upaya penyelesaiannya, sedangkan observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung pelaksanaan kegiatan dan hasil pembangunan yang dilaksanakan melalui Program TMMD. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen seperti peraturan, laporan kegiatan, petunjuk teknis, dan dokumen pendukung lainnya. Untuk menjamin keabsahan data digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan serta hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi sehingga diperoleh temuan yang valid dan dapat menggambarkan secara utuh koordinasi antara Dispermades dan TNI dalam Program TMMD di Kabupaten Magelang.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis koordinasi kelembagaan antara Dispermades Kabupaten Magelang dengan Kodim 0705/Magelang dalam program TMMD dibedah menggunakan tiga dimensi utama dari

teori koordinasi Handayaningrat (1989), yaitu komunikasi, kesepakatan dan komitmen, serta feedback (umpan balik).

3.1 Dimensi Komunikasi

Komunikasi merupakan aspek fundamental dalam menyelaraskan alur informasi antar-instansi guna menghindari tumpang tindih kebijakan. Hasil wawancara mendalam mengindikasikan bahwa proses komunikasi formal terstruktur antara Dispermades dan Kodim 0705/Magelang belum berjalan optimal. Rapat koordinasi rutin yang seharusnya berfungsi sebagai wadah perencanaan awal dan penyamaan persepsi sangat jarang diselenggarakan secara terjadwal. Pertemuan formal yang terlaksana mayoritas hanya berupa rapat evaluasi insidentil setelah pelaksanaan tahapan program di lapangan selesai dilaksanakan. Kondisi ini dikonfirmasi oleh Kepala Dispermades yang menyatakan bahwa intensitas rapat formal yang minim memicu terjadinya miskomunikasi dan salah paham berkala terkait pembagian detail teknis pekerjaan di lapangan. Senada dengan hal tersebut, Komandan Kodim 0705/Magelang menegaskan adanya kebutuhan mendesak untuk meningkatkan frekuensi pertemuan tatap muka formal guna menyamakan frekuensi kerja.

Meskipun jalur formal mengalami hambatan akibat kendala waktu dan kesibukan kedinasan masing-masing aktor, hambatan tersebut diminimalisir melalui optimalisasi saluran komunikasi informal. Para aktor memanfaatkan media jejaring sosial seperti grup WhatsApp untuk berbagi data teknis, melaporkan progres harian secara cepat, dan mendiskusikan kendala operasional yang muncul secara mendadak. Komunikasi informal yang bersifat santai dan fleksibel ini terbukti efektif dalam mencairkan kekakuan hierarki birokrasi, mempererat keakraban antar-personel sipil-militer, dan menjaga kelancaran koordinasi taktis di lapangan saat eksekusi fisik TMMD berlangsung.

3.2 Dimensi Kesepakatan dan Komitmen

Kesepakatan tertulis dan komitmen kelembagaan merupakan dasar hukum formal yang menjamin kepatuhan, ketaatan, dan rasa saling percaya antar-pihak yang berkoordinasi. Berdasarkan temuan riset, peneliti menemukan fakta administratif bahwa tidak ada kesepakatan tertulis yang bersifat spesifik atau localized Memorandum of Understanding (MoU) yang secara rigid mengatur tata kerja, hak, dan kewajiban operasional harian antara Dispermades dengan Kodim 0705/Magelang dalam program TMMD. Hubungan kerja formal sejauh ini hanya bersandar pada Peraturan Bupati Magelang Nomor 27 Tahun 2022 mengenai rincian tugas pokok dan fungsi umum instansi, serta petunjuk teknis juknis pelaksanaan TMMD yang bersifat makro dari tingkat pusat.

Ketiadaan regulasi pengikat yang spesifik berimplikasi pada munculnya hambatan administratif, seperti ketidakjelasan pembagian tanggung jawab formal dalam proses sinkronisasi anggaran lintas dinas teknis (budget sharing) serta ketidakpastian mekanisme serah terima dan pemeliharaan jangka panjang terhadap aset infrastruktur yang telah selesai dibangun. Untuk menutupi celah hukum formal tersebut, kedua instansi mengandalkan kesepakatan tidak tertulis yang berakar pada norma-norma etika profesi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan doktrin teritorial militer. Komitmen moral gotong royong inilah yang menjadi motor penggerak utama pelaksanaan program fisik di lapangan, di mana keterlibatan masyarakat

sengaja dirangsang sejak tahap awal agar muncul rasa memiliki (sense of belonging) untuk menjaga kelestarian infrastruktur desa.

3.3 Dimensi Feedback (Umpan Balik)

Dimensi umpan balik menitikberatkan pada respon, penyesuaian, dan perbaikan berkelanjutan dari subjek maupun objek sasaran kebijakan. Berbeda dengan dua dimensi sebelumnya yang menunjukkan indikator kelemahan administratif, dimensi feedback dalam program TMMD di Kabupaten Magelang menunjukkan hasil yang sangat positif dan masif. Seluruh lapisan masyarakat pedesaan di lokasi sasaran (seperti Desa Banaran, Windusari, dan Pucang) menyambut program ini dengan penuh antusiasme dan memberikan apresiasi yang tinggi. Berdasarkan hasil wawancara dengan warga setempat, program TMMD dinilai sangat efektif karena manfaat pembangunan fisik berupa pembukaan akses jalan, perbaikan sarana ibadah, dan irigasi dapat dirasakan secara langsung guna memicu produktivitas ekonomi lokal.

Umpan balik yang positif ini juga mewujud dalam bentuk partisipasi gotong royong yang aktif, di mana warga secara sukarela menyumbangkan tenaga dan waktu untuk bahu-membahu bersama personel TNI di lapangan. Segala bentuk masukan, aspirasi harian, maupun keluhan teknis yang disampaikan oleh masyarakat secara langsung atau melalui saluran WhatsApp ditanggapi secara responsif oleh pihak Dispermades dan Kodim. Responsivitas ini kemudian dijadikan basis empiris yang berharga bagi penyusunan rencana kerja operasional pada siklus program TMMD periode berikutnya.

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Diskusi temuan ilmiah ini berfokus pada analisis komparatif antara hasil penelitian lapangan di Kabupaten Magelang dengan kajian-kajian teoritis terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antara Dispermades Kabupaten Magelang dan Kodim 0705/Magelang dalam Program TMMD sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi antarlembaga. Pada dimensi komunikasi ditemukan bahwa rapat koordinasi formal belum dilaksanakan secara rutin sehingga masih terjadi miskomunikasi dalam pelaksanaan program. Temuan ini sama halnya dengan penelitian Dessy Debrilianawati W. (2013) yang menemukan bahwa komunikasi merupakan unsur penting dalam membangun koordinasi antarorganisasi karena berfungsi sebagai sarana penyamaan persepsi dan penyampaian informasi. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Handayaningrat (1989) yang menempatkan komunikasi sebagai prasyarat utama terciptanya koordinasi yang efektif. Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa keterbatasan komunikasi formal dapat diatasi melalui pemanfaatan grup WhatsApp dan komunikasi informal antaraktor. Temuan tersebut memperluas hasil penelitian sebelumnya karena menunjukkan bahwa teknologi komunikasi digital mampu menjadi instrumen koordinasi alternatif dalam kolaborasi sipil-militer yang memiliki keterbatasan waktu pertemuan formal.

Pada dimensi kesepakatan dan komitmen, penelitian ini menemukan bahwa belum terdapat Memorandum of Understanding (MoU) atau perjanjian kerja sama yang secara khusus mengatur mekanisme koordinasi antara Dispermades dan TNI dalam Program TMMD. Temuan ini berbeda dengan penelitian Dewi Kartini (2015) yang menunjukkan bahwa koordinasi dalam pelayanan terpadu perempuan dan anak

didukung oleh mekanisme kelembagaan dan pembagian tugas yang lebih jelas. Perbedaan tersebut muncul karena karakteristik kebijakan yang diteliti berbeda. Penelitian Dewi Kartini berfokus pada pelayanan publik yang telah memiliki regulasi operasional yang relatif mapan, sedangkan penelitian ini mengkaji program pembangunan perdesaan yang melibatkan dua institusi dengan budaya organisasi berbeda, yaitu birokrasi sipil dan militer. Oleh karena itu, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ketiadaan regulasi spesifik berpotensi menimbulkan ketidakjelasan pembagian kewenangan, terutama dalam aspek sinkronisasi anggaran dan pengelolaan aset pasca-program.

Meskipun belum didukung oleh regulasi yang spesifik, penelitian ini menemukan bahwa komitmen kelembagaan antara Dispermades dan TNI tetap terjaga melalui kesepakatan moral, semangat gotong royong, dan tujuan bersama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Temuan ini sama halnya dengan penelitian Regynald Prasatya Tampake (2019) yang menyimpulkan bahwa keberhasilan koordinasi tidak hanya ditentukan oleh aturan formal, tetapi juga oleh komitmen para aktor yang terlibat dalam pelaksanaan program. Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya karena menunjukkan bahwa kepercayaan, komitmen, dan hubungan kerja yang baik mampu menjaga keberlangsungan koordinasi meskipun terdapat keterbatasan administratif. Akan tetapi, penelitian ini menawarkan perspektif baru karena komitmen tersebut terbentuk dalam hubungan sipil-militer yang memiliki struktur organisasi dan mekanisme pengambilan keputusan yang berbeda secara fundamental.

Pada dimensi feedback, penelitian ini menemukan bahwa masyarakat memberikan respons yang sangat positif terhadap pelaksanaan Program TMMD. Tingginya partisipasi masyarakat dalam kegiatan gotong royong menunjukkan bahwa manfaat pembangunan yang dihasilkan mampu meningkatkan dukungan masyarakat terhadap program. Temuan ini sama halnya dengan penelitian Nurul Hasmi Apriliana (2021) yang menemukan bahwa partisipasi masyarakat akan meningkat apabila program pembangunan memberikan manfaat yang dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Temuan penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya karena masyarakat di Desa Banaran, Windusari, dan Pucang tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga terlibat aktif dalam pelaksanaan pembangunan. Namun demikian, penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda karena keterlibatan masyarakat terjadi dalam konteks kemanunggalan TNI dan rakyat, sehingga hubungan kolaboratif yang terbentuk tidak hanya antara pemerintah dan masyarakat, tetapi juga antara masyarakat dengan institusi militer.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi dalam Program TMMD memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sebagian besar penelitian terdahulu. Jika penelitian Ramlan Darmansyah (2021), Dewi Kartini (2015), Regynald Prasatya Tampake (2019), dan Nurul Hasmi Apriliana (2021) lebih banyak membahas koordinasi antarlembaga sipil atau antara pemerintah dan masyarakat, maka penelitian ini menyoroti koordinasi antara organisasi sipil dan militer dalam pelaksanaan pembangunan perdesaan. Temuan ini memperluas kajian koordinasi yang dikemukakan oleh Handayaningrat (1989) karena menunjukkan bahwa efektivitas koordinasi tidak hanya ditentukan oleh komunikasi, kesepakatan, dan umpan balik, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan kedua institusi dalam menjembatani perbedaan budaya organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat teori koordinasi sekaligus memberikan temuan baru bahwa kolaborasi sipil-militer dalam Program TMMD dapat tetap berjalan meskipun terdapat

keterbatasan regulasi formal, sepanjang didukung oleh komitmen bersama, komunikasi yang adaptif, dan partisipasi masyarakat yang tinggi.

Di sisi lain, keberhasilan program jangka panjang ini juga didorong oleh dampak multiplier effect (efek pengganda) di sektor sosial-ekonomi pedesaan, yang selaras dengan temuan mutakhir dalam literatur manajemen pembangunan kontemporer (Agustino, 2019; Khadijah dkk., 2016).

Ditinjau dari perspektif internasional, hambatan ego sektoral sipil-militer dan disintegrasi kebijakan ini merupakan fenomena global dalam studi cross-sector collaboration (Bryson et al., 2006; Ansell & Gash, 2008). Perbedaan orientasi kultural institusional memerlukan adanya 'collaborative leadership' yang kuat untuk menyeimbangkan disparitas otoritas (Emerson et al., 2012). Ketergantungan yang tinggi terhadap saluran komunikasi informal digital dalam mengatasi kelemahan birokrasi formal di Kabupaten Magelang mencerminkan implementasi konsep agile governance dan digital government yang adaptif terhadap dinamika krisis di lapangan (McNamara, 2012; Klievink & Janssen, 2014).

3.4 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Diskusi menarik lainnya dalam skripsi ini mengungkapkan bahwa meskipun koordinasi antara Dispermades dan TNI telah memiliki payung aturan formal, realitas di lapangan menunjukkan adanya ketergantungan yang kuat pada norma-norma tak tertulis yang melekat di masyarakat setempat. Temuan ini menyoroti sebuah paradoks: di satu sisi, birokrasi membutuhkan standar operasional yang kaku untuk efisiensi, namun di sisi lain, keberhasilan program TMMD justru sangat dipengaruhi oleh fleksibilitas dan antusiasme masyarakat dalam memberikan *feedback* langsung. Sinergi antara disiplin komando militer dan ritme pelayanan publik sipil ini menciptakan pola interaksi unik yang tidak hanya sekadar menjalankan tugas administratif, melainkan juga menuntut kemampuan adaptasi kultural yang tinggi dari kedua belah pihak agar dampaknya dapat dirasakan secara merata oleh seluruh lapisan masyarakat di Kabupaten Magelang.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan empiris, penelitian ini menyimpulkan bahwa koordinasi kelembagaan antara Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Dispermades) dengan Tentara Nasional Indonesia (TNI) dalam pelaksanaan program TMMD di Kabupaten Magelang belum berjalan dengan optimal sepenuhnya. Evaluasi menggunakan tiga dimensi parameter Handayaningrat (1989) menunjukkan ketidakseimbangan indikator keberhasilan administratf: (1) Dimensi Komunikasi belum optimal karena sangat jarangnya rapat koordinasi formal terstruktur diselenggarakan, sehingga memicu miskomunikasi berkala, meski dapat dijembatani secara taktis oleh komunikasi informal via WhatsApp. (2) Dimensi Kesepakatan dan Komitmen belum maksimal akibat ketiadaan regulasi tertulis yang spesifik (MoU) untuk mengatur tata kerja operasional lintas instansi sipil-militer, sehingga hubungan hanya bertumpu pada peraturan bupati umum dan komitmen

norma moral tidak tertulis. (3) Dimensi Feedback berjalan sangat baik dan masif, ditandai dengan tingginya antusiasme, apresiasi, serta partisipasi gotong royong masyarakat desa karena dampak pembangunan fisik infrastruktur dirasakan secara langsung dalam menggerakkan roda ekonomi lokal.

Rekomendasi dan saran praktis yang diajukan untuk para pemangku kebijakan meliputi: Pertama, penguatan aspek legal-formal melalui penyusunan Memorandum of Understanding (MoU) atau Perjanjian Kerja Sama (PKS) yang spesifik sebagai standar operasional prosedur (SOP) lintas sektoral guna memperjelas pembagian tanggung jawab sinkronisasi anggaran (budget sharing) dan pengelolaan aset pasca-program. Kedua, peningkatan frekuensi pertemuan tatap muka rutin, baik rapat koordinasi formal maupun pertemuan nonformal (gathering), untuk mencairkan kekakuan birokrasi dan meminimalisir ego sektoral. Ketiga, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi berbasis sistem cloud terintegrasi untuk mempercepat alur data dan sinkronisasi program kerja lintas instansi secara berkala.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitin yang singkat yakni hanya 3 minggu. Penelitian ini juga hanya dilakukan pada satu kabupaten saja.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada Lokasi serupa berkaitan dengan program tentara manunggal membangun desa di Kabupaten Magelang untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Dekan Fakultas Politik Pemerintahan, dan Ketua Program Studi Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat atas segala bimbingan dan kesempatan akademik. Apresiasi setinggi-tingginya juga ditujukan kepada Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Magelang beserta seluruh jajaran aparatur, Komandan Kodim 0705/Magelang beserta staf teritorial, serta seluruh masyarakat Kabupaten Magelang yang telah memberikan
izin penelitian, bantuan logistik data, dan kerja sama yang luar biasa selama proses pengumpulan data lapangan dilaksanakan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Agustino, H. (2019). Pemberdayaan masyarakat berbasis gerakan literasi di Taman Baca Masyarakat Pondok Sinau Lentera Anak Nusantara. *Jurnal Sosial Politik, 5*(1), 142–156. https://doi.org/10.22219/sospol.v5i1.7890

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of cross-

sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review, 66*(S1), 44–55. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x

Darmansyah, R. (2021). Koordinasi antar lembaga dalam pengelolaan konservasi sumber daya alam. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 115–128. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x

Debrilianawati, D. W. (2013). Koordinasi dalam pemberdayaan warga binaan pada program pembinaan sosial. *Jurnal Administrasi Negara*, 8(1), 45–58. https://media.neliti.com/media/publications/73022-ID-peran-dan-koordinasi-antar-instansi-dala.pdf

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). Evaluating the productivity of collaborative governance regimes. *Public Performance & Management Review, 38*(4), 717–747. https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1031016

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory, 22*(1), 1–29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Imperial, M. T., Ospina, S., Johnston, E., O'Leary, R., Thomsen, J., Williams, P., & Johnson, S. (2016). Understanding leadership in a world of shared problems. *Public Administration Review, 76*(6), 216–227. https://doi.org/10.1111/puar.12571

Khadijah, U. L. S., Rejeki, D. S., Sukaesih, S., & Anwar, R. K. (2016). Literasi informasi motivasi berwirausaha ibu rumah tangga Kelurahan Nagasari Kabupaten Karawang Barat. *Jurnal Kajian Informasi dan Perpustakaan, 4*(2), 149–160. https://doi.org/10.24198/jkip.v4i2.8491

Peraturan Bupati Magelang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Magelang.

Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(2), 229–252. https://doi.org/10.1093/jopart/mum015

Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.*

Klievink, B., & Janssen, M. (2014). Developing agile governance capabilities. *Government Information Quarterly, 31*(2), 275–284. https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.10.008

McNamara, M. (2012). The challenges of cross-sector collaboration in digital government initiatives. *International Journal of Public Administration, 35*(8), 532–544. https://doi.org/10.1080/01900692.2012.661311

O'Leary, R., & Vij, N. (2012). Collaborative public management: Where have we been and where are we going? *The American Review of Public Administration, 42*(5), 507–522. https://doi.org/10.1177/0275074012445780