

EARNINGS MANAGEMENT DAN BUDGETARY SLACK PADA PERUSAHAAN PERTAMBANGAN DI
BEI: ANALISIS LAPORAN KEUANGAN DAN LAPORAN KEBERLANJUTAN TAHUN 2023-2024Nala Ilma Nafia¹, Regina Silfiana², Gunawan Aji³Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri K.H.
Abdurrahman Wahid Pekalongannala.ilma.nafia@mhs.uingusdur.ac.id , regina.silfiana@mhs.uingusdur.ac.id ,
gunawanaji@uingusdur.ac.id**Abstract**

This study examines earnings management and budgetary slack practices in mining companies listed on the Indonesia Stock Exchange during 2023-2024. The mining sector faces high uncertainty due to commodity price volatility, regulatory changes, and increasing sustainability demands, which may encourage opportunistic managerial behavior. This study employs a qualitative approach using document analysis of annual reports and sustainability reports from four mining companies. The analysis focuses on financial performance narratives, accounting policies, risk disclosures, and sustainability targets. The results indicate that earnings management is conducted cautiously, primarily through income smoothing and reputational strategies via sustainability disclosures. Meanwhile, budgetary slack is implicitly reflected in conservative financial planning and the establishment of moderate, long-term financial and sustainability targets. These findings support agency theory by highlighting the role of information asymmetry between managers and shareholders. The study emphasizes the importance of strengthening corporate governance and transparency to reduce opportunistic behavior in the mining industry.

Keywords: *Budgetary Slack, Earnings Management, Mining Companies*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik earnings management dan budgetary slack pada perusahaan pertambangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2023-2024. Industri pertambangan menghadapi tingkat ketidakpastian yang tinggi akibat fluktuasi harga komoditas, perubahan regulasi, dan meningkatnya tuntutan keberlanjutan, sehingga berpotensi mendorong perilaku oportunistik manajemen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis dokumen terhadap laporan tahunan dan laporan keberlanjutan empat perusahaan pertambangan. Analisis difokuskan pada narasi kinerja keuangan, kebijakan akuntansi, pengungkapan risiko, serta target keberlanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa earnings management dilakukan secara hati-hati, terutama dalam bentuk income smoothing dan pengelolaan reputasi melalui pengungkapan keberlanjutan. Sementara itu, budgetary slack tercermin dari perencanaan keuangan yang konservatif serta penetapan target keuangan dan keberlanjutan jangka panjang yang moderat. Temuan ini mendukung agency theory dan menegaskan pentingnya penguatan tata kelola perusahaan.

Kata Kunci: *Budgetary Slack, Earnings Management, Perusahaan Pertambangan*

Article history

Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. Pendahuluan

Industri pertambangan merupakan salah satu sektor strategis dalam perekonomian Indonesia karena memberikan kontribusi signifikan terhadap penerimaan negara melalui pajak, royalti, serta ekspor komoditas seperti batu bara, nikel, tembaga, dan emas. Kontribusi besar ini membuat sektor pertambangan berada di bawah pengawasan ketat publik dan investor. Namun, perusahaan pertambangan beroperasi dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian akibat fluktuasi harga komoditas global, perubahan regulasi pemerintah, dan tekanan pasar untuk menjaga stabilitas kinerja keuangan. Tekanan tersebut mendorong perusahaan untuk mempertahankan citra kinerja yang positif di hadapan investor dan stakeholder, sehingga membuka peluang munculnya perilaku oportunistik dalam pelaporan keuangan maupun penyusunan anggaran.

Salah satu bentuk perilaku oportunistik yang sering terjadi adalah *earnings management*, yaitu tindakan manajemen mengatur angka laba agar terlihat stabil dan menarik. Praktik ini tidak hanya dipengaruhi kondisi eksternal perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan karakter dan sifat pribadi manajer puncak, seperti masa jabatan, usia, jenis kelamin, hingga tingkat *overconfidence* [1]. Selain itu, manipulasi juga dapat dilakukan melalui aktivitas operasional atau *real earnings management*, seperti pemberian diskon besar, percepatan produksi, atau pengurangan pengeluaran strategis demi mencapai target laba jangka pendek, terutama ketika sistem pengendalian perusahaan menimbulkan tekanan yang tinggi [2].

Selain itu, perusahaan dapat melakukan manipulasi melalui proses penilaian aset seperti *goodwill impairment*, yang memberi ruang diskresi besar bagi manajemen untuk membuat laba tampak lebih rendah atau lebih stabil melalui *big bath* atau *income smoothing* [3]. Faktor personal CEO juga berpengaruh; tingkat maskulinitas wajah yang sering dikaitkan dengan keberanian mengambil risiko ditemukan dapat meningkatkan kecenderungan *earnings management* [4]. Ini menunjukkan bahwa perilaku manipulatif tidak hanya bersumber pada tekanan perusahaan, tetapi juga karakter psikologis eksekutif.

Di sisi lain, perusahaan juga dapat melakukan *budgetary slack*, yaitu menyusun anggaran lebih longgar agar target lebih mudah dicapai. Slack ini banyak dipicu kelemahan *traditional budgeting* yang kaku dan hierarkis [5]. Selain itu, slack juga dipengaruhi faktor psikologis seperti sikap, norma, dan persepsi kemampuan manajer dalam mencapai target sesuai kerangka *theory of planned behavior* [6]. Kedua fenomena tersebut dapat dijelaskan oleh *agency theory*, di mana perbedaan kepentingan dan informasi antara manajer dan pemilik membuka peluang bagi perilaku oportunistik [1], [7].

Tekanan terhadap keberlanjutan juga makin memperbesar potensi manipulasi. Perusahaan bisa melakukan *earnings management* untuk memperbaiki citra lingkungan, terutama terkait pengungkapan emisi karbon dalam laporan keberlanjutan ketika tata kelola perusahaan lemah [8]. Dengan mempertimbangkan seluruh temuan, jelas bahwa *earnings management* dan *budgetary slack* saling berkaitan dan dipengaruhi tekanan organisasi, karakter manajer, serta sistem pengendalian internal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik *earnings management* dan *budgetary slack* pada perusahaan pertambangan di Indonesia dengan menggunakan analisis dokumen laporan keuangan. Pendekatan ini memungkinkan penelusuran indikasi perilaku oportunistik manajer melalui narasi dan pengungkapan dalam laporan tahunan tanpa harus melibatkan wawancara langsung.

2. Tinjauan Pustaka

Agency Theory

Agency theory menjelaskan bahwa hubungan antara pemilik (principal) dan manajer (agent) rentan terhadap konflik kepentingan karena perbedaan tujuan dan adanya asimetri informasi. Ketika manajer memiliki akses informasi lebih besar dibanding pemilik, mereka memiliki peluang untuk melakukan tindakan oportunistik demi memenuhi kepentingan pribadi seperti mempertahankan posisi, meningkatkan kompensasi, atau mencapai target kinerja tertentu. Al-Faryan (2024) menegaskan bahwa kelemahan tata kelola dan lemahnya mekanisme pengawasan memperbesar ruang tindakan oportunistik. Dalam konteks negara berkembang, konflik keagenan lebih kompleks karena struktur tata kelola sering kali tidak efektif dalam mengendalikan perilaku manajerial [10]. Dalam industri pertambangan yang sarat risiko, tekanan kinerja, dan ketergantungan pada harga komoditas, agency conflict semakin relevan. Ketidakpastian eksternal memberi insentif bagi manajer untuk menstabilkan laba atau menyusun anggaran yang mudah dicapai guna menjaga citra perusahaan di hadapan pemegang saham.

Earnings Management

Earnings management adalah upaya manajer memengaruhi laporan keuangan untuk mencapai target tertentu, baik melalui manipulasi akrual maupun aktivitas operasional. Praktik ini menjadi semakin lazim pada sektor yang berfluktuasi seperti pertambangan. Penelitian menunjukkan bahwa earnings management dipengaruhi oleh tekanan eksternal perusahaan serta faktor internal seperti karakteristik manajer puncak. Simamora et al. (2024) menemukan bahwa kemampuan manajerial dan kecenderungan risk-taking meningkatkan peluang manipulasi laba. Temuan tersebut konsisten dengan Khanchel et al. (2024) yang membuktikan bahwa kepribadian CEO memengaruhi hubungan antara tanggung jawab sosial dan earnings management. Selain itu, karakteristik personal CEO seperti usia, gender, masa jabatan, bahkan ciri wajah turut memengaruhi kecenderungan manipulatif. Qawasmeh & Azzam (2020) menemukan bahwa karakteristik CEO secara signifikan meningkatkan peluang earnings management. (Elsheikh et al. (2022) serta Amin et al., (2024) menambahkan bahwa CEO facial masculinity, yang dikaitkan dengan keberanian mengambil risiko dan agresivitas, meningkatkan kecenderungan manajer mengubah laporan keuangan.

Budgetary Slack

Budgetary slack merupakan perilaku manajemen dalam menyusun anggaran dengan menetapkan target yang lebih longgar agar lebih mudah tercapai. Fenomena ini muncul akibat asimetri informasi antara eksekutif dan pemegang keputusan anggaran serta kelemahan sistem budgeting tradisional. Ramlall & Grobbelaar (2024) menjelaskan bahwa proses penganggaran tradisional yang kaku dan hierarkis menyebabkan manajer menciptakan slack sebagai mekanisme perlindungan diri. Santos et al. (2022) menunjukkan bahwa slack dipengaruhi oleh persepsi keadilan dalam proses anggaran, sedangkan Zahrani & Mukhtaruddin (2025) menemukan bahwa kejelasan target, asimetri informasi, dan self-esteem manajer berpengaruh signifikan terhadap penciptaan slack. Faktor etika organisasi juga berperan; (etut & Sari (2020) menunjukkan bahwa budaya etika dan komitmen organisasi dapat mengurangi kecenderungan manajer menciptakan slack meskipun mereka memiliki ruang diskresi.

3. Metodologi Penelitian

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis dokumen. Metode ini digunakan untuk memahami isi dan makna yang terdapat dalam laporan tahunan dan laporan keberlanjutan perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan praktik earnings management dan budgetary slack [19].

Sumber Data dan Pemilihan Sampel

Data penelitian berupa data sekunder yang berasal dari laporan tahunan dan laporan keberlanjutan perusahaan pertambangan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Pemilihan perusahaan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan ketersediaan dan kelengkapan laporan selama periode penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan dan menelaah laporan resmi perusahaan yang diperoleh dari situs Bursa Efek Indonesia dan situs resmi perusahaan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan cara membaca dan menelaah isi laporan perusahaan secara menyeluruh, terutama pada bagian kebijakan akuntansi, pembahasan kinerja, pengungkapan risiko, serta informasi terkait perencanaan dan realisasi anggaran. Informasi yang relevan kemudian dibandingkan antarperiode dan antardokumen untuk melihat pola perilaku manajerial yang mengarah pada praktik *earnings management* dan *budgetary slack*. Hasil analisis disajikan secara deskriptif dan dirangkum dalam bentuk tabel untuk memudahkan pemahaman [20].

Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga dengan membandingkan informasi antara laporan tahunan dan laporan keberlanjutan serta antarperiode laporan guna memastikan konsistensi data yang dianalisis.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

PT Aneka Tambang Tbk (ANTM)

Tabel 1 Laporan Keuangan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Fluktuasi laba bersih dan arus kas seiring volatilitas harga komoditas	Fluktuasi kinerja keuangan menunjukkan adanya tekanan akibat kondisi pasar yang tidak stabil. Dalam situasi ini, manajemen memiliki dorongan untuk menjaga stabilitas laba melalui penyesuaian kebijakan akuntansi. Oleh karena itu, pola ini dapat mengindikasikan <i>earnings management</i> berbasis akrual, meskipun tidak terlihat adanya manipulasi angka secara langsung.
2024	Pendekatan lebih konservatif pada pengendalian biaya dan struktur keuangan	Sikap konservatif mencerminkan kehati-hatian manajemen dalam menyusun target keuangan. Target yang lebih aman memungkinkan kinerja lebih mudah tercapai, sehingga pola ini berpotensi menunjukkan adanya <i>budgetary slack</i> .

Tabel 2 Laporan Keberlanjutan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Penekanan capaian ESG dan penurunan emisi	Penekanan capaian keberlanjutan dapat berfungsi sebagai sarana legitimasi perusahaan di tengah tekanan kinerja keuangan, sehingga berpotensi berkaitan

		dengan <i>earnings management</i> berbasis reputasi
2024	Penegasan target jangka panjang <i>net zero emission</i>	Fokus pada target jangka panjang membantu mengelola ekspektasi pemangku kepentingan. Target yang relatif aman dan jangka panjang ini berpotensi mencerminkan <i>budgetary slack</i> non-keuangan.

PT Harum Energy Tbk (HRUM)

Tabel 3 Laporan Keuangan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Penurunan kinerja keuangan sejalan dengan turunnya harga batu bara	Penurunan kinerja menciptakan tekanan bagi manajemen untuk tetap menjaga citra perusahaan. Kondisi ini membuka peluang bagi manajemen untuk mengelola laba agar fluktuasi kinerja tidak terlalu tajam, sehingga berpotensi mengindikasikan <i>earnings management</i> .
2024	Fokus pada efisiensi biaya dan penguatan arus kas	Upaya efisiensi dan penguatan arus kas menunjukkan kehati-hatian dalam perencanaan keuangan. Pendekatan ini dapat diartikan sebagai upaya menetapkan target yang lebih realistis dan mudah dicapai, yang berpotensi mencerminkan <i>budgetary slack</i> .

Tabel 4 Laporan Keberlanjutan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Penekanan komitmen terhadap praktik ESG	Penekanan komitmen ESG digunakan untuk memperkuat legitimasi perusahaan. Dalam kondisi tekanan kinerja, strategi ini berpotensi berkaitan dengan <i>earnings management</i> berbasis reputasi.
2024	Penetapan target keberlanjutan yang moderat	Target keberlanjutan yang moderat menunjukkan kehati-hatian manajemen dalam mengelola kinerja non-keuangan. Pendekatan ini memungkinkan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dan berpotensi mencerminkan <i>budgetary slack</i> non-keuangan.

PT. Bayan Resources Tbk (BYAN)

Tabel 5 Laporan Keuangan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Penekanan keberhasilan kinerja ekonomi disertai narasi kehati-hatian	Narasi manajemen menunjukkan upaya menjaga persepsi stabilitas kinerja di tengah volatilitas pasar komoditas.

	menghadapi ketidakpastian industri batu bara.	Kondisi ini menciptakan insentif bagi manajemen untuk meredam fluktuasi laba melalui kebijakan akuntansi tertentu, sehingga berpotensi mengindikasikan earnings management berbasis akrual, meskipun tidak ditemukan indikasi manipulasi agresif.
2024	Penekanan pada pengelolaan risiko, efisiensi, dan keseimbangan antara kinerja keuangan dan keberlanjutan.	Fokus pada kehati-hatian dan keseimbangan kinerja mencerminkan strategi penetapan target yang realistis dan relatif aman. Pola ini berpotensi menunjukkan adanya budgetary slack dalam perencanaan dan pengendalian kinerja keuangan.

Tabel 6 Laporan Keberlanjutan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Penekanan kuat pada komitmen keberlanjutan dan keseimbangan antara kesuksesan komersial, sosial, dan lingkungan.	Pengungkapan keberlanjutan berfungsi sebagai sarana legitimasi perusahaan tambang besar di tengah sorotan publik terhadap industri batu bara. Strategi legitimasi ini berpotensi berkaitan dengan earnings management berbasis reputasi, yaitu pengalihan fokus pemangku kepentingan dari kinerja keuangan ke kinerja ESG.
2024	Penegasan target keberlanjutan jangka panjang dan pengelolaan risiko keberlanjutan secara terstruktur.	Target keberlanjutan yang bersifat jangka panjang dan moderat memberikan fleksibilitas pencapaian. Pendekatan ini berpotensi mencerminkan budgetary slack non-keuangan, khususnya dalam penetapan target ESG yang relatif aman.

PT. Adaro Minerals Indonesia Tbk (ADMR)

Tabel 7 Laporan Keuangan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Peningkatan kinerja ekonomi sejalan dengan peningkatan pendapatan dan laba bersih	Kinerja yang meningkat menciptakan insentif bagi manajemen untuk menjaga tren positif dan menghindari fluktuasi kinerja di masa depan. Dalam konteks ini, terdapat potensi earnings management yang bersifat income smoothing guna mempertahankan persepsi kinerja yang stabil.
2024	Penekanan pada strategi continuous improvement dan pengelolaan risiko menghadapi ketidakpastian global.	Narasi kehati-hatian dalam perencanaan keuangan menunjukkan kecenderungan manajemen menetapkan target yang realistis dan mudah dicapai. Pola ini berpotensi mengindikasikan adanya

		budgetary slack dalam perencanaan keuangan perusahaan..
--	--	---

Tabel 8 Laporan Keberlanjutan

Tahun	Temuan Kunci	Interpretasi
2023	Penekanan harmonisasi antara pertumbuhan ekonomi dan aspek ESG (“Harmonious Growth for Sustainable Success”).	Fokus pada harmonisasi ESG berfungsi sebagai sarana legitimasi perusahaan tambang mineral di tengah meningkatnya perhatian terhadap isu lingkungan. Dalam konteks ini, pengungkapan keberlanjutan berpotensi berkaitan dengan earnings management berbasis reputasi.
2024	Penetapan target keberlanjutan yang bertahap dan terukur serta fokus pada pembangunan jangka panjang	Target keberlanjutan yang bertahap dan tidak agresif memungkinkan tingkat pencapaian yang lebih tinggi. Pendekatan ini berpotensi mencerminkan budgetary slack non-keuangan dalam dimensi keberlanjutan.

Berdasarkan analisis dokumen laporan keuangan dan laporan keberlanjutan PT Aneka Tambang Tbk (ANTM), PT Harum Energy Tbk (HRUM), PT Bayan Resources Tbk (BYAN), dan PT Adaro Minerals Indonesia Tbk (ADMR) selama periode 2023-2024, diperoleh sejumlah temuan yang menunjukkan pola perilaku manajerial terkait earnings management dan budgetary slack. Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel untuk masing-masing perusahaan dan periode, guna memudahkan perbandingan antartahun serta antara laporan keuangan dan laporan keberlanjutan.

Pada laporan keuangan, keempat perusahaan menunjukkan dinamika kinerja yang dipengaruhi oleh volatilitas harga komoditas pertambangan. Pada tahun 2023, ANTM, HRUM, dan BYAN menghadapi tekanan kinerja yang tercermin dari fluktuasi atau penurunan laba dan arus kas, seiring dengan kondisi pasar yang tidak stabil. Kondisi ini menggambarkan adanya tantangan dalam menjaga stabilitas kinerja keuangan di tengah ketidakpastian industri. Sementara itu, ADMR pada periode yang sama menunjukkan peningkatan kinerja keuangan, yang mencerminkan kondisi operasional yang relatif lebih baik dibandingkan perusahaan lainnya.

Pada tahun 2024, keempat perusahaan cenderung menampilkan pendekatan yang lebih konservatif dalam pengelolaan keuangan. Hal ini tercermin dari penekanan pada efisiensi biaya, penguatan arus kas, pengelolaan risiko, serta kehati-hatian dalam penyusunan target dan perencanaan kinerja. Pola tersebut menunjukkan adanya pergeseran strategi manajerial, dari fokus pada respons terhadap tekanan kinerja menjadi upaya menjaga stabilitas dan keberlanjutan kinerja keuangan di tengah ketidakpastian eksternal.

Pada laporan keberlanjutan, temuan menunjukkan bahwa seluruh perusahaan secara konsisten menekankan komitmen terhadap praktik keberlanjutan dan penerapan prinsip ESG. Pada tahun 2023, pengungkapan keberlanjutan lebih banyak difokuskan pada capaian, komitmen lingkungan, serta kontribusi sosial sebagai bagian dari upaya memperkuat legitimasi perusahaan, khususnya di tengah tekanan kinerja keuangan dan sorotan publik terhadap industri pertambangan.

Selanjutnya, pada tahun 2024, perusahaan-perusahaan tersebut menekankan penetapan target keberlanjutan jangka panjang yang bersifat moderat, bertahap, dan terukur, seperti target penurunan emisi dan pembangunan berkelanjutan. Pendekatan ini menunjukkan adanya upaya

manajemen dalam mengelola ekspektasi pemangku kepentingan terhadap kinerja non-keuangan perusahaan serta menjaga kesinambungan pencapaian target keberlanjutan.

Secara umum, hasil analisis menunjukkan adanya pola yang relatif konsisten antara perubahan kinerja keuangan, narasi manajerial dalam laporan keuangan, dan penekanan pengungkapan dalam laporan keberlanjutan. Pola tersebut menggambarkan keterkaitan antara tekanan kinerja, strategi pelaporan, dan perencanaan anggaran pada perusahaan pertambangan yang menjadi objek penelitian. Temuan ini menjadi dasar bagi pembahasan lebih lanjut mengenai indikasi earnings management dan budgetary slack pada bagian selanjutnya.

4.2 Pembahasan

Praktik Earnings Management pada Perusahaan Pertambangan

Berdasarkan hasil analisis dokumen laporan keuangan dan laporan keberlanjutan perusahaan pertambangan periode 2023-2024, ditemukan adanya indikasi praktik earnings management yang dilakukan secara hati-hati dan tidak agresif. Praktik ini muncul sebagai respons manajerial terhadap tekanan kinerja akibat volatilitas harga komoditas serta tuntutan investor terhadap stabilitas laba. Dalam kerangka *agency theory*, kondisi asimetri informasi antara manajer dan pemilik membuka peluang bagi manajer untuk mengelola laba demi menjaga persepsi kinerja perusahaan [1].

Pada tahun 2023, PT Aneka Tambang Tbk (ANTM), PT Harum Energy Tbk (HRUM), dan PT Bayan Resources Tbk (BYAN) menunjukkan fluktuasi maupun penurunan kinerja keuangan seiring dengan melemahnya harga komoditas. Situasi ini menciptakan tekanan bagi manajemen untuk menampilkan kinerja yang relatif stabil agar tidak menimbulkan sinyal negatif bagi pasar. Dalam konteks ini, earnings management cenderung dilakukan dalam bentuk income smoothing, yaitu upaya meredam fluktuasi laba antarperiode melalui kebijakan akuntansi dan penyajian kinerja keuangan [13].

Sementara itu, PT Adaro Minerals Indonesia Tbk (ADMR) pada tahun yang sama mencatat peningkatan pendapatan dan laba bersih. Kondisi kinerja yang positif tersebut justru tetap menciptakan insentif bagi manajemen untuk menjaga keberlanjutan tren laba agar tidak mengalami penurunan signifikan pada periode berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa earnings management tidak hanya dilakukan saat perusahaan menghadapi tekanan kinerja, tetapi juga ketika kinerja meningkat, sebagai strategi untuk mempertahankan konsistensi laba [13].

Indikasi earnings management juga terlihat melalui narasi dan pengungkapan dalam laporan keberlanjutan. Pada tahun 2023, seluruh perusahaan menekankan capaian ESG, komitmen lingkungan, serta kontribusi sosial secara intensif. Penekanan ini berpotensi berfungsi sebagai strategi pembentukan citra dan legitimasi perusahaan di tengah sorotan publik terhadap industri pertambangan. Karakteristik dan preferensi manajemen puncak berperan dalam menentukan fokus pengungkapan tersebut, termasuk kecenderungan menonjolkan aspek non-keuangan untuk membangun persepsi positif pemangku kepentingan [14].

Memasuki tahun 2024, perusahaan-perusahaan pertambangan menunjukkan pergeseran pendekatan pelaporan yang lebih konservatif, baik dalam laporan keuangan maupun laporan keberlanjutan. Pergeseran ini mencerminkan upaya manajemen dalam mengelola ekspektasi pemangku kepentingan serta menjaga stabilitas kinerja di tengah ketidakpastian eksternal. Secara keseluruhan, temuan ini menguatkan bahwa earnings management pada perusahaan pertambangan bersifat adaptif dan kontekstual, dipengaruhi oleh tekanan kinerja, kondisi industri, serta karakteristik pengambil keputusan utama perusahaan [1], [14].

Praktik Budgetary Slack pada Perusahaan Pertambangan

Berdasarkan hasil analisis dokumen laporan keuangan dan laporan keberlanjutan perusahaan pertambangan periode 2023-2024, ditemukan indikasi praktik *budgetary slack* yang muncul secara implisit melalui pola perencanaan, penetapan target, serta narasi kehati-hatian

manajemen dalam pengelolaan kinerja keuangan dan non-keuangan. Praktik *budgetary slack* tersebut tidak ditunjukkan secara eksplisit melalui angka anggaran, melainkan tercermin dari kecenderungan manajemen menetapkan target yang moderat, konservatif, dan relatif aman untuk dicapai.

Dalam kerangka *agency theory*, *budgetary slack* merupakan konsekuensi dari adanya asimetri informasi antara manajer sebagai agen dan pemilik atau pemangku kepentingan sebagai prinsipal. Manajer memiliki informasi yang lebih mendalam terkait kondisi operasional, risiko industri, serta prospek perusahaan dibandingkan pemilik, sehingga memiliki ruang untuk menyusun anggaran dengan menurunkan target pendapatan atau menaikkan estimasi biaya agar target kinerja lebih mudah tercapai. Temuan ini sejalan dengan Pramudiati & Erlinawati (2021) yang menyatakan bahwa asimetri informasi dan penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap penciptaan *budgetary slack* [21].

Pada tahun 2024, keempat perusahaan sampel, yaitu ANTM, HRUM, BYAN, dan ADMR menunjukkan pola penekanan pada efisiensi biaya, penguatan arus kas, serta pengelolaan risiko yang lebih hati-hati dibandingkan tahun sebelumnya. Pendekatan ini mencerminkan kecenderungan manajemen untuk menetapkan target kinerja yang realistis dan tidak agresif. Menurut Ramlall & Grobbelaar (2024), kelemahan sistem *traditional budgeting* yang bersifat kaku dan berorientasi pada target sering mendorong manajer menciptakan *slack* sebagai mekanisme perlindungan diri terhadap ketidakpastian dan risiko kegagalan pencapaian target. Dalam konteks industri pertambangan yang sangat dipengaruhi fluktuasi harga komoditas global, perilaku ini menjadi semakin relevan.

Indikasi *budgetary slack* juga terlihat pada dimensi non-keuangan, khususnya dalam laporan keberlanjutan. Pada tahun 2024, seluruh perusahaan cenderung menetapkan target keberlanjutan jangka panjang yang bersifat bertahap, moderat, dan fleksibel, seperti target penurunan emisi atau komitmen ESG yang tidak agresif. Pola ini memungkinkan perusahaan mencapai tingkat keberhasilan yang tinggi secara konsisten, sekaligus meminimalkan risiko kegagalan pencapaian target. Fenomena ini sejalan dengan temuan Santos et al (2022) yang menyatakan bahwa persepsi keadilan dan tekanan dalam proses penganggaran memengaruhi kecenderungan manajer menciptakan *budgetary slack*, baik dalam aspek keuangan maupun non-keuangan.

Selain itu, tekanan penilaian kinerja berbasis anggaran turut berperan dalam mendorong perilaku *budgetary slack*. Ketika anggaran digunakan sebagai tolok ukur utama kinerja dan dasar pemberian insentif, manajer memiliki insentif untuk melonggarkan target agar peluang pencapaian kinerja meningkat. Pramudiati & Erlinawati (2021) menegaskan bahwa penekanan anggaran yang tinggi akan mendorong agen untuk mengamankan posisi dan reputasi kinerjanya melalui penciptaan *slack*, terutama dalam lingkungan organisasi dengan pengawasan yang terbatas Pramudiati & Erlinawati (2021).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik *budgetary slack* pada perusahaan pertambangan bersifat adaptif dan kontekstual. *Slack* tidak semata-mata muncul sebagai perilaku disfungsional, tetapi juga sebagai strategi manajerial dalam menghadapi ketidakpastian industri, volatilitas harga komoditas, serta tekanan pencapaian kinerja jangka pendek dan jangka panjang. Temuan ini memperkuat literatur yang menyatakan bahwa *budgetary slack* merupakan konsekuensi logis dari konflik keagenan, asimetri informasi, dan sistem penganggaran yang berorientasi target, khususnya pada industri berisiko tinggi seperti pertambangan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dokumen laporan keuangan dan laporan keberlanjutan perusahaan pertambangan periode 2023-2024, dapat disimpulkan bahwa *praktik earnings management* dan

budgetary slack masih ditemukan pada perusahaan pertambangan di Indonesia, meskipun dilakukan secara tidak agresif dan cenderung bersifat implisit. Earnings management muncul sebagai respons adaptif manajemen terhadap volatilitas harga komoditas dan tekanan stabilitas kinerja, terutama dalam bentuk income smoothing dan pengelolaan reputasi melalui pengungkapan keberlanjutan.

Sementara itu, praktik *budgetary slack* tercermin dari kecenderungan manajemen menetapkan target keuangan dan non-keuangan yang konservatif, moderat, dan relatif aman untuk dicapai. Penetapan target keberlanjutan jangka panjang yang bertahap dan fleksibel menunjukkan upaya manajemen dalam mengelola ekspektasi pemangku kepentingan serta meminimalkan risiko kegagalan pencapaian target. Temuan ini sejalan dengan *agency theory* yang menekankan peran asimetri informasi dan konflik kepentingan antara manajer dan pemilik.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa *earnings management* dan *budgetary slack* saling berkaitan dan dipengaruhi oleh tekanan kinerja, ketidakpastian industri, serta sistem pengendalian dan penganggaran perusahaan. Oleh karena itu, penguatan mekanisme tata kelola perusahaan, peningkatan kualitas pengawasan, serta transparansi dalam pelaporan keuangan dan keberlanjutan menjadi penting untuk mengurangi perilaku oportunistik manajerial di sektor pertambangan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Chen, D. Tzavara, M. Argyropoulou, D. Koufopoulos, and R. Argyropoulou, "CEO characteristics and earnings management: a study of manager tenure, age, gender, and overconfidence," *Stud. Bus. Econ.*, vol. 19, no. 3, pp. 335-347, 2024, doi: 10.2478/sbe-2024-0059.
- [2] D. R. K. Raman, D. N. Manikandan, S. Srinivas, and D. T. B. Chinnappa, "Management control system and earnings management in firm performance," *Manag. - Br. J. Adm. Manag.*, vol. 58, no. 154, pp. 95-109, 2022.
- [3] B. T. Albersmann, C. Friedrich, D. Hohenfels, and R. Quick, "Goodwill impairment tests as a device for earnings management: evidence from Germany," *Corp. Ownersh. Control*, vol. 18, no. 1, pp. 261-280, 2020, doi: 10.22495/cocv18i1siart3.
- [4] J. E. Prasetyo, H. Setyorini, A. Hasanah, A. F. Syamlan, and A. M. R. Anjeli, "Cogent Business & Management The role of earnings management as mediator the effect of male CEO masculinity face on Research & Development The role of earnings management as mediator the effect of male CEO masculinity face on Research & Development," *Cogent Bus. Manag.*, vol. 10, no. 1, 2023, doi: 10.1080/23311975.2023.2179712.
- [5] W. Duan, H. Li, J. Sun, and G. Yang, "Standardization of the strategy translation process, procedural fairness in budgeting and firm performance," *China J. Account. Res.*, vol. 15, no. 3, p. 100254, 2022, doi: 10.1016/j.cjar.2022.100254.
- [6] R. Ramlall and S. Grobbelaar, "Deficiencies in the traditional budgeting process cause the negative behaviour of budgetary slacking," *South African J. Bus. Manag.*, 2024.
- [7] Z. Mohr and L. Kearney, "Behavioral-experimental public budgeting and financial management: a review of experimental studies in the field," *Symp. Behav. Public Financ.*, vol. 20, no. 1, pp. 11-44, 2021.
- [8] K. Manani and P. S. Raghukumari, "Future research directions in carbon emissions linkage with corporate governance and earnings management: a systematic review and TCCM synthesis governance and earnings management: a systematic review and," *Cogent Econ. Financ.*, vol. 13, no. 1, p., 2025, doi: 10.1080/23322039.2025.2482745.
- [9] M. A. S. Al-Faryan, "Agency theory, corporate governance and corruption: an integrative literature review approach," *Cogent Soc. Sci.*, vol. 10, no. 1, p. 2337893, 2024.
- [10] J. KOUNOUWEWA and C. Deng, "Agency Conflicts and Corporate Governance in African

- Firms: A Comprehensive Review,” *Int. J. Econ. Manag. Sci.*, vol. 3, no. 3, pp. 109-129, 2024.
- [11] A. J. Simamora, N. Albart, S. A. Fitri, and L. S. Mulatsih, “Managerial Ability And Earnings Management: Moderating Role Of Risk-Taking Behavior,” *J. Akunt.*, vol. 28, no. 2, pp. 357-379, 2024.
- [12] I. Khanchel, N. Lassoued, and Z. Souguir, “Corporate social responsibility and earnings management: The moderating effect of CEO personality traits,” *Eur. Manag. Rev.*, 2024.
- [13] S. Y. Qawasmeh and M. J. Azzam, “CEO characteristics and earnings management,” *Accounting*, vol. 6, no. 7, pp. 1403-1410, 2020.
- [14] T. Elsheikh, H. A. Hashim, N. R. Mohamad, F. A. Almaqtari, and A. A. Ettish, “CEO Facial Masculinity, Characteristics and Earnings Management.,” *Manag. Account. Rev.*, vol. 21, no. 3, 2022.
- [15] K. Amin, C. Feng, P. Guo, and H. You, “CEO Facial masculinity and accounting conservatism,” *Account. Bus. Res.*, vol. 54, no. 2, pp. 224-254, 2024.
- [16] V. dos Santos, I. M. Beuren, and S. Skrepitz, “Influence of budgetary slack and elements of the budgetary process on perceptions of justice,” *Rev. Contab. Finanças*, vol. 33, pp. 200-215, 2022.
- [17] O. P. Zahrani and M. Mukhtaruddin, “The Effect Of Budget Targets Clarity, Information Asymmetricity, And Self Esteem On Budgetary Slack With Organizational Commitment As A Moderating Variable: A Literature Review Study,” *J. Manaj. Perbank. Keuang. Nitro*, vol. 1, no. 1, pp. 70-84, 2025.
- [18] J. I. Ketut and W. N. L. Sari, “Money Ethics Moderation, Organizational Commitment and Organization Ethical Culture on the Effect of Budget Participation on Budgetary Slack,” *Russ. J. Agric. Socio-Economic Sci.*, vol. 106, no. 10, pp. 60-68, 2020.
- [19] C. Erlingsson and P. Brysiewicz, “A hands-on guide to doing content analysis,” *African J. Emerg. Med.*, vol. 7, no. 3, pp. 93-99, 2017, doi: 10.1016/j.afjem.2017.08.001.
- [20] U. . Graneheim and B. Lundman, “Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness,” *Nurse Educ. Today*, vol. 24, no. 2, pp. 105-112, 2004, [Online]. Available: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0260691703001515?via%3Dihub>
- [21] N. Pramudiati and A. Erlinawati, “Faktor-faktor yang mempengaruhi budgetary slack,” *J. Bus. Inf. Syst.*, vol. 3, no. 2, pp. 87-96, 2021.