

## Pengantar

Edisi Kesebelas buku *Sistem Pengendalian Manajemen* memberikan konsep, teori, dan kasus-kasus untuk perkuliahan sistem pengendalian manajemen. Buku ini ditujukan bagi siswa untuk mendapatkan pengetahuan, pendalaman, dan keahlian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian strategi, perencanaan dan pengendalian untuk mengimplementasikan strategi perusahaan, anggaran, yang dibahas dalam perkuliahan akuntansi lain yang terdapat dalam buku ini. Buku ini tidak secara khusus membahas tentang akuntansi biaya dan prosedur, memberikan bahasan mengenai: (1) teknik-teknik dan proses pengendalian manajemen (misalnya, *transfer pricing*, persiapan anggaran, kompensasi manajemen), dan (2) pertimbangan-pertimbangan umum yang terkait dengan penggunaan teknik-teknik tersebut (misalnya, motivasi, keselarasan tujuan, peran-peran atasan dan bawahan).

Buku ini terdiri dari tiga bagian utama. Bab 1 memperkenalkan kerangka konseptual keseluruhan isi buku. Bagian I (Bab 2 sampai 7) menggambarkan strategi lingkungan di mana pengendalian manajemen berlangsung (pusat tanggung jawab). Bagian II (Bab 8 sampai 12) menggambarkan urutan tahap-tahap pada proses pengendalian manajemen pada umumnya (perencanaan strategi, penyusunan anggaran, operasi, analisis operasi). Bagian III (Bab 13 sampai 16) menggambarkan berbagai sistem pengendalian manajemen (pengendalian untuk strategi yang dibedakan, organisasi jasa, organisasi multinasional, dan pengendalian proyek).

### Perubahan Materi Bacaan

Sambil tetap mempertahankan keunggulan pada edisi kesepuluh, kami membuat beberapa perubahan, baik teks maupun kasus-kasusnya dan diharapkan hal tersebut dapat semakin berguna. Dalam melaksanakan revisi ini, kami telah melakukan survei terhadap pemakai edisi kesepuluh. Revisi ini diperoleh dari kritik dan saran yang membangun.

Beberapa perubahan telah dibuat untuk membantu proses belajar siswa. Perubahan tersebut meliputi: pengenalan bab yang lebih luas, diagram dan gambar yang lebih banyak, contoh-contoh dalam dunia nyata, istilah-istilah yang konsisten, ringkasan bab yang lebih luas, dan daftar referensi yang baru pada setiap babnya. Secara khusus secara khusus, kami telah menyusun ulang bab-bab sedemikian rupa sehingga Bab 2 sekarang mendiskusikan tentang proses merumuskan strategi yang memberikan konteks bagi desain sistem pengendalian manajemen, yang merupakan subjek buku ini.

Kami yakin bahwa materi bacaan pada edisi ini lebih terarah, ditulis lebih padat, sesuai dengan contoh-contoh masa kini, dan konsisten dengan teori dan praktik pengendalian manajemen saat ini.

### Pengantar

#### Perubahan Pada Sejumlah Kasus

Kekuatan utama buku ini adalah kumpulan kasus yang menekankan pada praktik nyata. Kasus-kasus tersebut didapat dari Harvard Business School, the Tuck of Business School di Dartmouth, dan dari beberapa lembaga pendidikan lain, baik di Amerika Serikat maupun di luar AS. Kasus-kasus tersebut tidak hanya membutuhkan analisis dari siswa, tetapi juga memberikan harapan kepada siswa terhadap apa yang seharusnya terjadi di perusahaan-perusahaan, keputusan yang tidak akan didapat dari latihan bacaan. Dalam hal ini, kasus-kasus tersebut dapat dijadikan contoh latihan untuk siswa.

Kasus-kasus tersebut tidak ditujukan untuk menelaah mana penyelesaian masalah manajemen yang benar atau yang salah. Sebagian besar kasus tidak memberikan jawaban yang benar. Nilai pendidikan dari kasus-kasus yang ada terletak pada latihan yang dilakukan oleh siswa saat menganalisis permasalahan pengendalian manajemen, serta saat mendiskusikan dan mempertahankan hasil analisisnya di depan kelas.

Kami telah berupaya mempertahankan sejumlah kasus yang dipandang amat membantu siswa dalam memahami tujuan pembelajaran pada bab-bab terkait. Dari 77 kasus yang ada, hak cipta dari 16 kasus di antaranya adalah milik Harvard Business School, 25 kasus milik Tuck School of Dartmouth, dan sisanya yang 36 kasus berasal dari sumber-sumber lainnya. Edisi 11 ini memiliki 14 (20%) kasus baru atau kasus revisi.

Kami berkeyakinan bahwa para instruktur akan menemukan bahwa kumpulan kasus tersebut sangat menarik dalam memenuhi kebutuhan diskusi kelas karena beberapa alasan berikut:

- Banyak kasus terkait dengan perusahaan-perusahaan besar seperti General Electric, Champion International, Xerox, ITT, Skandia, 3M, Texas Instruments, Hewlett-Packard, General Motors, Nestlé, Motorola, Lincoln Electric, Nucor, Citibank, Chemical Bank, Nordstrom, Wal-Mart, Southwest Airlines, Dell Computer, dan Emerson Electric.
- Kumpulan kasus tersebut memberikan berbagai contoh perusahaan domestik, asing, dan internasional yang berbeda.
- Kasus-kasus tersebut menghadapkan siswa kepada konteks yang bervariasi: organisasi kecil, organisasi besar, organisasi jasa, dan organisasi nirlaba.
- Kumpulan kasus tersebut menggambarkan situasi-situasi yang kontemporer dan menarik yang akan diperoleh, disenang, dan dipelajari siswa.
- Kami telah memberikan perhatian khusus pada panjangnya kasus. Usaha yang besar telah dibuat untuk memastikan bahwa sebagian besar kasus tidak terlalu rumit dan panjang. Tetapi kami masih menyertakan beberapa kasus yang menantang, panjang, "two-day cases", dan "two-part cases".
- Kumpulan kasus tersebut sangat fleksibel urutannya, dan kasus-kasus tersebut dengan mudah dapat diajarkan.

#### Sasaran Pembaca

Buku ini ditujukan untuk beberapa penggunaan sebagai berikut: