

PERAN CONTROLLER DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA GRAND ELITE HOTEL PEKANBARU

JENI WARDI

Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning
e-mail: wardi_jeni@yahoo.com

ABSTRAK

Controller pada hakekatnya adalah suatu bagian yang mempunyai peranan dan tugas untuk membantu pimpinan dalam mengelola dan menyampaikan informasi berupa data ekonomi khususnya data-data keuangan sebagai dasar untuk pertimbangan dalam pengambilan keputusan, bertanggungjawab terhadap terlaksananya pengendalian intern yang baik dan terarah serta memberikan nasehat kepada manajemen di bidang pelaporan, perencanaan, dan pengendalian perusahaan. Untuk mencapai tugas secara efektif, controller tidak akan mempunyai kesulitan untuk memelihara hubungan yang wajar dengan para pimpinan lainnya. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana peranan controller dalam perencanaan dan pengendalian serta tanggungjawab controller dalam pengelolaan administrasi pengawasan keuangan perusahaan. Peranan controller dalam perencanaan pada Grand Elite Hotel Pekanbaru adalah perencanaan usaha, yaitu dalam pembuatan anggaran perusahaan. Perencanaan ini merupakan perencanaan terperinci yang mencakup pengembangan operasi yang bekerja untuk menjamin adanya implementasi secara efektif dari tujuan laba jangka panjang. Dan peranan controller dalam pengendalian pada Grand Elite Hotel Pekanbaru adalah mengevaluasi dan menganalisa biaya-biaya yang telah dikeluarkan perusahaan. Sehingga tujuan dan rencana Grand Elite Hotel Pekanbaru dapat di capai. Jenis dan sumber data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh dari Grand Elite Hotel Pekanbaru dan diolah lebih lanjut, serta data sekunder yang berupa data yang telah jadi tanpa mengalami perubahan. Adapun dalam pengumpulan data tersebut, diadakan wawancara secara langsung dan dokumentasi yang diperoleh berupa sejarah singkat perusahaan, job description controller dan job description Chief Accountant, serta struktur organisasi perusahaan. Setelah data dikumpulkan, kemudian data tersebut dianalisis dengan membandingkan teori dan praktek yang ada pada Grand Elite Hotel Pekanbaru. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara umum Grand Elite Hotel Pekanbaru telah menerapkan peranan contollernya.

Key word: peranan controller, perencanaan dan pengendalian.

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Secara umum tujuan dari suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba. Sehingga laba dapat dijadikan salah satu tolak ukur untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan. Untuk keberhasilan suatu perusahaan dibutuhkan seorang pimpinan perusahaan yang bijaksana dan bertanggungjawab, agar segala tindakan perusahaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Jika realisasi kegiatan operasi perusahaan mendekati atau sesuai dengan perencanaan perusahaan maka dapat dikatakan mencapai prestasi tertentu.

Untuk mencapai tugas secara efektif, controller harus mempunyai suatu hubungan yang setara dengan semua pimpinan fungsional lainnya. Controller yang baik tidak akan mempunyai kesulitan untuk memelihara hubungan yang wajar dengan para pimpinan lain, dan sesungguhnya controller dapat menduduki suatu posisi yang nomor dua pentingnya setelah pimpinan tertinggi. Controller ini dapat juga disebut sebagai akuntan intern, karena informasi yang disediakan oleh controller adalah berasal dari data keuangan yang dikelola melalui proses akuntansi yang terdapat didalam perusahaan merupakan hasil koordinasi dan pengelolaan dari seorang pejabat perusahaan yang berfungsi sebagai controller

Akan tetapi, dengan semakin bertambahnya tekanan pada pengendalian akuntansi (*accounting control*), dan dengan adanya kebutuhan pimpinan akan tambahan informasi untuk tujuan statistik dan pengambilan keputusan keuangan, maka istilah "*controllership*" telah memperoleh pengakuan yang selayaknya. Istilah "*controller*" lebih tepat menggambarkan tanggungjawab dari fungsi yang telah diperluas. Sementara itu terdapat indikasi, bahwa penggunaan sebutan controller tidak tepat, karena orang tersebut tidak mengendalikan perusahaan.

Grand Elite Hotel Pekanbaru yang bergerak dalam bidang usaha perhotelan mempunyai struktur organisasi yang terdiri dari beberapa departemen, diantaranya adalah; *Accounting Department, Human Resources Department, Sales & Marketing Department, Room Division Department, Food & Beverage Department, dan Engineering Department*. Grand Elite Hotel Pekanbaru mempunyai seorang controller atau disebut juga dengan *Chief Accountant*, yang terdapat di dalam *Accounting Departement*.

Melalui wawancara yang dilakukan oleh penulis, ditemukan bahwa dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, struktur organisasi yang telah ada pada Grand Elite Hotel Pekanbaru pelaksanaan antara tanggungjawab dengan jabatan di setiap tingkat manajemennya belum sesuai. Budget dibuat berdasarkan jabatan di stuktur organisasi perusahaan, bukan berdasarkan fungsinya. Biasanya untuk hotel bintang lima jabatan controller dipegang oleh seorang *Director of Finance*, dimana dalam menjalankan tugas-tugasnya controller tersebut juga dibantu oleh *Financial Controller* dan juga *Chief Accountant*. Sementara di struktur organisasi pada Grand Elite Hotel Pekanbaru terlihat bahwa tugas seorang controller dipikul oleh *Chief Accountant*, dimana tugas seorang *Chief Accountant* adalah orang yang melakukan penjurnalan terhadap semua transaksi-transaksi di perusahaan. Sementara di dalam *Job Description*, controller merupakan sarana ataupun wadah yang berfungsi memberikan informasi data-data keuangan sebagai dasar pengambilan keputusan dan juga bertanggungjawab mengawasi jalannya kegiatan operasi perusahaan. Posisi tersebut mengakibatkan, dua tugas berbeda di rangkap oleh satu orang, sehingga pengambilan keputusan menjadi tidak objektif dan pelaksanaan masing-masing *Job Description* bisa berlawanan.

Peran Controller dalam Perencanaan dan Pengendalian pada Grand Elite Hotel Pekanbaru (Jeni Wardi)

Controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru juga bertanggungjawab dalam rekonsiliasi bank, yaitu dengan merekonsiliasikan saldo menurut salinan rekening koran bank dengan saldo menurut buku.

Tidak hanya itu saja, posisi controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru juga sejajar dengan manajer dari setiap departemen. Dengan posisi yang sejajar tersebut, mengakibatkan controller tidak dapat menjalankan aktivitas operasionalnya. Dan tidak akan terciptanya suatu koordinasi usaha di antara semua satuan dan jenjang untuk mengambil tindakan yang dapat mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

Peranan controller dalam perencanaan pada Grand Elite Hotel Pekanbaru adalah dalam perencanaan usaha, yaitu dalam pembuatan anggaran. Perencanaan ini merupakan perencanaan terperinci yang mencakup pengembangan operasi yang bekerja untuk menjamin adanya implementasi secara efektif dari tujuan laba jangka panjang. Setiap setahun sekali manajer dari tiap departemen dituntut untuk membuat rancangan anggaran. Anggaran perusahaan dibuat berdasarkan *occupancy* (banyaknya orang menginap) dan *average room rate* (rata-rata harga kamar).

Peranan controller dalam pengendalian pada Grand Elite Hotel Pekanbaru adalah evaluasi dan analisa terhadap pelaksanaan biaya yang telah dikeluarkan. Yaitu dengan cara melaporkan biaya-biaya yang telah dikeluarkan kepada atasan, itu dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan atau realisasi telah dilaksanakan. Sehingga tujuan dan rencana Grand Elite Hotel Pekanbaru dapat tercapai. Controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru juga turut serta dalam menandatangani cek-cek pembayaran dalam perusahaan, disini kelihatan bahwa controller mempunyai tugas rangkap sebagai pengelola keuangan serta sebagai pengawas operasi keuangan perusahaan.

Identifikasi Permasalahan

Adapun permasalahan yang ditemui yaitu bahwa peranan controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru bukan hanya sebagai sarana ataupun wadah dalam memberikan informasi data-data keuangan sebagai dasar pengambilan keputusan dan juga bertanggungjawab mengawasi jalannya kegiatan operasional perusahaan seperti yang tercantum dalam job descriptionnya. Tetapi, controller juga ikut serta dalam kegiatan operasional perusahaan seperti; melakukan pencatatan terhadap semua transaksi-transaksi di perusahaan, ikut serta dalam menandatangani cek-cek pembayaran dalam perusahaan, serta bertanggungjawab dalam rekonsiliasi bank. Hal tersebut mengakibatkan adanya tugas rangkap, sehingga mengakibatkan pengambilan keputusan menjadi tidak objektif, dan secara tidak langsung akan melemahkan pengendalian intern yang ada dalam perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Dalam buku *Controllershship Tugas Akuntan Manajemen* dijelaskan bahwa controller merupakan sebutan atau title yang dipergunakan untuk menunjukkan jabatan kepala departemen akuntansi yang bertanggungjawab untuk bidang statistik dan pengendalian keuangan. menurut Hansen dan Mowen (2000;15) dalam bukunya *Manajemen*, pengertian Controller (pengendali) yaitu merupakan pejabat akuntansi senior yang mengawasi semua departemen akuntansi.

Definisi yang dikemukakan oleh Sadeli dan Siswanto(2001;5) Controller adalah pimpinan akuntansi (*chief accounting Officer*) dari suatu perusahaan untuk

penyediaan seluruh aktivitas akuntansi dari organisasi. Pada pekerjaan ini, untuk penyediaan seluruh aktivitas akuntansi dari organisasi, biasanya ia adalah *high-ranking officer* dari perusahaan.

Perencanaan (*planning*)

Tujuan perusahaan adalah laba, dan perencanaan diperlukan untuk mencapainya, karena laba tidak datang dengan sendirinya. Oleh karena itu, kita perlu membahas peranan controller modern dalam perencanaan perusahaan. Sebagian pengujian dan analisa akan terlaksana pada saat rencana mula-mula dirumuskan, dan selebihnya menunggu sampai diperolehnya gambaran secara menyeluruh. Akan tetapi, bagaimana dan bilamana rencana itu dilaksanakan, controller selalu merupakan penasehat dan koordinator. Dia memberi nasehat dan saran-saran. Tanggungjawab terakhir untuk program seluruhnya harus terletak pada pimpinan tertinggi; dan tanggungjawab masing-masing fungsi operasional harus berada pada pejabat-pejabat yang bersangkutan.

Pengendalian (*control*).

Fungsi pengendalian manajemen adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan sehingga tujuan dan rencana perusahaan dapat dicapai. Pengendalian manajemen mencoba agar pelaksanaan sesuai dan cocok dengan rencana atau standart. Juga dalam fungsi ini controller juga dapat membantu. Controller tidak memaksakan pengendalian, kecuali dalam departemennya sendiri, tetapi dia menyediakan informasi yang akan digunakan oleh pimpinan fungsional untuk mencapai pelaksanaan yang diharuskan.

Kegiatan dalam bidang pengendalian ini menghabiskan banyak waktu dari staf controller. Sebagian informasi disediakan dari jam ke jam atau dari hari ke hari; data lain dipersiapkan dari minggu ke minggu atau dari bulan ke bulan, sesuai dengan kebutuhan keadaan. Fungsi controllership tidak terbatas pada perusahaan besar saja. Sebuah perusahaan tidak perlu terlebih dahulu menjadi perusahaan besar untuk dapat memberikan kesempatan yang luas bagi seorang controller yang cakap untuk membuktikan kegunaan dan nilainya bagi perusahaan. Controllership merupakan suatu fungsi pokok yang harus diorganisasikan dengan tepat agar pengendalian akuntansi dapat berfungsi dan data statistik dapat dipergunakan secara efektif.

Peranan Controller dalam Perencanaan

Perencanaan adalah suatu cara bertindak yang ditetapkan lebih dahulu. Proses berpikir kedepan, mengambil suatu keputusan tentang cara bertindak setelah mempertimbangkan banyak kemungkinan alternative yang tersedia, adalah merupakan proses perencanaan. Peranan apa yang akan dimainkan oleh controller bergantung pada keadaan dalam perusahaan dan jenis perencanaan yang sedang dibuat apakah berdimensi jangka panjang atau jangka pendek. Controller adalah merupakan analisis dan interpretor yang ahli terhadap angka-angka keuangan. Controller berada dalam posisi yang memungkinkannya untuk mengamati trends dan hubungan-hubungan yang mempengaruhi kelangsungan dan pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, controller berada dalam suatu posisi untuk membantu para eksekutif dalam menginterpretasikan arti pentingnya kondisi keuangan.

Peranan Controller dalam Pengendalian

Peranan controller dalam pengendalian manajemen adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan sehingga tujuan dan rencana perusahaan dapat

Peran Controller dalam Perencanaan dan Pengendalian pada Grand Elite Hotel Pekanbaru (Jeni Wardi)

dicapai. Controller tidak memaksakan pengendalian, kecuali dalam departemennya sendiri, tetapi controller menyediakan informasi yang akan digunakan oleh pimpinan fungsional untuk mencapai pelaksanaan yang diharuskan. Kegiatan dalam bidang pengendalian ini menghabiskan banyak waktu dari staf controller. Sebagian informasi disediakan dari jam ke jam atau dari hari ke hari; data lain disiapkan dari minggu ke minggu atau dari bulan ke bulan, sesuai dengan kebutuhan keadaan. Sebagai contoh, pada perusahaan yang lebih besar, informasi per jam atau per hari tentang pelaksanaan karyawan mungkin berguna, atau angka-angka biaya penjualan per minggu mungkin dibutuhkan.

Dalam hal pengendalian biaya administrasi umum, fungsi controller tidak selalu sama dengan tugas pengendalian terhadap biaya-biaya lainnya. Controller perlu memberikan bantuan dalam penyusunan anggaran, membuat laporan periodik mengenai prestasi pelaksanaan, dan memberikan informasi pengendalian untuk memungkinkan mereka yang bertanggungjawab mengendalikan biayanya dalam batas-batas anggaran. Untuk berbagai jenis biaya administrasi umum, controller mempunyai tanggungjawab langsung,

Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui peranan controller dalam perencanaan dan pengendalian di sebuah perusahaan, terutama perusahaan yang bergerak dibidang jasa perhotelan dapat dilihat dalam job description controllernya.

Controller atau pengendali merupakan pejabat akuntansi senior yang mengawasi semua departemen akuntansi. Karena peranan penting dari manajemen akuntansi pada operasi organisasi, controller sering dipandang sebagai seorang anggota dari tim manajemen puncak dan didorong untuk berpartisipasi dalam kegiatan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Controller juga bertanggungjawab pada kebutuhan akuntansi manajemen internal dan eksternal, yang mencakup tanggung jawab langsung untuk mengaudit internal, akuntansi biaya, akuntansi keuangan, dan pajak. (Hansen dan Mowen;2000;15)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Grand Elite Hotel Pekanbaru yang beralamat di Komplek Riau Business Centre, Jalan Riau-Pekanbaru 28292, dengan No. Telp.(0761) 860988, Fax (0761) 860999, dan E-mail: grandelitehotel.com Data yang diperoleh dari wawancara dengan *Executive Asst. Manager* dan *Chief Accountant* pada Grand Elite Hotel Pekanbaru seperti proses laporan yang terdapat pada perusahaan, terutama mengenai pengelolaan administrasi pengawasan keuangan perusahaan Dalam menganalisis data yang diperoleh, penulis menggunakan metode deskriptif, yaitu dengan meneliti dan membahas data yang ada kemudian menganalisis serta membandingkan antara kenyataan dalam perusahaan yaitu pada Grand Elite Hotel Pekanbaru dengan teori yang telah dipelajari kemudian dari analisis ini diambil suatu kesimpulan dan saran-saran.

HASIL PENELITIAN DANPEMBAHASAN

Pada Grand Elite hotel Pekanbaru, posisi controller dalam struktur organisasi perusahaan terdapat di *Accounting Department*, yaitu sejajar dengan manajer dari setiap departemen. Dengan posisi yang sejajar tersebut, mengakibatkan controller tidak dapat menjalankan aktivitas operasionalnya. Dan tidak akan terciptanya suatu koordinasi usaha diantara semua satuan dan jenjang

untuk mengambil tindakan yang dapat mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Tidak hanya itu saja, biasanya untuk hotel bintang lima jabatan controller dipegang oleh seorang *Director of Finance*, dimana dalam menjalankan tugas-tugasnya controller tersebut juga dibantu oleh *Financial Controller* dan juga *Chief Accountant*.

Sementara di struktur organisasi pada Grand Elite Hotel Pekanbaru terlihat bahwa tugas seorang controller dipikul oleh *Chief Accountant*, dimana tugas seorang *Chief Accountant* adalah orang yang melakukan penyusunan laporan keuangan perusahaan yang akan disampaikan kepada General Manager, dan juga melakukan pencatatan terhadap semua transaksi-transaksi di perusahaan. Sementara di dalam *Job Description*, controller merupakan sarana ataupun wadah yang berfungsi memberikan informasi data-data keuangan sebagai dasar pengambilan keputusan dan juga bertanggungjawab mengawasi jalannya kegiatan operasi perusahaan. Dalam memeriksa hasil kerja yang dilakukan bagian keuangan, maka controller itu sendirilah yang melakukan pemeriksaan hasil kerjanya dan juga yang melaporkan hasil kerjanya tersebut ke atasan. Posisi tersebut mengakibatkan dua tugas berbeda di rangkap oleh satu orang, sehingga pengambilan keputusan menjadi tidak objektif dan pelaksanaan masing-masing *Job Description* bisa berlawanan. Situasi ini secara tidak langsung akan melemahkan sistem pengendalian intern yang ada dalam perusahaan.

Peranan Controller dalam Perencanaan

Secara umum tujuan dari suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba. Perencanaan sangat dibutuhkan untuk mencapainya, karena laba tidak datang dengan sendirinya. Perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang akan dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi yang berguna bagi pihak manajemen untuk mengestimasi pendapatan dan biaya dimasa yang akan datang.

Anggaran sebagai salah satu bentuk perencanaan operasional perusahaan yang disusun oleh perusahaan kemudian diteliti dan dianalisa serta disusun oleh controller. Apabila ditemui hal-hal yang tidak wajar, maka controller melakukan penyesuaian dengan memperhitungkan informasi dan data yang berasal baik dari dalam maupun dari luar perusahaan, serta ramalan ekonomi agar dapat membantu manajemen perusahaan untuk mencapai arah atau sasaran dan tujuan perusahaan yang harus dicapai dalam periode yang akan datang.

Peranan controller dalam perencanaan pada Grand Elite Hotel Pekanbaru adalah dalam perencanaan usaha, yaitu dalam pembuatan anggaran. Perencanaan ini merupakan perencanaan terperinci yang mencakup pengembangan operasi yang bekerja untuk menjamin adanya implementasi secara efektif dari tujuan laba jangka panjang. Setiap setahun sekali manajer dari tiap departemen dituntut untuk membuat rancangan anggaran. Anggaran perusahaan dibuat berdasarkan *occupancy* (banyaknya orang menginap) dan *average room rate* (harga kamar rata-rata), dan juga berdasarkan data-data history dari beberapa tahun, persaingan-persaingan kedepan seperti apa, gejolak-gejolak atau kondisi ekonomi seperti inflasi, stabilitas politik, dan hari-hari besar. Anggaran perusahaan tidak hanya dibuat oleh controllernya saja, tetapi juga melibatkan seluruh manajer dari setiap departemen.

Peranan Controller dalam Pengendalian

Pengendalian merupakan usaha untuk menyesuaikan pelaksanaan suatu rencana apakah sudah berjalan sesuai apa yang diharapkan sehingga apa yang hendak dituju oleh perusahaan dapat dicapai dengan baik

Peranan controller dalam pengendalian pada Grand Elite Hotel Pekanbaru adalah evaluasi dan analisa terhadap pelaksanaan biaya yang telah dikeluarkan. Yaitu dengan cara melaporkan biaya-biaya yang telah dikeluarkan kepada atasan, itu dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan atau realisasi telah dilaksanakan. Sehingga tujuan dan rencana Grand Elite Hotel Pekanbaru dapat tercapai. Controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru juga turut serta dalam menandatangani cek-cek pembayaran dalam perusahaan, disini kelihatan bahwa controller mempunyai tugas rangkap sebagai pengelola keuangan serta sebagai pengawas operasi keuangan perusahaan. Tidak hanya itu, controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru juga bertanggung jawab dalam rekonsiliasi bank, yaitu merekonsiliasikan saldo menurut salinan rekening koran bank dengan saldo menurut buku.

Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya controller bertanggung jawab penuh mengawasi pendapatan dan beban yang ada pada Grand Elite Hotel Pekanbaru yaitu dengan memberikan laporan kepada General Manager, selanjutnya laporan ini akan dievaluasi oleh General Manager dengan cara membandingkan realisasi pendapatan dan biaya dengan yang telah dianggarkan. Hal tersebut dapat kita lihat dalam *Job Description*-nya. Selain memberikan laporan kepada *General Manager*, controller juga bertanggungjawab melaporkan laporan-laporan tersebut ke *Corporate FC CHI*. *Corporate FC CHI* merupakan controller dari perusahaan pusat yang bertugas melakukan pemeriksaan terhadap semua laporan yang telah dibuat oleh controller dari perusahaan cabang.

Peranan controller dalam pengendalian manajemen adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan sehingga tujuan dan rencana perusahaan dapat dicapai. Dalam pelaksanaan fungsi pengendalian, controller tidak dapat memaksakan pengendalian kecuali di dalam departemennya sendiri. Fungsi pengendalian baru berjalan dengan baik apabila di dalam perusahaan ada suatu system pengendalian intern yang memadai.

Controller hendaknya menyediakan informasi yang akan digunakan oleh pimpinan fungsional untuk mencapai pelaksanaan yang diharuskan. Controller juga diharuskan memikul tanggung jawab untuk melindungi harta perusahaan, atau untuk melaksanakan fungsi atas biaya dan ongkos atau pengeluaran modal, maka dia harus juga memainkan peran penting dalam penetapan harga.

Untuk mengurangi kemungkinan terjadinya ketidakefisienan, kesalahan, dan penggelapan, maka tanggungjawab untuk operasi yang berkaitan harus dibagi kepada dua orang atau lebih.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan peranan controller dalam perencanaan dan pengendalian dapat disimpulkan bahwa :

1. Penempatan controller dalam struktur organisasi pada Grand Elite Hotel Pekanbaru belum sesuai. Karena penempatan controllernya sejajar dengan manajer dari setiap manajemen.
2. Budget dibuat berdasarkan jabatan di Struktur organisasi perusahaan, bukan berdasarkan fungsinya. Sehingga mengakibatkan tidak terciptanya koordinasi

usaha diantara semua satuan untuk pengambilan tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

3. Jabatan controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru dipegang oleh seorang *Chief Accountant*. Biasanya untuk hotel bintang lima, jabatan controller dipegang oleh seorang *Director of Finance* bukan oleh *Chief Accountant*.
4. Pada Grand Elite Hotel Pekanbaru, controller bertindak sebagai seorang Chief Accountant dan juga sebagai controller yaitu turut serta dalam menandatangani cek-cek pembayaran dalam perusahaan, dan juga bertanggung jawab dalam rekonsiliasi bank. Hal ini menunjukkan adanya tugas rangkap yang dijabat oleh controller, hal tersebut dapat mengakibatkan lemahnya sistem pengendalian manajemen perusahaan.
5. Selain memberikan laporan kepada *General Manager*, controller juga bertanggungjawab melaporkan laporan-laporan keuangan perusahaan ke *Corporate FC CHI*. *Corporate FC CHI* merupakan controller dari perusahaan pusat yang bertugas melakukan pemeriksaan terhadap semua laporan yang telah dibuat oleh controller dari perusahaan cabang.

Saran

Berdasarkan simpulan penelitian, maka saran yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Struktur organisasi controller akan berjalan dengan baik apabila berada setingkat di bawah Direktur Utama atau General Manager. Controller dengan keahliannya seharusnya dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh atasan, serta dapat menjaga seluruh kekayaan perusahaan.
2. Struktur organisasi controller pada Grand Elite Hotel Pekanbaru sebaiknya diorganisasikan dengan tepat, agar controller dapat menjalankan aktivitas operasional perusahaan dan terciptanya koordinasi usaha diantara semua satuan untuk pengambilan tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Untuk meningkatkan sistem pengendalian yang layak dalam perusahaan, maka sebaiknya controller tidak menjalankan fungsi rangkap. Khusus sebagai controller yang melakukan pemeriksaan dan penilaian hasil kerja yang telah dijalankan, menemukan kelemahan-kelemahan serta kecurangan yang mungkin terjadi pada setiap bagian organisasi. Sedangkan untuk kepala keuangan sebaiknya diangkat seorang yang khusus menangani keuangan perusahaan. Dan sebaiknya pemisahan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan di dalam organisasi perusahaan, betul-betul diparaktekkan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Dengan demikian penyimpangan terhadap pelaksanaan tugas akan lebih berkurang dan controller lebih diaktifkan dalam menjalankan fungsinya diperusahaan tersebut.
4. Dengan turut sertanya controller dalam menandatangani cek-cek pembayaran dalam perusahaan dan juga dalam rekonsiliasi bank, maka secara tidak langsung akan melemahkan pengendalian intern yang ada dalam perusahaan. Dalam pelaksanaan fungsi pengendalian, controller tidak dapat memaksakan pengendalian kecuali dalam departemennya sendiri. Fungsi pengendalian baru berjalan dengan memuaskan apabila didalam perusahaan terbina adanya suatu sistem pengendalian intern yang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyos, 2006, **Kamus Standar Akuntansi**, Jakarta, Citra Harta Prima
- Amirullah, Haris Budiyono, 2004, **Pengantar Manajemen**, Edisi Kedua, Yogyakarta, Graha Ilmu
- Anthony, Robert N., Vijay Govindarajan, 2005, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Buku Satu, Jakarta, Salemba Empat
- Carter, William K., Milton F. Usry, 2005, **Akuntansi Biaya**, Edisi Ketiga Belas, Jakarta, Salemba Empat
- Hadibroto, S., Oemar Witarsa, 1999, **Sistem Pengawasan Intern (System of Internal Control)**, Edisi Kedua, Jakarta, FE Universitas Indonesia
- Handoko, T. Hani, 2001, **Manajemen**, Edisi Kedua, Yogyakarta, BPFE
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen, 2000, **Manajemen Biaya**, Edisi Pertama, Jakarta, Salemba Empat
- Mulyadi, 1998, **Akuntansi Biaya**, Edisi Keenam, Cetakan 4, Yogyakarta, STIE
- _____, 2001, **Sistem Akuntansi**, Jilid 1, Edisi ketiga, Cetakan ketiga, Jakarta, Salemba Empat
- Nasehatum, Apandi, 1999, **BUDGET & CONTROL Sistem Perencanaan dan Pengendalian Terpadu Konsep dan Penerapannya**, Jakarta, Grasindo
- Niswonger, Rollin C., Carl S. Warren, James M. Reeve, Philip E. Fess, 1999, **Prinsip-Prinsip Akuntansi**, Terjemahan Alfonsus Sirait dan Helda Gunawan, Edisi Kesembilan Belas, Cetakan Pertama, Jakarta, Erlangga
- Sadeli, Lili M., Bedjo Siswanto, 2001, **Akuntansi Manajemen, Sistem, Proses, dan Pemecahan Soal**, Jakarta, Bumi Aksara
- Simamora, Hendry, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Ketiga, STIE YKPN
- Suadi, Arief, 2001, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi Pertama, Yogyakarta, BPFE
- Subaweh, Imam, 1998, **Controllershship Teori dan Soal – Jawab**, Edisi kedua, Jakarta, Gunadarma
- Wilson, James D., Jhon B. Campbell, 1998, **Controllershship Tugas Akuntan Manajemen (The Work of Managerial Accountant)**, Editor Alih Bahasa Gunawan Hutahuruk MBA, Edisi Ketiga, Cetakan Kesembilan, Jakarta, Erlangga