

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengendalian Internal**

##### **2.1.1 Definisi Pengendalian internal**

Definisi Pengendalian Internal menurut COSO (Yayasan Pendidikan Internal Audit, 2015:13) adalah suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian definisi 3 tujuan. Konsep penting terkait dengan definisi tersebut adalah:

1. Pengendalian internal adalah suatu proses. Pengendalian adalah cara untuk mencapai tujuan. Pengendalian bukan tujuan.
2. Pengendalian internal dilaksanakan oleh manusia. Pengendalian bukanlah semata pedoman dan formulir, melainkan orang-orang di tiap organisasi.
3. Pengendalian internal menyediakan keyakinan memadai, bukan keyakinan mutlak, bagi para manajer dan dewan komisaris.
4. Pengendalian internal terkait dengan satu atau lebih tujuan berbeda tetapi saling terkait, yaitu operasi, pelaporan dan ketaatan.
5. Dapat diadaptasi sesuai struktur organisasi.

Berdasarkan pengertian pengendalian internal diatas, kita dapat memahami bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses mencapai tujuan, pengendalian internal dilaksanakan oleh orang dari setiap jenjang organisasi yang mencakup komisaris, manajemen, dan personel lain untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian tujuan-tujuan tertentu yang saling berkaitan.

### **2.1.2 Tujuan Pengendalian Internal**

COSO (2013:3) dalam framework terbarunya menyatakan mengenai tujuan-tujuan pengendalian internal sebagai berikut :

1. *Operations Objectives — These pertain to effectiveness and efficiency of the entity's operations, including operational and financial performance goals, and safeguarding assets against loss.*
2. *Reporting Objectives — These pertain to internal and external financial and non-financial reporting and may encompass reliability, timeliness, transparency, or other terms as set forth by regulators, recognized standard setters, or the entity's policies.*
3. *Compliance Objectives — These pertain to adherence to laws and regulations to which the entity is subject.”*

Berdasarkan konsep COSO, bahwa pengendalian internal ditujukan untuk mencapai tiga kategori tujuan organisasi untuk fokus pada aspek pengendalian internal yang berbeda, yang mencakup tujuan operasi, tujuan pelaporan, dan tujuan kepatuhan. Tujuan operasi berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasi entitas, termasuk tujuan kinerja operasional dan keuangan, dan untuk menjaga aset dari

kerugian. Tujuan pelaporan berkaitan dengan kepentingan pelaporan keuangan untuk pihak internal maupun eksternal yang memenuhi kriteria andal, tepat waktu, transparan dan persyaratan lain yang ditetapkan oleh pemerintah, pembuat standar yang diakui, ataupun kebijakan entitas. Sementara.

itu, tujuan kepatuhan berkaitan dengan ketaatan terhadap hukum dan peraturan dengan mana entitas merupakan subjeknya.

### **2.1.3 Komponen Pengendalian Internal**

*Internal Control Integrated Framework* yang dikeluarkan oleh COSO (2013), yaitu kerangka kerja pengendalian intern yang paling luas di Amerika Serikat, menguraikan lima unsur pengendalian internal yang dirancang dan diimplementasikan oleh manajemen untuk memberikan kepastian yang layak bahwa tujuan pengendaliannya akan tercapai. Unsur pengendalian internal menurut COSO dalam YPIA (Yayasan Pengendalian Internal Audit, 2015:18-20) meliputi hal-hal berikut:

1. Lingkungan pengendalian (control environment)

Lingkungan pengendalian adalah suasana kerja organisasi yang mempengaruhi kesadaran para anggota organisasi akan pentingnya pengendalian dan merupakan fondasi bagi efektifitas komponen pengendalian dengan menyediakan disiplin dan keteraturan pelaksanaan.

2. Penilaian risiko (risk assessment)

Penilaian risiko adalah penilaian terhadap berbagai risiko yang dihadapi organisasi baik yang berasal dari internal maupun eksternal.

3. Aktivitas pengendalian (control activities)

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat untuk menangani risiko telah dilaksanakan.

4. Informasi dan komunikasi (information and communication)

Setiap komponen pengendalian harus terhubung dan terkoordinasi dengan baik melalui sistem informasi dan komunikasi yang digunakan oleh organisasi. Sistem tersebut digunakan untuk mengidentifikasi, menangkap (to capture) dan mengomunikasikan informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dalam bentuk dan waktu yang tepat.

5. Kegiatan pemantauan (monitoring activities)

proses untuk menilai kualitas sistem pengendalian sepanjang waktu.

Adapun hubungan di antara tujuan dan komponen-komponen pengendalian internal tersebut digambarkan oleh COSO (2013:5) dalam bentuk kubus berikut :



Gambar 2. 1

**Relationship of Objectives and Components of Internal Control**

Sumber : COSO (2013 :5)

Komponen-komponen sistem pengendalian internal saling terkait dan bersinergi membentuk sistem yang terintegrasi yang bereaksi secara dinamis terhadap perubahan-perubahan internal maupun eksternal. Sistem pengendalian internal akan sangat efektif jika pengendalian-pengendalian dibangun di dalam infrastruktur organisasi dan merupakan bagian dari inti dari organisasi. Pengendalian yang efektif tersebut akan meningkatkan kualitas operasi, mendorong inisiatif, menghindari risiko dan kecepatan respon terhadap perubahan kondisi.

#### **2.1.4 Prinsip-prinsip Pengendalian Internal**

Prinsip-prinsip ini diambil langsung dari unsur pengendalian internal, prinsip-prinsip disini ditujukan agar organisasi dapat mencapai pengendalian intern yang efektif dengan menerapkan semua prinsip-prinsip. Karena semua prinsip berlaku untuk operasi, pelaporan, dan tujuan kepatuhan. Menurut COSO dalam Yayasan Pendidikan Internal Audit (2015:20-21) menetapkan tujuh belas prinsip yang mewakili konsep dasar terkait dengan setiap komponen. Prinsip-prinsip mendukung komponen pengendalian internal sebagai berikut:

1. Prinsip dalam Lingkungan Pengendalian
  - a. Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.
  - b. Dewan pengawas menunjukkan independensinya dari manajemen dan melaksanakan pengawasan atas pengembangan dan kinerja pengendalian intern.

- c. Manajemen dengan pengawasan dari dewan pengawas menetapkan struktur organisasi, garis pelaporan, serta wewenang dan tanggung jawab yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan.
  - d. Organisasi menunjukkan komitmen dalam merekrut, mengembangkan dan mempertahankan individu-individu yang kompeten sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.
  - e. Organisasi memegang akuntabilitas individu-individu atas pelaksanaan pengendalian intern dalam rangka pencapaian tujuan.
2. Prinsip dalam Penilaian Risiko
- a. Organisasi menetapkan tujuan-tujuan yang jelas agar dapat dilakukan identifikasi dan penilaian risiko yang terkait tujuan tersebut.
  - b. Organisasi mengidentifikasi risiko atas pencapaian tujuan secara menyeluruh dan menganalisis risiko sebagai landasan pengelolaan risiko.
  - c. Organisasi mempertimbangkan potensi kecurangan (*fraud*) dalam melakukan penilaian risiko atas pencapaian tujuan.
  - d. Organisasi mengidentifikasi dan menilai perubahan-perubahan yang dapat berdampak signifikan terhadap sistem pengendalian intern.

### 3. Prinsip dalam Kegiatan Pengendalian

- a. Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang berkontribusi meminimalkan risiko atas pencapaian tujuan sampai pada level yang dapat diterima.
- b. Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian umum atas teknologi untuk mendukung pencapaian tujuan.
- c. Organisasi memberlakukan kegiatan pengendalian melalui kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan dan melalui prosedur yang menjabarkan kebijakan menjadi tindakan.

### 4. Prinsip dalam Informasi dan Komunikasi

- a. Organisasi memperoleh, menghasilkan, dan menggunakan informasi yang relevan dan berkualitas untuk mendukung fungsinya unsur pengendalian intern.
- b. Organisasi melakukan komunikasi informasi secara intern, termasuk tujuan dan tanggung jawab pengendalian intern, yang diperlukan untuk mendukung berfungsinya pengendalian intern.
- c. Organisasi menjalin komunikasi dengan pihak-pihak eksternal terkait hal-hal yang mempengaruhi berfungsinya komponen pengendalian intern lainnya.

### 5. Prinsip dalam Kegiatan Pemantauan

- a. Organisasi memilih, mengembangkan, dan melaksanakan evaluasi terus menerus dan secara terpisah untuk memastikan

bahwa unsur-unsur pengendalian intern benar-benar ada dan berfungsi.

- b. Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan pengendalian intern secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif, termasuk manajemen puncak dan dewan pengawas, sebagaimana mestinya.

## **2.2 Kualitas Pelayanan Jasa**

### **2.2.1 Pengertian Kualitas**

Banyak pendapat mengenai definisi kualitas, karena kualitas memiliki ukuran relatif atas suatu barang atau jasa yang dinilai dari atribut, desain, dan kesesuaian bagi para pembelinya. Definisi mengenai kualitas mungkin berbeda, namun secara khusus meliputi hal dalam menentukan apakah barang atau jasa yang diterima atau dirasakan sesuai dengan harapan pelanggan (Edgar dan Galia, 2009). Pelanggan menilai kualitas berdasarkan persepsi mereka dari hasil teknis yang diberikan yang merupakan proses dimana hasil disampaikan. Guna memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai kualitas, maka penulis akan mengemukakan beberapa pendapat tentang pengertian kualitas untuk memberikan gambaran yang lebih jelas.

Goetsch dan Davis (2003) menjelaskan bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Sedangkan menurut Dessler (2004) kualitas adalah totalitas tampilan dan karakteristik sebuah produk atau



pelayanan yang berhubungan dengan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang dicari.

Perkembangan pengertian kualitas berkembang lebih lanjut menurut *American Society for Quality Control* Kotler (2007: 50):

“Kualitas adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik-karakteristik dari suatu produk atau jasa dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dipahami bahwa definisi kualitas bersumber dari dua sisi, produsen dan konsumen. Produsen menentukan persyaratan atau spesifikasi kualitas, sedangkan konsumen menentukan kebutuhan dan keinginan. Kualitas yang dihasilkan oleh produsen dituntut untuk memenuhi atau melebihi harapan konsumen terhadap apa yang konsumen inginkan.

### **2.2.2 Pengertian Jasa**

Jasa sering dipandang sebagai suatu fenomena yang rumit. Kata jasa itu sendiri mempunyai banyak arti dari mulai pelayanan personal (*Personal Service*) sampai jasa sebagai suatu produk. Sejauh ini sudah banyak pakar pemasaran jasa yang telah berusaha mendefinisikan pengertian jasa. Berikut ini adalah beberapa di antaranya:

Kotler (2007: 42) menjelaskan bahwa jasa adalah:

“Setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan sesuatu. Produksinya mungkin saja terkait atau mungkin juga

tidak terkait dengan produk fisik.”

Pengertian jasa berkembang lebih lanjut menurut Zeithamal dan Bitner yang dialih bahasa oleh Alma (2007: 243) menjelaskan pengertian jasa adalah:

“Jasa adalah suatu kegiatan ekonomi yang outputnya bukan produk, dikonsumsi secara bersamaan dengan waktu produksi dan memberikan nilai tambah (seperti kenikmatan, hiburan, santai, sehat) bersifat tidak berwujud.”

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat dipahami bahwa jasa bukan merupakan barang melainkan suatu kinerja atau tindakan tak kasat mata. Jasa dapat dihasilkan dengan menggunakan benda tidak berwujud. Pada umumnya jasa dihasilkan oleh pemberi jasa untuk memenuhi kebutuhan penerima jasa.

### **2.2.3 Pengertian Kualitas Pelayanan Jasa**

Woodside, Frey, dan Daly (1989) berpendapat bahwa kualitas pelayanan didefinisikan sebagai evaluasi yang dilakukan oleh konsumen dalam proses keseluruhan layanan yang disediakan dan persepsi kinerja pelayanan yang akhirnya mencapai kepuasan pelanggan. Sedangkan kualitas pelayanan (*Service Quality*) yang dikatakan oleh Parasuraman dikutip oleh Lupiyoadi (2001) dapat didefinisikan yaitu Seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan konsumen atas pelayanan yang mereka terima atau peroleh.

Kualitas pelayanan dirasakan sangat penting untuk sebuah perusahaan jasa apalagi dalam era persaingan saat ini, penyedia jasa yang memberikan kualitas pelayanan jasa yang dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen akan membuat konsumen menggunakan penyedia jasa itu lagi (Dewi, 2014). Menurut

Fandy Tjiptono (2004: 59) berdasarkan Wyckop, menjelaskan bahwa:

“Kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *excepted service* dan *perceived service*.”

Pengertian kualitas pelayanan jasa berkembang lebih lanjut menurut Zulian Yamit (2004: 22) adalah sebagai berikut:

“Kualitas pelayanan jasa adalah lebih menekankan pada kata pelanggan, pelayanan, kualitas dan level atau tingkat. Pelayanan terbaik pada pelanggan (*excellent*) dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen (standar pelayanan eksternal dan biaya) dan sistem kinerja cara pelayanan (standar pelayanan internal, biaya dan keuntungan).”

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dipahami bahwa kualitas jasa merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut. Pelayanan terbaik pada pelanggan dan tingkat kualitas dapat dicapai secara konsisten dengan memperbaiki pelayanan dan memberikan perhatian khusus pada standar kerja pelayanan baik standar internal maupun standar pelayanan eksternal. Pada kualitas pelayanan jasa dua faktor utama yang mempengaruhinya, yaitu *excepted service* dan *perceived service*.

#### 2.2.4 Karakteristik Kualitas Pelayanan Jasa

Payne (2001) mengemukakan bahwa kualitas jasa terdiri dari 4 (empat) karakteristik, yaitu; tidak berwujud, heterogenitas, tidak dapat dipisahkan, tidak tahan lama. Sedangkan karakteristik kualitas pelayanan jasa menurut Zulian Yamit (2004: 21) terdiri dari 5 (lima) karakteristik, yaitu:

1. Tidak dapat diraba (*intangibility*).
2. Tidak dapat disimpan (*inability to inventory*).
3. Produksi dan konsumsi secara bersama.
4. Memasukinya lebih murah.
5. Sangat dipengaruhi faktor dari luar.

Karakteristik kualitas pelayanan jasa dapat diuraikan sebagai berikut; 1) tidak dapat diraba maksudnya jasa merupakan sesuatu yang seringkali tidak dapat disentuh atau tidak dapat diraba; 2) tidak dapat disimpan misalnya ketika kita menginginkan jasa tukang rambut, maka apabila pemotongan rambut telah dilakukan tidak dapat sebagiannya dilakukan untuk besok; 3) produksi dan konsumsi secara bersama maksudnya jasa merupakan sesuatu yang dilakukan secara bersama dengan produksi, misalnya tempat praktek dokter, restoran dan lain-lain; 4) memasukinya lebih murah, maksudnya ketika mendirikan usaha di bidang jasa membutuhkan investasi yang lebih sedikit, karna dalam mendirikan usaha jasa bukan barang yang diutamakan untuk dijual tetapi pelayanan yang diutamakan; 5) faktor luar yang mempengaruhi jasa misalnya teknologi, peraturan pemerintah dan kenaikan harga energi.

Menurut Lovelock *et al.* (2007: 17) sebagai berikut:

- “1. Umumnya produk pelayanan tidak dapat disimpan, sehingga pelanggan mungkin mencari pilihan lain atau menunggu.
2. Pelayanan merupakan elemen yang tidak nampak dan biasanya mendominasi penciptaan nilai.
3. Pelayanan seringkali sulit untuk digambarkan dan dipahami, sehingga pelanggan memperoleh risiko dan ketidakpastian yang lebih besar.
4. Orang mungkin menjadi bagian dari pengalaman pelayanan.
5. Input dan output operasional cenderung berubah-ubah secara luas, sehingga sulit untuk menjaga konsistensi, keandalan, dan kualitas pelayanan atau mempertahankan biaya rendah melalui produktivitas yang lebih tinggi.
6. Waktu sering dianggap sebagai faktor yang paling penting.
7. Tempat distribusi melalui saluran non fisik.”

Penjelasan di atas menunjukkan, bahwa karakteristik kualitas pelayanan jasa itu diantaranya tidak berwujud, tidak dapat diraba, tidak tahan lama, diproduksi dan dikonsumsi secara bersama, serta masuknya lebih murah. Jasa juga dipengaruhi oleh berbagai faktor dari luar seperti peraturan pemerintah dan teknologi namun untuk kebanyakan usaha jasa, hambatan usaha untuk memasukinya lebih rendah.

### **2.2.5 Dimensi Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan merupakan sebuah konsep multidimensi (Parasuraman *et al.* dalam Bloemer *et al.* 1998). Vincent (1997) mengidentifikasi 10 dimensi untuk melihat kualitas pelayanan, yaitu; ketepatan waktu pelayanan,

akurasi layanan, kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, tanggung jawab, kelengkapan, kemudahan mendapat layanan, variasi model layanan, layanan pribadi, kenyamanan dalam memperoleh layanan, dan atribut pendukung lainnya seperti; lingkungan, kebersihan, ruang tunggu, AC, dan lain-lain. Sedangkan dimensi kualitas pelayanan yang diidentifikasi melalui penelitian yang dilakukan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) yang dikenal sebagai SERVQUAL terdiri dari lima dimensi, yaitu bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*), kelima dimensi ini akan digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan jasa.

Mittal, Gera, dan Batra (2015) menjelaskan bahwa penting bagi sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengelola dimensi kualitas layanan yang akan mengakibatkan keunggulan kompetitif dengan pelanggan mereka. Dimensi kualitas pelayanan dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Bukti fisik (*tangibles*)

Bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang digunakan, representasi fisik dari jasa misalnya *unit computer* yang digunakan (Tjiptono, 2006).

2) Keandalan (*reliability*)

Kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan yang dapat diandalkan dan akurat (Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, 1988).

3) Daya tanggap (*responsiveness*)

Suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat

dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas (Lupiyoadi, 2001).

4) Jaminan (*assurance*)

Jaminan merupakan pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan (Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, 1988).

5) Empati (*empathy*)

Empati merupakan kesediaan karyawan dan pengusaha untuk lebih peduli memberikan perhatian secara pribadi kepada pelanggan. Misalnya karyawan harus mencoba menempatkan diri sebagai pelanggan (Buchari Alma, 2007).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa kualitas pelayanan merupakan sebuah konsep multidimensi. Dimensi dalam kualitas pelayanan terdiri dari lima dimensi yaitu bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*). Bagi sebuah perusahaan untuk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dengan konsumennya maka perusahaan perlu memerhatikan dimensi kualitas layanan.

### **2.2.6 Strategi Meningkatkan Kualitas Jasa**

Camarero (2007) menjelaskan bahwa menyediakan layanan berkualitas tinggi dianggap sebagai penting untuk meningkatkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan, terutama dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Kualitas jasa dalam upaya meningkatkannya tidaklah mudah, banyak faktor yang perlu

dipertimbangkan. Menurut Tjiptono (2008: 99) ada beberapa cara yang harus dilakukan untuk mewujudkan layanan yang prima, yaitu:

1. Mengidentifikasi Determinan Utama Kualitas Jasa
2. Mengelola Ekspektasi Pelanggan
3. Mengelola Bukti Kualitas Jasa
4. Mendidik Kosumen Tentang Jasa
5. Menumbuhkembangkan Budaya Kualitas
6. Menciptakan *Automating Quality*
7. Menindaklanjuti Jasa
8. Mengembangkan Sistem Informasi Kualitas Jasa.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa penting bagi perusahaan menyediakan layanan berkualitas guna untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggannya. Layanan yang berkualitas dalam upaya mewujudkannya terdapat 8 (delapan) cara yang dapat dipertimbangkan. Cara-cara tersebut terdiri dari; mengidentifikasi determinan utama kualitas jasa, mengelola ekspektasi pelanggan, mengelola bukti kualitas jasa, mendidik konsumen tentang jasa, menumbuhkembangkan budaya kualitas, menciptakan *automating quality*, menindaklanjuti jasa, dan mengembangkan sistem informasi kualitas jasa. Perusahaan dapat mempertimbangkan cara-cara tersebut guna mewujudkan layanan yang prima.



## 2.3 Pengertian Peranan

Konsep peranan (*role*) menurut Komarudin (2004) mengungkap sebagai berikut :

1. Bagian tugas utama yang harus dilaksanakan oleh manajemen
2. Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai suatu status
3. Bagian suatu fungsi seseorang dalam kelompok
4. Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang ada padanya.
5. Fungsi setiap variable dalam hubungan setiap dan akibat

## 2.4 Kerangka Pemikiran

### 2.4.1 Peranan Pengendalian Internal dengan Kualitas Pelayanan Jasa

Perusahaan pada prinsipnya ketika menjual produk-produknya baik barang atau jasa akan dihadapkan dengan strategi maupun teknik penjualan yang bagus, sehingga jasa yang ditawarkannya dapat terjual dengan baik. Adapun salah satu teknik penjualan yang dimaksud adalah terkait dengan bagaimana dan seberapa tinggi kualitas pelayanan yang diberikan terhadap kepuasan konsumen/pelanggan. Kualitas pelayanan pada sebuah perusahaan yang diharapkan konsumen pada perusahaan dinilai sangat penting (Vicky, 2012).

Kunci mencapai tujuan perusahaan jasa adalah dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan cara memberikan kualitas pelayanan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan. Kualitas pelayanan (jasa) adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Ada 2 faktor utama

yang mempengaruhi kualitas pelayanan (jasa), yaitu : *expected service* dan *perceived service*. Apabila pelayanan (jasa) yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan (*expected service*), maka kualitas pelayanan (jasa) dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan (jasa) yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika pelayanan yang di terima lebih rendah daripada yang di harapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk. Maka, baik tidaknya kualitas pelayanan (jasa) tergantung pada penyedia pelayanan (jasa) dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten (Zeithaml dan Bitner, 2002).

Pelayanan jasa yang merupakan salah satu produk dan tujuan utama bagi unit pelayanan seperti Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung haruslah dikelola dengan baik, dan haruslah ada pengendalian guna untuk mempertahankan dan meningkatkan pelayanan jasa yang diberikan kepada pelanggannya (Fandy Tjiptono, 2004). Pengendalian internal hadir dengan tujuan dibuat untuk memberikan keyakinan akan tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien dengan hasil berupa informasi yang dapat di andalkan. Menurut Lasmanita Rajagukguk (2004) pengendalian internal dilaksanakan pada sebuah perusahaan bertujuan untuk memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan kepada konsumen.

Pengendalian internal yang baik akan membantu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang merupakan salah satu tujuan dari Perusahaan Daerah Air Minum

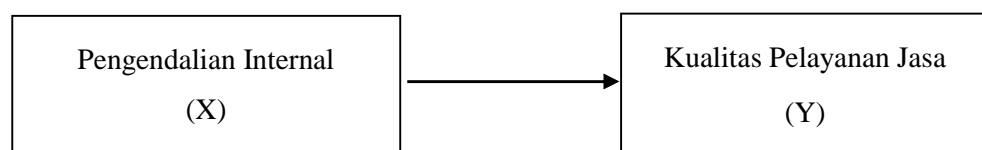
(PDAM) Tirtawening Kota Bandung sebagaimana dijelaskan Committee of Sponsoring Organization (COSO) pada tahun 2000 yang dikutip oleh Mulyadi (2002: 181) pengendalian internal adalah:

“Suatu proses yang dijalankan oleh top manajemen sampai staf operasional, yang dirancang untuk memberikan jaminan akan tercapainya tujuan organisasi.”

Berdasarkan penelitian Lasmanita (2004) pengendalian internal dalam perusahaan diperlukan guna untuk menunjang pelayanan pada perusahaan. Tujuan penerapan pengendalian internal ini untuk memberikan kualitas pelayanan yang maksimal dimana pelayanan yang diberikan mampu memenuhi harapan konsumen. Pengendalian internal yang dilaksanakan sesuai dengan prinsip pengendalian yang seharusnya dilakukan, maka akan memberikan pelayanan yang berkualitas. Penelitian Haris (2013) menunjukkan terdapat pengaruh yang kuat antara sistem pengendalian internal terhadap kualitas pelayanan.

Menurut penelitian Rezky (2015) menunjukkan terdapat pengaruh positif pengendalian internal terhadap efektivitas pelayanan. Dapat dikatakan bahwa semakin baik pengendalian internal yang dilakukan oleh sebuah instansi maka akan semakin meningkatkan Kualitas pelayanan jasa.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merancang model kerangka pemikiran sebagai berikut :



## 2.4.2 Hipotesis Penelitian

Menurut **Uma Sekaran (2006:135)**, hipotesis dapat didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua variabel yang diungkapkan dalam bentuk pertanyaan secara logis.

Pengertian Hipotesis menurut **Husein Umar (2008:67)**, sebagai berikut:

“Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang perlu dibuktikan benar atau tidak, menurut pola umum metode ilmiah setiap riset terhadap suatu obyek hendaknya dibawah tuntunan suatu hipotesis yang berfungsi sebagai pegangan sementara atau jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya dalam kenyataan, percobaan, atau praktek .”

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan ada atau tidaknya peranan antara (X) terhadap variabel dependen (Y). Hipotesis nol ( $H_0$ ) yaitu suatu hipotesis tentang tidak adanya hubungan, umumnya diformulasikan untuk ditolak. Sedangkan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) merupakan hipotesis yang diajukan penulis dalam penelitian ini.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

$H_0$  : Pengendalian Internal tidak berperan terhadap Kualitas Pelayanan Jasa

$H_1$  : Pengendalian Internal berperan terhadap Kualitas Pelayanan Jasa