



## Implementasi TMMD Sebagai Strategi Pemberdayaan Masyarakat di Kota Magelang: Perspektif Collaborative Governance

Catur Wulandari<sup>1</sup>, Diva Dewi Puspitasari<sup>2</sup>, Dyah Mukti Husnaeni<sup>3</sup>, Putri Dwi Prihatni<sup>4</sup>, Nur Aini Apri Nastiti<sup>5</sup>, Laila Na'ilatur Rohmah<sup>6</sup>

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tidar, Indonesia<sup>1-6</sup>

Email Korespondensi: [caturwulandari@untidar.ac.id](mailto:caturwulandari@untidar.ac.id),

[divadewipuspitasari@students.untidar.ac.id](mailto:divadewipuspitasari@students.untidar.ac.id), [dyah.mukti.husnaeni@students.untidar.ac.id](mailto:dyah.mukti.husnaeni@students.untidar.ac.id),

[putri.dwi.prihatni@students.untidar.ac.id](mailto:putri.dwi.prihatni@students.untidar.ac.id), [nur.aini.apri.nastiti@students.untidar.ac.id](mailto:nur.aini.apri.nastiti@students.untidar.ac.id),

[laila.nailatur.rohmah@students.untidar.ac.id](mailto:laila.nailatur.rohmah@students.untidar.ac.id)

Article received: 01 November 2025, Review process: 11 November 2025

Article Accepted: 25 Desember 2025, Article published: 13 Januari 2026

### ABSTRACT

The TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD) program represents an integrated development approach that goes beyond physical infrastructure development by emphasizing community empowerment through cross-sector collaboration. This study aims to examine the implementation of TMMD as a community empowerment strategy in Magelang City using a collaborative governance perspective. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through observation, semi-structured interviews with relevant local government agencies, and document and literature analysis. The findings indicate that the implementation of TMMD in Magelang City has been relatively effective due to supportive initial conditions, facilitative leadership that balances the roles of involved actors, inclusive institutional design, and adaptive collaborative processes. Strong synergy among the Indonesian National Armed Forces (TNI), local government, and the community was evident throughout the stages of planning, implementation, and evaluation. This collaboration enabled the successful delivery of both physical programs, such as infrastructure development, and non-physical activities, including social outreach and skills training. As a result, the program contributed to improved access to basic infrastructure and strengthened the social and economic capacity of the community. Overall, this study concludes that TMMD can serve as a sustainable community empowerment strategy when implemented through structured, inclusive, and participatory collaboration among key stakeholders.

**Keywords:** Collaborative Governance; TMMD Program; Community Empowerment; Kota Magelang

### ABSTRAK

Program TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD) merupakan salah satu bentuk pendekatan pembangunan terpadu yang tidak hanya berfokus pada pembangunan fisik, tetapi juga pada pemberdayaan masyarakat melalui kolaborasi lintas aktor. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi TMMD sebagai strategi pemberdayaan masyarakat di Kota Magelang dengan menggunakan perspektif collaborative governance. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara semi-terstruktur dengan Organisasi Perangkat Daerah

(OPD) terkait, serta studi dokumentasi dan kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan TMMD di Kota Magelang berjalan relatif efektif karena didukung oleh kondisi awal yang kondusif, kepemimpinan fasilitatif yang mampu menyeimbangkan peran aktor, desain kelembagaan yang inklusif, serta proses kolaboratif yang adaptif. Sinergi antara TNI, pemerintah daerah, dan masyarakat terlihat dalam perencanaan, pelaksanaan, hingga penyelesaian program, baik pada kegiatan fisik seperti pembangunan infrastruktur maupun kegiatan non-fisik berupa penyuluhan dan pelatihan. Program ini memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, khususnya dalam peningkatan akses infrastruktur dasar dan penguatan kapasitas sosial-ekonomi warga. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa TMMD di Kota Magelang dapat berfungsi sebagai strategi pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan apabila dilaksanakan melalui kolaborasi yang terstruktur dan partisipatif.

**Kata Kunci:** Collaborative Governance; Program TMMD; Pemberdayaan Masyarakat; Kota Magelang

## PENDAHULUAN

Pembangunan pedesaan di Indonesia merupakan masalah strategis yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari pemerintah pusat dan daerah, masyarakat, sektor korporasi, hingga institusi pertahanan melalui program terpadu. Salah satu instrumen pembangunan terpadu yang telah lama ada adalah TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD). Program TMMD merupakan upaya strategis Tentara Nasional Indonesia bekerja sama dengan pemerintah daerah untuk mempercepat pembangunan di wilayah tertinggal, termasuk pemberdayaan masyarakat melalui kegiatan fisik dan non-fisik. Penelitian ini meneliti bagaimana TMMD berfungsi sebagai pendekatan pemberdayaan, dengan fokus pada sinergi antara militer, pemerintah, dan masyarakat untuk mengatasi kesenjangan tersebut.

Berdasarkan kajian terkini, TMMD tidak lagi semata-mata dianggap sebagai program pembangunan infrastruktur, melainkan juga sebagai alat untuk memberdayakan masyarakat. Hal ini terlihat jelas dalam penelitian yang dilakukan oleh Lies Kumara Dewi dan Rauf pada tahun 2024, yang menjelaskan bahwa TMMD melibatkan dua dimensi utama, yakni pembangunan fisik serta nonfisik, seperti kegiatan penyuluhan, pelatihan, dan penguatan kapasitas sosial. Studi tersebut mengungkapkan bahwa kesuksesan TMMD sangat bergantung pada kolaborasi antarpihak, khususnya melalui koordinasi yang baik antara pemerintah daerah dan partisipasi aktif masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program. Temuan ini menunjukkan bahwa TMMD memiliki potensi signifikan sebagai strategi pemberdayaan, meskipun masih dihadapkan pada berbagai tantangan teknis dan koordinasi yang harus diatasi secara sistematis. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk merancang kerangka analisis penerapan TMMD di wilayah lain, termasuk Kota Magelang.

Kota Magelang menjadi salah satu tempat pelaksanaan program TMMD Sengkuyung Tahap I Tahun Anggaran 2024, yang mengintegrasikan pembangunan infrastruktur seperti saluran drainase lingkungan, perbaikan jalan, dan penyediaan fasilitas umum dengan kegiatan non-infrastruktur berupa penyuluhan, sosialisasi,

serta program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan masyarakat. Masalah yang mendasari program ini berasal dari kesenjangan pembangunan di Kota Magelang, di mana beberapa daerah masih kurang dalam hal akses jalan, fasilitas publik, dan keterampilan warga. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Magelang tahun 2025, jumlah penduduk mencapai 128.729 jiwa dengan laju pertumbuhan sebesar 1,04% per tahun. Kelompok usia produktif, yakni 15 hingga 59 tahun, mendominasi dengan persentase 65,2% atau sekitar 83.841 orang. Meski demikian, tingkat kemiskinan masih berada di angka 5,94%, dengan garis kemiskinan sebesar Rp626.614 per kapita per bulan. Program TMMD muncul sebagai pendekatan kolaboratif, yang mengombinasikan pembangunan fisik seperti jalan dan jamban umum dengan kegiatan non-fisik seperti penyuluhan kesehatan dan pelatihan kewirausahaan, guna memperbaiki taraf hidup masyarakat.

Penelitian sebelumnya mengenai TMMD, seperti yang dilakukan di Bandar Lampung oleh Lies Kumara Dewi dan Rauf pada tahun 2024, menunjukkan bahwa efektivitas program tersebut sangat bergantung pada tingkat koordinasi yang baik, akurasi dalam menyasar kebutuhan penduduk, serta konsistensi bantuan dari pemerintah setempat. Meskipun demikian, hasil-hasil penelitian tersebut belum banyak dikaji dalam konteks daerah perkotaan kecil seperti Kota Magelang, yang mungkin memiliki karakteristik sosial, kemampuan institusi, dan pola partisipasi yang berbeda dibandingkan dengan wilayah pedesaan atau pinggiran kota di tempat lain. Dalam situasi tersebut, penelitian ini memiliki nilai penting untuk menutup celah kajian terkait penerapan TMMD sebagai pendekatan pemberdayaan masyarakat di lingkungan perkotaan kecil. Dari segi teori, penelitian ini turut memperkaya literatur tentang pemberdayaan masyarakat serta kajian kebijakan pembangunan yang didasarkan pada kolaborasi antara militer dan sipil (civil military cooperation).

Penelitian ini dilakukan di **Kota Magelang** dengan fokus pada **implementasi Program TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD)**. Alasan pemilihan kota ini didasarkan pada peran penting TMMD dalam mendorong percepatan pembangunan di wilayah perkotaan kecil, yang memiliki karakteristik sosial, kepadatan penduduk, dan kebutuhan infrastruktur berbeda dari daerah pedesaan pada umumnya. Kota Magelang menarik untuk diteliti karena pelaksanaan TMMD di sana secara konsisten menunjukkan kolaborasi yang erat antara TNI, Pemerintah Kota, dan masyarakat setempat. Dukungan dari pemerintah kota, mulai dari penyediaan anggaran pendamping, keterlibatan perangkat kelurahan, hingga koordinasi lintas dinas, menjadi faktor krusial yang menjadikan Magelang sebagai studi kasus yang relevan untuk memahami bagaimana TMMD dijalankan sebagai strategi pemberdayaan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan oleh Sumardjo (dalam Endah, 2020), pemberdayaan masyarakat adalah proses pengembangan kesempatan, motivasi, dan kemampuan masyarakat untuk mengakses sumber daya, sehingga meningkatkan kapasitasnya dalam menentukan masa depan sendiri melalui partisipasi aktif untuk memengaruhi dan mewujudkan kualitas hidup komunitasnya.

Dalam proses pemberdayaan masyarakat, terdapat tahapan-tahapan yang perlu dilalui, sebagaimana dijelaskan oleh Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (dalam Endah, 2020), yang mencakup tiga langkah utama:

1. Penyadaran: Masyarakat yang menjadi subjek pemberdayaan diberikan kesadaran bahwa setiap individu memiliki potensi yang bisa dikembangkan.
2. Pengkapsitasan: Tahap ini tercapai ketika masyarakat telah memiliki kemampuan untuk menerima bantuan. Ini sering disebut sebagai capacity building, yang mencakup aspek manusia, organisasi, dan sistem nilai.
3. Pendayaan: Langkah terakhir adalah pemberian daya, di mana masyarakat diberikan otoritas atau kesempatan untuk berkembang menuju kemandirian. Pemberian ini disesuaikan dengan tingkat kemampuan masing-masing individu.

Secara teoritis, penelitian ini menggunakan perspektif *collaborative governance* yang menekankan bahwa kebijakan publik dan pembangunan akan lebih efektif apabila dilaksanakan melalui kerja sama antara aktor pemerintah dan non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi secara bersama-sama (Ansell & Gash, 2008). Pendekatan ini relevan untuk menganalisis TMMD karena program tersebut melibatkan kolaborasi antara TNI, pemerintah daerah, dan masyarakat dalam upaya pemberdayaan masyarakat.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi Program TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD) sebagai strategi pemberdayaan masyarakat di Kota Magelang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, proses, serta dinamika sosial dan kolaborasi antarpihak yang terlibat dalam pelaksanaan program secara komprehensif (Moleong dalam Amrullah dkk., 2022). Penelitian kualitatif deskriptif berfokus pada penyajian data dalam bentuk narasi, kata-kata, dan dokumen yang menggambarkan kondisi empiris di lapangan secara sistematis dan faktual (Wahidin & Sari, 2025). Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara, serta studi dokumentasi dan kepustakaan. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan kegiatan TMMD, baik kegiatan fisik maupun nonfisik, serta bentuk interaksi antara TNI, pemerintah daerah, dan masyarakat. Teknik observasi membantu peneliti memahami konteks sosial, pola interaksi, serta proses kolaborasi yang terjadi selama program berlangsung. Kemudian kami menggunakan teknik wawancara juga yang dilakukan secara semi-terstruktur dengan informan kunci, khususnya dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) DPMP4KB Kota Magelang, terutama pada bidang pemberdayaan masyarakat. Wawancara semi-terstruktur dipilih karena memberikan fleksibilitas kepada peneliti untuk menggali informasi secara mendalam sekaligus tetap berfokus pada tujuan penelitian (Edwards & Holland, 2023). Pemilihan DPMP4KB didasarkan pada perannya yang strategis dalam pembinaan, pendampingan, dan penguatan kapasitas masyarakat. Melalui wawancara ini, peneliti menggali informasi mengenai peran OPD dalam

perencanaan, koordinasi, dan evaluasi program TMMD, serta pandangan mereka terkait dampak program terhadap pemberdayaan masyarakat (Arianto & Rani, 2024).

Selain itu, studi dokumentasi dan kepustakaan juga dilakukan dengan menelaah dokumen resmi, laporan kegiatan TMMD, peraturan perundang-undangan, serta literatur ilmiah yang relevan. Studi dokumentasi berfungsi untuk melengkapi dan memverifikasi data hasil observasi dan wawancara, serta memperkuat analisis penelitian melalui sumber tertulis yang kredibel (Wahidin & Sari, 2025). Tidak hanya itu, kami juga melakukan analisis data secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana lazim digunakan dalam penelitian kualitatif deskriptif. Data yang telah dikumpulkan diklasifikasikan sesuai dengan fokus penelitian, kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta kesesuaian implementasi TMMD dengan prinsip-prinsip collaborative governance dan pemberdayaan masyarakat (Moleong, 2014; deMarrais et al., 2024).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa kompleksitas permasalahan pembangunan di tingkat desa dan kota memerlukan pendekatan yang melibatkan berbagai pihak, bukan cuma pemerintah. Collaborative Governance, sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008), menawarkan sebuah kerangka di mana solusi dihasilkan melalui kolaborasi deliberatif dan berjejaring antara pemerintah, aktor non-pemerintah, dan masyarakat. Program TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD), yang pada implementasinya di Kota Magelang melibatkan sinergi tritunggal antara TNI, Pemerintah Daerah, dan komunitas lokal, sehingga dapat dikaji sebagai sebuah manifestasi praktis dari model Collaborative Governance tersebut, dengan tujuan strategis untuk memberdayakan masyarakat.

Teori ini menawarkan sebuah model kontingensi yang menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh interaksi dinamis antara empat dimensi:

- 1. Kondisi awal (starting conditions)**

Aspek ini menjadi fondasi yang menganalisis situasi pra-kolaborasi, termasuk keseimbangan kekuasaan, insentif partisipasi, dan sejarah hubungan antar pihak yang membentuk modal kepercayaan dasar.

- 2. Kepemimpinan fasilitatif (facilitative leadership)**

Aspek ini berperan sebagai katalisator dengan fokus memandu proses tim secara inklusif, membangun kepercayaan, dan menyeimbangkan partisipasi terutama dalam konteks ketimpangan awal.

- 3. Desain kelembagaan (institutional design)**

Aspek ini menyediakan struktur dan aturan main yang adil melalui prinsip inklusi, konsensus, transparansi, dan keluwesan waktu.

- 4. Proses kolaboratif (collaborative process)**

Aspek ini berfungsi sebagai inti dinamis, berupa siklus berulang dari dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen, pencapaian pemahaman bersama, hingga hasil antara (small wins).

Teori yang mendasari penelitian ini menawarkan perspektif bahwa kolaborasi adalah suatu sistem yang hidup, di mana empat dimensi kondisi awal, kepemimpinan, desain, dan proses terus berinteraksi. Berdasarkan peta teori tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan OPD terkait untuk mengetahui bagaimana program ini dijalankan sesuai dengan teori Collaborative Governance (Ansell dan Gash, 2008). Hasil penelitian kami mengungkap bahwa:

**1. Kondisi awal (starting conditions)**

Kolaborasi diawali oleh kondisi yang sangat mendukung. Hasil wawancara menunjukkan, pihak-pihak terkait sangat siap, terutama karena adanya undang-undang dan program pemerintah yang sudah ditetapkan. Ini menciptakan situasi di mana semua pihak "siap atau tidak siap, harus siap." Selain itu, rekam jejak kerja sama sebelumnya antara OPD, TNI dan masyarakat sudah berjalan dengan baik. Hal ini telah membangun kepercayaan dan komitmen yang kuat, sehingga dapat mengurangi kemungkinan konflik sebelum kolaborasi dimulai. Dengan kata lain, insentif struktural dan bukti keberhasilan telah menciptakan lingkungan yang ideal untuk awal kolaborasi.

**2. Kepemimpinan fasilitatif (facilitative leadership)**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan fasilitatif dalam program ini terlihat efektif. Aspek pertama, upaya menyeimbangkan kekuasaan ditandai dengan persepsi bahwa pengaruh antara TNI dan OPD "sama" atau setara. Kedua, fokus pada proses, di mana perencanaan yang dilakukan bersama menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berfokus pada proses kerja tim yang inklusif daripada pengambilan keputusan yang otoriter. Meskipun OPD ditetapkan sebagai penanggung jawab, dalam praktiknya OPD lebih berfungsi sebagai pengarah proses yang netral untuk menjamin komunikasi dan pembagian tugas yang jelas. Hal ini sejalan dengan peran pemimpin fasilitatif sebagai pengarah proses yang netral (Ansell & Gash, 2008).

**3. Desain kelembagaan (institutional design)**

Struktur dan peraturan kelembagaan bertujuan untuk mendorong kerja sama yang jelas dan adil. Proses dimulai dengan survei lapangan bersama antara OPD dan TNI di lokasi yang sudah ditargetkan di tahun sebelumnya untuk TMMD. Setelah itu, surat resmi dikirim ke kelurahan dan rapat koordinasi diadakan untuk memilih lokasi prioritas secara musyawarah. Hal ini menunjukkan prinsip orientasi konsensus, inklusi, dan transparansi.

Selanjutnya, desain kolaborasi menetapkan pembagian tugas yang disepakati bersama. OPD memegang peran penuh dalam administrasi dan pengawasan pembangunan mulai dari 0% hingga 100%. Sementara itu, TNI bertanggung jawab secara langsung untuk melaksanakan pembangunan teknis di lapangan bersama dengan masyarakat. Hal ini menunjukkan tidak ada tumpang tindih wewenang dan konflik selama

pelaksanaan peran karena kejelasan peran ini.

#### 4. Proses kolaboratif (collaborative process)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara umum, pihak TNI dan OPD dapat berkomunikasi dan bekerja sama dengan baik. Komunikasi dan kerja sama yang baik membantu mempertahankan kepercayaan dan komitmen. Ketika muncul hambatan seperti isu terkait kepemilikan atau penggunaan tanah, di mana warga kadang-kadang sulit untuk bekerja sama. Penyelesaiannya dicapai melalui proses musyawarah yang difasilitasi oleh TNI dengan menggunakan metode yang sesuai untuk warga. Ini adalah hasil dari diskusi tatap muka dan upaya untuk mencapai pemahaman bersama, yang merupakan dasar proses kolaboratif.

Kemampuan untuk menemukan hambatan dan segera menanggapinya melalui mekanisme musyawarah yang disepakati menunjukkan adanya siklus pembelajaran dan adaptasi dalam proses kerja sama. Ini meningkatkan ketahanan kerja sama itu sendiri.

Melalui penerapan yang sesuai dengan prinsip teori tersebut, pelaksanaan TMMD di Kota Magelang dapat berjalan dengan baik dari Tahap I Sengkuyung Tahun Anggaran 2024 hingga Tahap IV Sengkuyung Tahun Anggaran 2025. Semua tahapan berjalan lancar dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, sekaligus membuktikan bahwa kolaborasi yang terstruktur antara TNI, pemerintah daerah, dan masyarakat mampu menjadi strategi pemberdayaan yang berkelanjutan dan berdampak positif.

## SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian Implementasi Program TNI Manunggal Membangun Desa (TMMD) di Kota Magelang berhasil sebagai strategi pemberdayaan masyarakat melalui kolaborasi tiga pihak antara TNI, Pemerintah Daerah (OPD), dan masyarakat. Program ini memenuhi empat dimensi pemerintahan kolaboratif, menurut Ansell dan Gash (2008): kondisi awal mendukung, kepemimpinan fasilitatif yang efektif, desain kelembagaan inklusif, dan proses kolaboratif yang adaptif. Pelaksanaan TMMD Sengkuyung Tahap I dari 2024 hingga 2025 berlangsung dengan lancar. TMMD Sengkuyung ini memberikan manfaat fisik, seperti infrastruktur drainase, jalan, dan fasilitas umum, serta manfaat non-fisik, seperti pelatihan kewirausahaan, yang meningkatkan kapasitas masyarakat untuk mengatasi tantangan kemiskinan 5,94% dan kesenjangan akses layanan dasar.

Adapun keunggulan utama implementasi program TMMD ini seperti yang berfokus pada koordinasi musyawarah yang mengurangi konflik (seperti masalah tanah), peran pembagian yang jelas (seperti TNI dan OPD pengawasan eksekusi teknis), dan kerja tim yang menumbuhkan kepercayaan yang mendorong pembangunan di kota-kota kecil. Kekurangan mencakup kemungkinan adanya penolakan masyarakat umum terhadap partisipasi dan penentangan terhadap peraturan pemerintah, yang membutuhkan ketergantungan terus-menerus.

Langkah selanjutnya adalah menerapkan model ini ke kota-kota kecil lainnya. Penting untuk menilai dampak sosial dan ekonomi pasca TMMD, menggunakan data BPS untuk menargetkan UMKM, dan mengembangkan literatur tentang kinerja pegawai sipil dan militer dalam pembangunan masyarakat.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan bimbingan selama proses penelitian ini. Terima kasih khusus disampaikan kepada dosen pembimbing atas arahan, saran, dan motivasi sehingga penelitian ini tersusun dengan baik. Penulis juga berterima kasih kepada responden dan pihak OPD yang berpartisipasi serta menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada teman-teman yang memberikan dukungan moral. Terima kasih kepada Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum yang telah memberikan kesempatan publikasi artikel ini.

## DAFTAR RUJUKAN

- Amrullah, M. K., Fridiyanto, D., & Muhammad, T. (2022). Metode Penelitian Kualitatif. Kota Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- DeMarrais, K., Roulston, K., & Copple, J. (2024). Qualitative research design and methods: An introduction. Stylus Publishing, LLC.
- Dewi, L. K., & Rauf, E. U. T. (2024). Implementasi Program Tni Manunggal Membangun Desa Oleh Tni Ad Kodim 0410/Kbl Sebagai Upaya Percepatan Pembangunan Di Wilayah Kelurahan Ketapang, Kecamatan Panjang, Kota Bandar Lampung. *Jurist: Jurnal Ilmu Hukum Dan Ilmu Politik*, 1(1), 16-22.
- Edwards, R., & Holland, J. (2023). Qualitative interviewing: Research methods (2nd ed.). Bloomsbury Academic.
- Endah, K. (2020). Pemberdayaan masyarakat: Menggali potensi lokal desa. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(1), 135-143.
- Hutagalung, P., & Yuliani, F. (2024). Sinergitas Tni Ad Dengan Pemerintah Kota Dalam Implementasi Program Tentara Manunggal Masuk Desa (Tmmd) Di Kota Pekanbaru. *Jiana (Jurnal Ilmu Administrasi Negara) Yupeomenu: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 22(1), 78-88.
- Moleong, L. J. (2014). Metode penelitian kualitatif edisi revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 5(10).
- Pamudji. (2025). Membangun Kota Magelang dengan data: Menuju kota cerdas, inklusif, dan sejahtera. Pilar Statistik Kota Magelang.  
<https://pilarstatistik.magelangkota.go.id/artikel/membangun-kota-magelang-dengan-data-menuju-kota-cerdas-inklusif-dan-sejahtera>
- Raco, J. R. (2010). Metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif.
- Wahidin, D., & Sari, D. P. (2025). Metode penelitian kualitatif. Unpam Press.

---

Wulandari, A. S. (2025). Mengupas pertumbuhan dan potensi Kota Magelang dengan data. Pilar Statistik Kota Magelang.  
<https://pilarstatistik.magelangkota.go.id/artikel/mengupas-pertumbuhan-dan-potensi-kota-magelang-dengan-data>