

Strategi Transformasi Koperasi Menjadi Koperasi Modern yang Bermanfaat Bagi Anggotanya

Yuanita Indriani

Pendahuluan

Tujuan pendirian koperasi adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya; indikator yang digunakan untuk mengukur kesejahteraan anggota koperasi secara umum dapat dikatakan seberapa besar koperasi dapat memberikan manfaat bagi anggotanya atau secara agregat dapat dilakukan dengan mengukur tiga indikator yang selaras dengan indikator Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yaitu bagaimana koperasi dapat meningkatkan pendapatan anggotanya, bagaimana koperasi dapat menjamin kesehatan anggotanya dan bagaimana koperasi dapat menjamin pendidikan anggota dan/atau keluarga anggotanya.

Kementerian Koperasi dan UMKM RI (2024), menyatakan bahwa jumlah anggota koperasi Indonesia sebanyak 36.288.167 orang, atau hanya mencapai 13,16 persen dari total penduduk Indonesia sebanyak 275,77 juta jiwa. Jika digunakan asumsi bahwa anggota koperasi adalah kepala rumah tangga, dengan 3 orang tanggungan, maka jumlah masyarakat yang akan terdampak kehadiran koperasi adalah 4 kali jumlah anggotanya, yaitu menjadi 145.152.668 orang, atau setara dengan 52 persen penduduk Indonesia, hal ini berarti bahwa keberadaan koperasi Indonesia saat ini seharusnya dapat meningkatkan kesejahteraan lebih dari 50 persen jumlah penduduknya. Namun kenyataan menunjukkan bahwa pada tahun 2022, IPM Indonesia hanya mencapai 73,77 persen, yang menempati peringkat ke 5 di negara-negara ASEAN, atau peringkat ke 130 dari 199 negara di dunia (data Bank Dunia, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa jika dibandingkan dengan negara lain, masyarakat Indonesia belum sejahtera dan peran koperasi dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya dan masyarakat belum optimal.

Secara kuantitas jumlah koperasi Indonesia pada tahun 2022 adalah 130.354 unit dengan omset sebesar Rp. 197,88 Triliun (BPS, 2023), hal ini menunjukkan bahwa omset koperasi secara rerata hanya mencapai Rp 1,5 milyar per tahun, dengan jumlah anggota rata-rata sebanyak 278 orang; angka-angka tersebut memperkuat dugaan bahwa secara umum koperasi Indonesia memiliki jumlah anggota sedikit dengan perputaran usaha yang relatif kecil, yang menyebabkan koperasi belum dapat meningkatkan kesejahteraan anggotanya, terlebih masyarakat.

Mengacu pada kondisi perkoperasian nasional dan keragaan IPM yang belum sesuai harapan, Kementerian Koperasi dan UMKM membuat berbagai terobosan agar koperasi dapat memainkan perannya sebagai gerakan ekonomi masyarakat, dengan mendorong terciptanya koperasi modern.

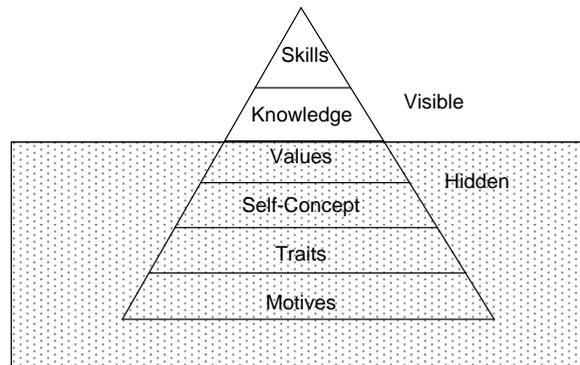
Strategi Mewujudkan Koperasi Modern

Secara konsep, Kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia mendefinisikan koperasi modern sebagai koperasi yang menjalankan kegiatannya baik kegiatan kelembagaan maupun usaha dengan cara baru dan telah menerapkan manajemen koperasi

yang baik (*good cooperative governance*) memiliki daya saing yang unggul dan adaptif terhadap perubahan.

Mengacu pada definisi koperasi modern, dalam praktik pengembangan dan pembinaan agar koperasi menjadi koperasi modern yang bermanfaat bagi anggotanya, diperlukan kriteria koperasi modern sebagai tolok ukur dan acuan yang digunakan sebagai arah pengembangan dan pembinaan koperasi. Strategi yang dapat dikembangkan untuk mewujudkan koperasi modern berdasarkan kriteria koperasi modern adalah sebagai berikut:

1. Koperasi memiliki sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari Anggota, Pengurus, Pengawas, Manajer yang memiliki kompetensi yang sejalan dengan organisasi koperasi itu sendiri; karena koperasi sebagai sebuah organisasi dan sebuah badan usaha, memiliki karakteristik unik, dan oleh karenanya koperasi harus didukung oleh SDM yang kompeten. Spencer and Spencer dalam Palan (2003), menyatakan bahwa kompetensi SDM dapat digambarkan sebagai gunung es (*iceberg*), dimana terdapat bagian kecil yang muncul di permukaan, namun bagian besar justru tertutup air, sebagai berikut:



Gambar 1. Iceberg Model of Competency

Mengacu pada *Iceberg Model of competency* yang dikaitkan dengan kompetensi SDM koperasi, dapat dikatakan bahwa untuk mewujudkan koperasi modern, maka SDM koperasi harus memiliki nilai, konsep diri, sifat dan motif yang sejalan dengan jatidiri koperasi, agar koperasi dapat beroperasi dalam kondisi *good cooperative governance*.

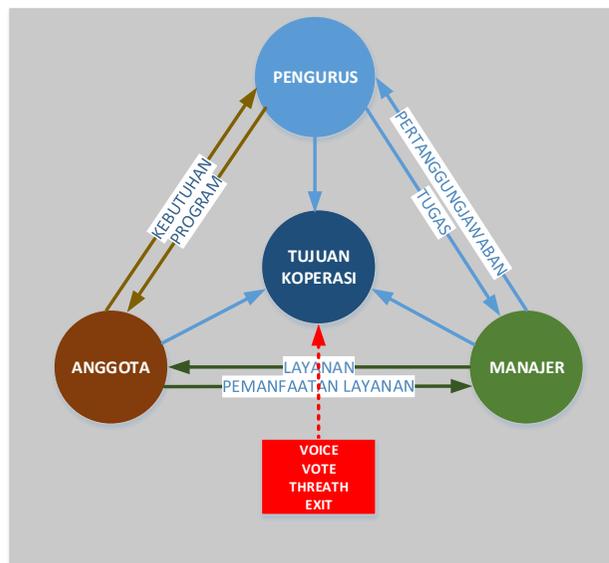
Mewujudkan SDM koperasi yang kompeten merupakan hal pertama dan utama yang harus menjadi perhatian agar upaya untuk mewujudkan koperasi modern dapat berjalan dengan baik. Strategi yang dapat ditempuh untuk mewujudkan SDM koperasi yang kompeten dapat dilakukan melalui:

- 1) Membuat rambu-rambu yang dapat memberikan pencerahan kepada masyarakat yang berminat untuk mendirikan koperasi dan juga kepada para pelaku koperasi untuk memahami bahwa koperasi memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi lainnya; orientasi usaha koperasi yang utama adalah anggotanya, dan dengan berkoperasi kesejahteraan anggota dapat meningkat;
- 2) Memberikan pemahaman kepada pelaku koperasi bahwa koperasi adalah badan usaha yang memiliki pasar yang lebih pasti, sehingga seharusnya koperasi dapat berkembang dengan sangat baik; usaha koperasi sangat potensial untuk dikembangkan dan menjadi usaha besar, yang dapat memenuhi kebutuhan serta memberikan manfaat bagi anggota dan masyarakat.

- 3) Menumbuhkan keyakinan dan kepercayaan kepada pelaku koperasi bahwa koperasi bisa bermanfaat, bisa tumbuh dan berkembang serta bisa meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat.
- 4) Menunjukkan cara yang benar mengenai bagaimana menumbuhkembangkan koperasi agar koperasi dapat memberikan manfaat terbesar bagi anggotanya.

Upaya mewujudkan SDM koperasi yang kompeten harus menjadi perhatian utama, karena berbagai upaya yang dilakukan untuk mewujudkan koperasi modern yang bermanfaat bagi anggotanya sangat tergantung dari bagaimana penerimaan dan keinginan SDM koperasi untuk mewujudkan koperasi menjadi tumpuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan pada akhirnya koperasi dapat terwujud sebagai gerakan ekonomi masyarakat yang berkeadilan dan mensejahterakan.

Upaya mewujudkan SDM koperasi yang kompeten, sejalan dengan teori kesesuaian partisipasi Anggota, Pengurus dan Manajer yang dikemukakan oleh Ropke (1989). Ropke menyatakan bahwa efektivitas capaian tujuan koperasi dapat diwujudkan oleh kesesuaian partisipasi dari ke tiga dimensi pembentuk SDM koperasi, yaitu dimensi Anggota, dimensi Pengurus dan dimensi Usaha yang direpresentasikan oleh Manajer koperasi, yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Kesesuaian Partisipasi dan Efektivitas Pencapaian Tujuan Koperasi

Gambar 2 menunjukkan bahwa tujuan koperasi akan terwujud jika ketiga dimensi berkontribusi pada upaya mewujudkan tujuan koperasi, dalam hal ini kondisi yang harus dicapai adalah sebagai berikut:

- Anggota menyampaikan apa yang menjadi kebutuhannya/*member felt needs* (=MN) kepada pengurus, hal ini bisa dilakukan dengan berbagai cara; melalui kotak saran koperasi, dalam forum rapat anggota, atau dalam kesempatan lainnya;

- Berdasarkan MN pengurus memilah dan memilih kebutuhan yang memungkinkan dan layak untuk dipenuhi melalui berbagai layanan usaha koperasi, dalam kaitan dengan hal ini Pengurus menyusun rancangan program layanan koperasi bagi anggotanya;
- Jika rancangan program layanan koperasi telah disetujui, disepakati dan diputuskan dalam Rapat Anggota sebagai Program Kerja/Cooperative Program (=CP) maka pengurus dapat menugaskan Manajer/*Manager Task* (=MT) untuk melaksanakan CP sesuai dengan tujuan dan target yang ditetapkan;
- Manajer melakukan kontrak kerja dengan Pengurus untuk melaksanakan MT yang sesuai dengan CP; Manajer menerjemahkan CP dan MT menjadi program layanan usaha koperasi/*Cooperative Services* (=CS) bagi anggotanya, dan pada akhir periode pekerjaan, Manajer menyampaikan pertanggungjawaban (=PJ) atas hasil kerjanya selama satu periode kerja;
- Pada tahap ini anggota berkewajiban untuk memanfaatkan LK dalam bentuk transaksi anggota pada layanan koperasi/*Member Participation* (=MP)
- Model kesesuaian partisipasi yang digambarkan pada Gambar 2 menunjukkan bahwa sangat memungkinkan bagi Anggota, Pengurus dan Manajer untuk menyampaikan ide, saran, masukan (*voice and vote*) agar koperasi dapat tetap melayani anggotanya dengan baik, dan memungkinkan pula bagi mereka untuk menyampaikan keluhan hingga keinginannya untuk mundur (*threat*) dari keanggotaannya pada koperasi dalam upaya agar koperasi dapat tetap menjalankan fungsi dan perannya dengan baik; jika apa yang disampaikan masih belum mendapatkan tanggapan yang berarti maka yang bersangkutan dapat mengajukan keluar dari keanggotaannya (*exit*).

Untuk mewujudkan tujuan koperasi secara efektif, maka kondisi yang harus dicapai oleh koperasi adalah:

$$CG = MN = CP = MT = PJ = CS = MP$$

Atau

$$CG = f (MN, CP, MT, PJ, CS, MP)$$

Dimana:

| | | |
|----|---|----------------------------------|
| CG | : | <i>Cooperative Goals (CG)</i> |
| MN | : | <i>Member Felt Needs (MN)</i> |
| CP | : | <i>Cooperative Program (CP)</i> |
| MT | : | <i>Manager Task (MT)</i> |
| PJ | : | <i>Pertanggungjawaban (PJ)</i> |
| CS | : | <i>Cooperative Services (CS)</i> |
| MP | : | <i>Member Participation (MP)</i> |

CG = f (MN, CP, MT, PJ, CS, MP) mengandung makna bahwa capaian tujuan koperasi (Cooperative Goals) sangat dipengaruhi oleh:

- 1) Kualitas dan kuantitas dari informasi yang disampaikan anggota kepada Pengurus Koperasi; bagaimana pemahaman anggota terhadap makna dari penyampaian berbagai kebutuhannya kepada pengurus;
 - 2) Pemahaman, komitmen serta kemampuan Pengurus untuk memilih dan memilah informasi kebutuhan yang disampaikan anggota kepada pengurus untuk menerjemahkan berbagai kebutuhan anggota menjadi rancangan program kerja koperasi;
 - 3) Kemampuan Pengurus dalam menyajikan dan meyakinkan anggota dalam forum rapat anggota dalam menetapkan berbagai program kerja koperasi untuk tahun berjalan;
 - 4) Kemampuan dan komitmen pengurus dalam mengangkat dan menugaskan Manajer untuk menjalankan berbagai program kerja koperasi;
 - 5) Kemampuan dan komitmen Manajer untuk menjalankan fungsi, tugas dan perannya untuk menerjemahkan program kerja koperasi menjadi program layanan kepada anggota;
 - 6) Kemampuan, komitmen dan tanggungjawab Manajer dalam mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pengurus koperasi;
 - 7) Komitmen anggota dalam memanfaatkan layanan usaha koperasi, bagaimana komitmen anggota untuk memenuhi kebutuhannya melalui koperasi, sesuai dan sejalan dengan apa yang telah disampaikannya kepada pengurus.
2. Menerapkan cara baru yang sesuai dan adaptif terhadap perubahan lingkungan, dalam hal ini koperasi berhadapan dengan berbagai perubahan lingkungan yang bersifat VUCA (*Volatile, Uncertainty, Complex, Ambigu*), yang mengharuskan koperasi menerapkan ICT (*Information and Communication of Technology*) dalam kegiatan operasional kelembagaan dan usaha, karena telah menjadi tuntutan anggota dan masyarakat kini;

Introduksi ICT pada koperasi dapat dilakukan setelah SDM koperasi menyadari, merasakan kebutuhan akan pentingnya ICT serta siap untuk mengintroduksi ICT pada kegiatan organisasi dan usaha koperasi, dan bagi pengembangan koperasi baik kini maupun masa mendatang, strategi introduksi ICT pada koperasi dapat dilakukan melalui:

- 1) Menumbuhkan keyakinan kepada SDM koperasi bahwa teknologi informasi dan komunikasi akan meningkatkan akurasi pencatatan, memperluas jangkauan, menekan biaya operasional, meningkatkan akurasi pencatatan, meningkatkan keamanan dan transparansi serta berbagai hal lain yang lebih spesifik untuk koperasi;
- 2) Membantu keterampilan SDM koperasi untuk mengoperasikan, dan menginterpretasikan berbagai data dan informasi yang disajikan pada laporan, memanfaatkan aplikasi hingga optimal untuk kepentingan bisnis koperasi yang bermanfaat bagi anggotanya, baik secara langsung maupun tidak langsung;
- 3) Membantu percepatan introduksi ICT melalui pemberian ide atau saran untuk merekrut tenaga kerja yang handal dalam mengoperasikan dan memanfaatkan

ICT untuk kepentingan organisasi dan usaha koperasi; dan/atau menyarankan koperasi untuk menerima siswa SMK dengan jurusan komputer untuk melakukan praktik kerja di koperasi;

- 4) Bekerjasama dengan berbagai lembaga yang kompeten untuk mengembangkan ICT koperasi.
3. Memiliki daya tarik, koperasi harus memiliki daya tarik bagi anggota dan masyarakat sekitarnya, karena kehadiran koperasi harus mampu meyakinkan anggota dan masyarakat bahwa koperasi dapat memberi manfaat dan menjadi solusi dari permasalahan ekonomi anggota dan masyarakat. Dalam kaitannya dengan kemampuan koperasi untuk meyakinkan masyarakat, pada tahap awal koperasi harus memiliki daya tarik bagi masyarakat, demikian halnya dengan upaya membangun jejaring kerjasama dan usaha dengan pihak ketiga, daya tarik koperasi menjadi hal yang penting dan utama, koperasi harus dapat meyakinkan para pihak yang potensial untuk bersinergi melalui jalinan kerjasama yang masif, berkelanjutan dan saling menguntungkan. Modernisasi koperasi dengan pemanfaatan teknologi menjadi hal yang sangat penting dan perlu dalam upaya meningkatkan kepercayaan dan keyakinan masyarakat untuk bekerjasama dengan koperasi.

Strategi yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan daya tarik koperasi adalah melalui:

- 1) Koperasi memiliki humas, yang selalu melakukan *updating* terhadap *web*, dan media sosial yang berisi informasi tentang koperasi disampaikan secara rutin dan terencana; selain tampilan yang menarik, *web* harus terus dipelihara untuk menjaga kebaruan informasi yang disampaikan.
 - 2) Koperasi memiliki laporan keuangan dan laporan kinerja serta berbagai capaian yang terdokumentasi dengan baik, hal ini sangat penting untuk meyakinkan pihak ketiga yang berminat untuk berkolaborasi atau bekerjasama dengan koperasi;
 - 3) Tampilan koperasi baik secara fisik maupun *virtual* harus menarik;
 - 4) Koperasi memiliki rekam jejak dan cerita sukses (*success story*) memberdayakan dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya secara terencana dan terukur.
 - 5) Koperasi memiliki keunikan (*uniqueness*), melalui pemberian nilai tambah kepada produk yang dihasilkan anggota dan/atau keunikan dalam meningkatkan kesejahteraan anggota yang menyebabkan koperasi tersebut memiliki nilai positif yang berbeda dengan koperasi lainnya.
4. Memiliki daya saing, koperasi modern harus memiliki keunggulan dibanding pelaku usaha lain, dan menjadi tujuan anggota dan masyarakat untuk bergabung dalam upaya mencari solusi dari permasalahan ekonomi yang dihadapinya; Keunggulan koperasi dapat diciptakan melalui kemampuan koperasi membangun jejaring kerjasama dengan berbagai pihak, koperasi mampu meyakinkan berbagai pihak untuk bersinergi sehingga koperasi memiliki jejaring kerjasama yang masif dalam upaya memberikan manfaat tertinggi bagi anggotanya. Koperasi beroperasi dalam kondisi pasar yang cenderung mendekati pasar dengan persaingan

sempurna, sehingga sangat memungkinkan bagi anggota untuk dapat memilih bertransaksi dengan koperasi atau bukan koperasi; strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan daya saing koperasi adalah melalui:

- 1) Koperasi memiliki produk dan jasa yang bersifat *Valuable, Rare, In-imitable, Non-substitutable* (VRIN); hal ini sangat dimungkinkan bagi pengembangan usaha koperasi dengan karakteristik organisasi koperasi yang memiliki keunikan;
 - 2) Koperasi mampu memberikan nilai tambah pada produk yang dihasilkan oleh anggotanya; dalam hal ini koperasi dituntut untuk mampu mengolah dan memberi nilai tambah pada produk anggota, koperasi tidak hanya menjadi *channel* untuk memasarkan produk anggotanya.
 - 3) Koperasi melakukan kajian terhadap data dan informasi yang dimiliki; dalam hal ini koperasi harus memiliki *data base* keanggotaan, transaksi anggota pada koperasi, jejaring kerjasama koperasi dengan berbagai pihak, berbagai catatan dan dokumentasi koperasi yang dihimpun secara sistematis; dalam kurun waktu tertentu dilakukan kajian dan analisis terhadap data dan informasi yang terkumpul, dianalisis dan dikaitkan dengan fenomena yang terjadi di koperasi, baik yang dirasakan menjadi masalah atau potensi masalah, ditarik simpulan dan rekomendasi untuk perbaikan program masa mendatang.
 - 4) Koperasi menjadi *market leader*, hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan skala usaha koperasi melalui integrasi vertikal dan horizontal dan/atau membentuk apex koperasi.
 - 5) Koperasi meningkatkan efektivitas penggunaan dan efisiensi biaya operasional, hal ini dapat dilakukan melalui evaluasi efektivitas biaya dalam kegiatan operasional kelembagaan dan usaha koperasi; dalam hal ini koperasi harus memiliki data yang akurat terkait dengan aktivitas dan pembiayaan dari aktivitas yang dilakukan, di antaranya mencakup: biaya usaha, HPP, biaya perkantoran, keluhan terhadap layanan koperasi dan data serta informasi lain yang dianggap perlu dan penting.
 - 6) Efisiensi biaya operasional koperasi dikombinasikan dengan *value added* yang diciptakan koperasi pada berbagai produk memungkinkan koperasi menjadi *price leader*, dan menciptakan diferensiasi produk yang menjadikan koperasi memiliki daya saing tinggi.
5. Memiliki daya tahan, Koperasi modern harus memiliki daya tahan, yang ditunjukkan oleh kemampuan koperasi untuk beradaptasi terhadap berbagai perubahan lingkungan makro dan mikro; daya tahan koperasi salah satunya ditunjukkan oleh kohesivitas koperasi dengan anggotanya dan dengan jejaring kerjasamanya. Semakin *cohesive*, semakin tinggi daya tahan koperasi. Kohesivitas koperasi dengan anggota yang harus diupayakan dan dibangun secara berkelanjutan adalah kohesivitas kelembagaan, usaha dan keuangan.

Kohesivitas kelembagaan koperasi dibangun dengan komitmen anggota, pengurus dan manajer dalam menjalankan roda organisasi koperasi, yang dicerminkan

dengan partisipasi aktif anggota koperasi pada kegiatan RAT, di lain pihak koperasi memiliki *data base* keanggotaan yang kuat, sebagai dasar pengambilan keputusan dan kebijakan dalam penyusunan program kerja koperasi.

Penutup

Dinamika dan perubahan lingkungan makro yang lebih mengarah pada timbulnya ketidakpastian, baik kondisi pasar, teknologi dan preferensi anggota terhadap kehadiran koperasi; perubahan yang begitu cepat yang seringkali tidak disadari, yang mengakibatkan harus segera dilakukan penyesuaian dengan keadaan yang sangat dinamis, kompleks dan cenderung bersifat ambigu. Keberadaan dan kehadiran koperasi dapat diandalkan sebagai lembaga ekonomi yang mampu menjadi tujuan anggota untuk meningkatkan kesejahteraannya, berbagai hal yang telah dan akan terus dilakukan adalah melalui pembinaan dan pengembangan koperasi yang terarah dan berkesinambungan. Salah satu program yang dikembangkan dan menjadi salah satu program strategis Kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia adalah program Koperasi Modern, yaitu program yang mendorong dan menjadikan koperasi sebagai lembaga ekonomi yang profesional dan mandiri.

Langkah yang telah ditempuh untuk mewujudkan koperasi modern diantaranya adalah dengan melakukan pendampingan kepada koperasi-koperasi yang dianggap potensial untuk segera dijadikan koperasi modern. Hal penting yang perlu diperhatikan dalam pengembangan koperasi modern adalah kesiapan koperasi untuk menjadi modern, bagaimana persepsi koperasi terhadap koperasi modern dan bagaimana keyakinan Pengurus, Anggota dan Manajer Koperasi untuk menjadi koperasi modern. Upaya untuk mewujudkan koperasi modern mengandung konsekuensi pada berbagai perubahan baik yang bersifat struktural atau pun tidak. Untuk itu sangat penting dan perlu untuk meyakinkan para pelaku koperasi untuk berubah menuju perbaikan agar koperasi memiliki daya tarik, daya saing dan daya tahan dalam kondisi perubahan yang sangat kompleks.

Hal lain yang tidak kalah penting adalah kesadaran Pengurus koperasi mengenai manfaat koperasi menjalankan aktivitas usaha secara digital, yang merupakan salah satu penciri dari koperasi modern. Hal yang dapat diungkap dari manfaat koperasi modern adalah bahwa koperasi dapat dikenal oleh berbagai pihak, baik dalam menyelenggarakan layanan usaha, pengembangan kelembagaan maupun peran koperasi dalam memberikan manfaat ekonomi dan sosial baik bagi anggotanya maupun masyarakat.

Manfaat lain dari transformasi koperasi menjadi koperasi modern adalah layanan kepada anggota dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan murah, biaya operasional koperasi lebih rendah dan efisien, sehingga dari selisih penghematan yang terjadi, koperasi dapat meningkatkan manfaatnya kepada anggota.

Bibliografi

Palan R. 2003. *Competency Management*. Specialist Management Resources Sdn Bhd. Kuala Lumpur, Malaysia.

Röpke Jochen. 1989. *The Economic Theory of Cooperatives*. Marburg – Germany.

https://www.google.com/search?q=jumlah+koperasi+di+indonesia+2022&oq=jumlah+koperasi+indonesia&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUqCAgBEAAYFhgeMgYIABBFgDkyCAgBEAAYFhgeMggIAhAAGBYHjIICAMQABgWGB4yCAgEEAAYFhgeMggIBRAAGBYHjIICAYQABgWGB4yCAgHEAAYFhgeMggICBAAGBYHjIICAkQABgWGB7SAQkxMDk2MGowajeoAgCwAgA&sourceid=chrome&ie=UTF-8

<https://nik.depkop.go.id:8443/infokoperasi/rekapitulasi/dashboard.php>

https://www.google.com/search?q=jumlah+penduduk+indonesia+2022&oq=jumlah+penduduk+Indonesia+2022&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUqBwgAEAAyYgAQyBwgAEAAyYgAQyBwgBEAAyYgAQyBwgCEAAyYgAQyBwgDEAAyYgAQyCAgEEAAYFhgeMggIBRAAGBYHjIICAYQABgWGB4yCAgHEAAYFhgeMggICBAAGBYHjIICAkQABgWGB6oAgCwAgA&sourceid=chrome&ie=UTF-8

<https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2023/11/15/2033/indeks-pembangunan-manusia--ipm--indonesia-tahun-2023-mencapai-74-39--meningkat-0-62-poin--0-84-persen--dibandingkan-tahun-sebelumnya--73-77--.html>

<https://mataram.antaranews.com/berita/239743/indeks-pembangunan-manusia-indonesia-duduki-peringkat-130-dunia>

