

Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT Pegadaian Kanwil 1 Medan

Natama Habibi Hazed Surbakti¹⁾, Juliana Nasution²⁾

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

*Email Corresnponding : natamahazed@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari suatu perusahaan pada umumnya adalah meningkatkan kualitas produk dan jasa, mendapatkan pangsa pasar yang ditargetkan, serta memperoleh laba maksimal. Mengingat pentingnya masa depan perusahaan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya untuk terus berkembang memerlukan adanya suatu perencanaan yang matang dan pengendalian yang efektif terhadap biaya yang akan dikeluarkan dalam kegiatan operasionalnya. Pentingnya pengendalian biaya yang efektif dalam kegiatan operasionalnya membantu perusahaan dalam menganalisis varians biaya operasional yang terjadi. Varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dari suatu hasil. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian Kualitatif Deskriptif yang pengumpulan datanya melalui hasil wawancara dan observasi, serta menggunakan sumber data primer dan sekunder. Hasil dari penelitian ini adalah, Dalam proses penyusunan anggaran di Kantor Wilayah I PT.Pegadaian (Persero) Medan sudah baik, setiap bagian turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional perusahaan pun sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan. Pada tahun 2019 realisasi biaya sebesar Rp.233.361.221. melebihi dari anggaran biaya, yang telah ditetapkan (*unfavorable*) sebesar Rp.223.058.122. Sedangkan untuk tahun 2020 realisasi biaya Rp.280.772.516 tidak melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan (*favorable*) yaitu sebesar Rp.292.662.376.

Kata Kunci : Biaya Operasional, Efektivitas, Pegadaian, Varians

Abstract

The purpose of a company in general is to improve the quality of products and services, gain targeted market share, and obtain maximum profit. Given the importance of the company's future in order to maintain its viability to continue to grow, it requires a careful planning and effective control of the costs to be incurred in its operational activities. The importance of effective cost control in its operational activities helps companies in analyzing the variance of operating costs that occur. Variance or difference is the difference between a plan or target of an outcome. This study uses a descriptive qualitative research approach that collects data through interviews and observations, and uses primary and secondary data sources. The results of this study are, In the process of preparing the budget at the Regional Office I PT.Pegadaian (Persero) Medan is good, every part participates in the preparation of the budget. And for the control of operational costs in the company has also been effective, because of the improvement efforts made by the

company on any costs that occur deviations. In 2019 the realization of costs amounted to Rp.233,361,221. exceeding the set budget (unfavorable) of Rp.223,058,122. Meanwhile, for the year 2020 the realization of the cost of Rp. 280,772,516 does not exceed the predetermined budget (favorable), which is Rp. 292,662,376.

Keywords: Operational Cost, Effectiveness, Pawnshop, Variance

PENDAHULUAN

PT.Pegadaian (Persero) merupakan salah satu lembaga formal di Indonesia yang bergerak dibidang jasa yang berdasarkan hukum diperbolehkan melakukan pembiayaan dengan bentuk penyaluran kredit atas dasar hukum gadai. Pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh PT. Pegadaian (Persero) adalah melakukan pembiayaan, kegiatan-kegiatan pembiayaan tersebut berupa penyaluran dana atau kegiatan menawarkan/pemberian sejumlah produk jasa non gadai kepada nasabahnya. Dalam kegiatannya pemberian produk jasa pegadaian dikenakan biaya operasional, karena pada setiapkegiatannya terdapat biaya-biaya tertentu yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan operasinya. Pengendalian terhadap biaya yang akan dikeluarkan untuk menjalankan kegiatan operasinya harus bisa dikendalikan, agar jumlahrealisasi pada setiap biaya tidak melebihi anggaran, sehingga setiap tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai (Siagian, 2002).

Namun pada dasarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan sering kali terjadi kelebihan dan kekurangan biaya dalam aktivitasnya. Dengan terjadi kelebihan dankekurangan biaya maka akan mengakibatkan efisiensi tidak akan tercapai sehingga menghambat masalah pencapaian suatu tujuan dalam perusahaan (Nisa, 2015). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa biaya merupakan faktor utama dalam menjalankan perusahaan baik perusahaan perdagangan, industri maupun perusahaan jasa. Disamping itu juga merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga diperlukan suatu teknik/ strategi untuk meminimalkan biaya tersebut (Astuti, 2019). Untuk dapat melaksanakan hal tersebut suatu organisasi perusahaan perlu untuk menyusun urutan prioritas pencapaiannya dalam mencapai tujuan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang.

PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan selalu mempunyai keterkaitan dengan biaya operasional, karena PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan merupakan suatu perusahaan BUMN yang bergerak di sektor keuangan, maka PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan memerlukan biaya operasional untuk menunjang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan tersebut, misalnya seperti biaya bunga (biaya administrasi bank, biaya bunga bank dan lain-lain), biaya pegawai (biaya dana pensiun, tunjangan lembur, tunjangan cuti, tunjangan hari raya, tunjangan kinerja pegawai dan lain-lain), biaya pemasaran (biaya promosi, biaya iklan, biaya sponsor, biaya bazar dan literasi, biaya dign-board/papan nama dan lan-lain), biaya

administrasi (biaya perlengkapan kantor, biaya fotocopy dan percetakan biaya pengadaan barang baru dan lain-lain), biaya umum (biaya listrik dan air, biaya perjalanan dinas, biaya sewa, biaya outsourcing dan lain-lain), biaya pendidikan dan latihan atau diklat (biaya diklat internal dan eksternal). Biaya operasional dikelola oleh staff bagian keuangan guna untuk menjamin kesistematiskan dan sebagai alat untuk mengawasi pelaksanaan aktivitas kegiatan yang direncanakan oleh perusahaan agar aktivitas tersebut dapat berjalan dengan baik. Biaya operasional merupakan yang paling esensial menyangkut kesinambungan suatu perusahaan, maka sangat diperlukan perencanaan dan pengendalian yang akurat agar tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

Untuk menghasilkan barang produksi dengan laba yang optimal, PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan harus merencanakan dan mengendalikan seluruh biaya operasionalnya. Oleh karena itu, PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan harus tetap melakukan penganggaran biaya-biaya termasuk didalamnya biaya operasional secara efisien dalam setiap kegiatan operasinya yang merupakan faktor dalam mencapai sasaran yang ditetapkan sebelumnya, agar rencana perusahaan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Perencanaan dapat dibuat dalam berbagai bidang, salah satunya adalah pada bagian keuangan, yaitu rencana yang dinilai dengan uang atau disebut juga dengan anggaran. Khususnya pada tugas akhir ini penulis menyajikan anggaran biaya operasional pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan.

Anggaran biaya operasional pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan sangat dibutuhkan guna menghindari terjadinya penyimpangan serta timbulnya biaya-biaya lain yang tidak diperlukan yang menyebabkan biaya operasional perusahaan semakin besar. Dengan besarnya biaya maka laba menjadi kecil, sehingga perusahaan mengalami kerugian. Anggaran dapat digunakan dengan cara membandingkan realisasi dengan apa yang seharusnya dicapai sesuai dengan apa yang dianggarkan mempunyai fungsi pengawasan yaitu penyelidikan apakah pelaksanaan suatu kegiatan itu dikerjakan sesuai rencana. Apabila terjadi perbedaan antara anggaran dengan realisasi maka perlu dianalisis.

LANDASAN TEORI

Biaya Operasional

Biaya adalah sesuatu atau sejumlah uang yang dikorbankan untuk mendapatkan atau memuaskan kebutuhan. Biaya juga bisa diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi yang dinilai dalam satuan uang, yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi, untuk mencapai tujuan tertentu (Dendawijaya, 2005). Laba rugi bank merupakan pengurangan biaya-biaya atas pendapatan yang diperoleh bank. Biaya bank umum meliputi biaya operasional dan biaya non operasional.

Penentuan harga pokok persediaan yang terlalu tinggi akan membuat laba rugi perusahaan kelihatan lebih kecil dari yang seharusnya, sedangkan penyajian harga pokok yang

terlalu kecil akan memperlihatkan laba rugi perusahaan lebih besar dari yang sebenarnya. Biaya Operasional adalah biaya pengelolaan kegiatan dan usaha bank baik langsung maupun tidak langsung yang berpengaruh terhadap biaya kredit atau pembiayaan (wiroso, 2009). Biaya operasional terdiri dari biaya bunga, biaya valas, biaya tenaga kerja, biaya administrasi dan umum, dan biaya lainnya (Wardiah, 2016), Biaya Bunga, Biaya Valas (Valuta Asing), Biaya Tenaga Kerja

Efektivitas

Kesuksesan terhadap sebuah bisnis terkadang dilakukan pengukurannya dengan konsep efektivitas. Meskipun banyak orang yang sepakat bahwa manajemen memiliki peranan dalam meraih efektivitas perusahaan, namun akan sulit memberikan perincian terhadap Apa yang dimaksud dengan konsepsi efektivitas (Dosen Pendidikan, 2021). Definisi efektivitas merupakan sebaik apa pekerjaan telah dilaksanakan, dan seberapa jauh orang membuahkan hasil output yang sejalan apa yang dikehendaki. Hal ini bermakna bahwa bila sebuah petugas diselesaikan sejalan dengan perencanaan baik pada aspek biaya waktu ataupun kualitasnya sehingga dapat dinyatakan efektif. Definisi efektivitas merupakan sebuah penggunaan media fasilitas sumber daya dengan total tertentu yang sebelumnya telah ditentukan untuk membuahkan hasil beberapa jasa atau barang yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan atau seseorang.

Berdasarkan Pengertian tersebut efektivitas termasuk kepada tujuan yang objektif yang mengarah kepada peraih sasaran sementara efisiensi merujuk kepada sumber daya yang dipergunakan dalam meraih tujuan tersebut atau termasuk kepada Hasil operasional organisasi yang menuju kesuksesan pencapaian (Pengetahuan, 2019). Berdasarkan pengertian dari penjabaran tersebut kesimpulannya bahwa kreativitas organisasi memperlihatkan Seberapa jauh berbagai elemen pokok ataupun sumber daya dalam suatu perusahaan saling mempengaruhi dan berkaitan untuk memudahkan peraih sasaran dan tujuan perusahaan yang objektif. Efektivitas juga digunakan untuk mengetahui risiko-risiko apa yang akan dihadapi dan dapat meminimalisir risiko-risiko dalam mencari sesuatu (Sabirin, 2020).

Analisis Varians

Analisis varians pertama kali diperkenalkan oleh Sir Ronald Fisher (Bapak Statistika Modern). Dalam prakteknya, analisis varians dapat menggunakan uji hipotesis (lebih sering dipakai) maupun pendugaan (estimasi khususnya di bidang genetika terapan). Analisis varian dapat dilakukan untuk menganalisis data yang berasal dari berbagai macam jenis dan desain penelitian (Sari, 2019).

Analisis varians atau dalam bahasa Inggris *Analisis of Variance* disingkat ANOVA, merupakan teknik analisis untuk penelitian komparatif. Analisis varians bertujuan untuk

mempelajari atau menguji hipotesis yang menyatakan perbedaan parameter rata-rata variabel kriterium untuk lebih dari dua kelompok atau sampel, baik dalam penelitian eksperimen dengan rancangan *simple randomized design* dan *group-within treatment design* maupun dalam penelitian *exposfacto* atau *causal-comparative*. Esensi dari ANOVA bukan pada pengujian perbedaan rata-rata tetapi pada pengujian perbedaan varians (Nasution, 2018).

Analisis variansi atau analisis selisih dimaksudkan untuk tujuan perencanaan atau pengendalian manajerial dalam konteks program Perencanaan dan Pengendalian Laba (LPP) yang komprehensif. Menurut Harahap (2009) pengertian analisis variansi adalah sebagai berikut: “Analisis variansi adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggarannya”. Berdasarkan pernyataan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu selisih dapat dianggap menguntungkan atau tidak menguntungkan.

METODE

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dimulai sejak tanggal 17 Januari sampai dengan selesai. Penelitian dilakukan di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan tepatnya di Jl. Ringroad Medan. Data berdasarkan sumbernya terdiri dari dua yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang bersumber dari pihak pertama, seperti data yang diperoleh kuesuiner atau wawancara langsung dengan narasumber yaitu kepala cabang dan Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. Dalam penelitian juga menggunakan data sekunder yaitu informasi terkait penelitian yang bersumber dari website PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala cabang atau kepala bagian operasional dan Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. Objek dalam penelitian ini adalah Varians Biaya Operasional. Teknik pengumpulan data melalui angket, wawancara, pengamatan, tes, dokumentasi. Aktivitas dalam menganalisis data yaitu Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan Kesimpulan/Verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar. Anggaran biaya operasional Kantor Wilayah I PT. Pegadaian (Persero) Medan meliputi 5 pos anggaran, yaitu biaya bunga dan provisi, biaya pegawai, biaya administrasi, biaya umum, dan biaya pendidikan dan latihan.

Tabel 1. Biaya Operasional Kantor Wilayah I PT. Pegadaian (persero) Medan

Kode	Uraian	Tahun 2019	Tahun 2020
------	--------	------------	------------

Perk		Anggaran	Realisas i	Anggaran	Realisasi
511	Biaya bunga dan provisi	118.175.458	129.672.551	149.413.42 9	141.401.47 4
512	Biaya pegawai	58.584.047	68.423.114	82.524.114	87.098.063
513	Biaya administrasi & pemasaran	6.627.196	6.069.196	6.457.689	5.523.576
514	Biaya umum	39.415.321	29.170.817	53.813.044	46.606.328
515	Biaya pendidikan dan pelatihan	256.100	25.543	454.100	143.075

Sumber : Pegadaian 2020

Total anggaran biaya operasional pada tahun 2019 adalah Rp.223.058.122 dengan total realisasi Rp.233.361.221, dan pada tahun 2020 total anggaran biaya operasional adalah Rp. 292.662.376 dengan total realisasi Rp. 280.772.516.

Proses Penyusunan Laporan Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional

Prosedur yang digunakan dalam penyusunan anggaran biaya operasional pada Kantor Wilayah I PT. Pegadaian (Persero) Medan menggunakan metode dari bawah ke atas (*Bottom Up*) yaitu anggaran di susun sendiri oleh manajemen level bawah untuk melaksanakan program kerja perusahaan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan dan selanjutnya diserahkan ke manajemen atas untuk melaporkan setiap kegiatan dan realisasi anggaran kerja dari perusahaan, serta permohonan persetujuan dari setiap biaya operasional yang akan ditetapkan.

Penyebab Terjadinya Varians Biaya Operasional

Berdasarkan hasil analisis varians yang dilakukan pada realisasi dan anggaran biaya operasional tahun 2020 dari tabel 1 maka diketahui biaya-biaya yang menyebabkan penyimpangan (varians) pada biaya operasional sebagai berikut.

Biaya Bunga dan Provisi

Pada tahun 2019 dan 2020 biaya bunga dan provisi terjadi kenaikan pada suku bunga pinjaman dalam kegiatan transaksinya, sehingga total realisasi biaya bunga dan provisi lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

Biaya Pegawai

Pada tahun 2019 dan 2020 adanya kenaikan tarif gaji atau kenaikan tunjangan fungsional, serta adanya penambahan biaya untuk uang perumahan pegawai. Total realisasi untuk biaya-biaya tersebut lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

Biaya Administrasi dan Pemasaran

Pada tahun 2019 dan 2020 biaya administrasi dan pemasaran dipengaruhi oleh kondisi dan situasi kerja perusahaan dimana meningkatnya kebutuhan kantor untuk biaya pencetakan SBK, biaya alat tulis kantor, dan biaya perlengkapan kantor sehingga memerlukan pengadaan barang baru. Total realisasi dari biaya-biaya tersebut lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

Biaya Umum

Pada tahun 2019 dan 2020 biaya umum dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti biaya

listrik, biaya perjalanan dinas, dan biaya sewa. Total realisasi dari ketiga biaya tersebut lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

Biaya Pendidikan dan Pelatihan

Pada tahun 2019 terjadi kenaikan pada biaya diklat internal lebih dari 100% atau melebihi dari anggaran yang ditetapkan.

Usaha Perbaikan Terhadap Varians Biaya Operasional

Berikut ini usaha-usaha perbaikan Kantor Wilayah I PT.Pegadaian (Persero) Medan terhadap penyimpangan biaya operasional yang terjadi, agar pengendalian biaya perusahaan bisaberjalan efektif.

Biaya Usaha

Pada biaya bunga dan provisi terjadi kenaikan suku bunga pinjaman bank pada kegiatan transaksi yang dilakukan. Tindakan yang harus dilakukan mengendalikan atau mengurangi kegiatan pinjaman bank, agar supaya biaya bunga dan provisi turun.

Biaya Pegawai

Menyangkut biaya pegawai adanya kenaikan tarif gaji atau kenaikan tunjangan fungsional, serta adanya penambahan biaya untuk uang perumahan pegawai. Pihak perusahaan harus menetapkan kembali kebijakan dalam menaikkan gaji atau tunjangan. Kenaikan gaji atau tunjangan sebaiknya diberikan kepada pegawai yang kualitas mutu kerjanya baik, dilihat dari lamanya masa kerja, atau golongan/jabatan yang dimiliki dari setiap pegawai yang ada di perusahaan. Sehingga perusahaan tidak melakukan pemborosan.

Biaya Administrasi & Pemasaran

Untuk biaya administrasi dan pemasaran dipengaruhi oleh kondisi dan situasi kerja perusahaan dimana meningkatnya kebutuhan kantor untuk biaya pencetakan SBK, biaya alat tulis kantor, dan biaya perlengkapan kantor sehingga memerlukan pengadaan barang baru. Perusahaan harus bisa memilih mana yang menjadi kebutuhan mendesak untuk dibeli atau mengurangi pembelian barang/inventaris kantor dalam jumlah yang besar.

Biaya Umum

Biaya umum dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti biaya listrik, biaya perjalanan dinas, dan biaya sewa. Usaha perbaikan yang harus dilakukan perusahaan mengurangi pemakaian biaya yang terlalu banyak.

Biaya Pendidikan & Pelatihan

Pada biaya pendidikan dan pelatihan terjadi kenaikan pada biaya diklat internal. Perusahaan mengeluarkan biaya sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan selama berlangsungnya proses kegiatan tersebut.

Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional

Tolak ukur yang digunakan perusahaan untuk mengukur efektifnya pengendalian terhadap

biaya adalah membandingkan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya aktual sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan. Dari hasil analisis varians biaya operasional di Kantor Wilayah I PT. Pegadaian (Persero) Medan, terjadi penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (*unfavorable*) atau penyimpangan menguntungkan (*favorable*). Namun untuk pengendalian terhadap biaya operasional perusahaan sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dalam proses penyusunan anggaran di Kantor Wilayah I PT. Pegadaian (Persero) Medan sudah baik, setiap bagian turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional perusahaan pun sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan. Pada tahun 2019 realisasi biaya sebesar Rp233.361.221. melebihi dari anggaran biaya yang telah ditetapkan (*unfavorable*) sebesar Rp.223.058.122. Sedangkan untuk tahun 2020 realisasi biaya Rp.280.772.516 tidak melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan (*favorable*) yaitu sebesar Rp.292.662.376.

Saran

Perusahaan harus lebih meningkatkan pengendalian terhadap biaya, agar jumlah realisasi biaya bisa dikendalikan dan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Diharapkan perusahaan dapat melakukan kebijakan dalam pengurangan biaya, membuat prioritas rencana kerja, mempertimbangkan kebutuhan yang terjadi berdasarkan anggaran yang tersedia, serta mengevaluasi kebutuhan dan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Dendawijaya, L. (2005) *Manajemen Perbankan, Edisi Kedua*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kasmir (2014) *Dasar-Dasar Perbankan Edisi Revisi 2014*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Muhammad (2016) *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nasution, Y. S. J. (2018) *Pasar Uang dan Pasar Modal : Suatu Pengantar*. Medan: FEBI UIN-SU Press.
- Dosen Pendidikan (2021) *Efektivitas Adalah*, www.dosenpendidikan.co.id. Available at:

www.dosenpendidikan.co.id.

Pengetahuan, S. (no date) *Pengertian Efektivitas Menurut Para Ahli, Rumus, Aspek & Contoh*, www.seputarpengetahuan.co.id. Available at: www.seputarpengetahuan.co.id.

Sari, R. P. (2019) *Pemeriksaan Akuntansi*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.

Siagian, S. p (2002) *Kiat Meningkatkan Produktivitas kerja di Koperasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Wardiah, M. L. (2016) *Dasar-Dasar perbankan*. Bandung: Graha Sucofindo.

wiroso (2009) *Produk Perbankan Syariah*. Jakarta: LPFE Usakti.

Astuti, S. (2019) *Penerapan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan Pada PT DOB Rent di Surabaya*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.

Nisa, F. S. (2015) *Peranan Audit Operasional dalam Meningkatkan Efektivitas Kegiatan Operasioal Perbankna di BRI Syariah Cabang Gubeng Surabaya*. UIN Sunan Ampel Surabaya.

Sabirin (2020) 'Pengaruh Implementasi Pengendalian Internal Dan Kompetensi Pengelola Terhadap Efektivitas Manajemen Aset Tetap Pada Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum', *Jurnal Audit dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tanjung Pura*, 9(2), p. 5.

Dosen Pendidikan (2021) *Efektivitas Adalah*, www.dosenpendidikan.co.id. Available at: www.dosenpendidikan.co.id.

Pengetahuan, S. (no date) *Pengertian Efektivitas Menurut Para Ahli, Rumus, Aspek & Contoh*, www.seputarpengetahuan.co.id. Available at: www.seputarpengetahuan.co.id.