



Penerapan Kebijakan Dividen pada Industri Barang Konsumsi

Proses Pertimbangan Internal dalam Menentukan Keseimbangan Keuangan Perusahaan

Ni Ketut Sukanti

Universitas Ngurah Rai, Indonesia

*Penulis Korespondensi: ketut.sukanti@unr.ac.id

Abstract. *Dividend policy setting in the consumer goods industry is a strategic process that involves comprehensive consideration of financial stability, operational performance, and ownership structure dynamics that influence management decision-making. Companies in this sector must ensure that profit distribution does not interfere with the operational cash flow needed to maintain production capacity, meet market demand, and support long-term expansion plans. Factors such as profitability, leverage, asset growth, and free cash flow play an important role in determining the level of flexibility a company has when setting its Dividend Payout Ratio as a performance signal to shareholders. Relatively stable market conditions in the consumer goods sector provide opportunities for management to formulate consistent dividend policies, although vigilance is still required regarding fluctuations in raw material costs and changes in consumer preferences that can affect profits. Analysis of internal financial variables shows that dividend policy not only functions as a profit distribution mechanism, but also as an indicator of financial health and corporate governance quality. A deep understanding of this internal balance is expected to help companies formulate stable, sustainable, and strategically valuable dividend policies to increase company value.*

Keywords: *Consumer Goods Industry; Corporate Governance; Dividend Policy; Financial Balance; Profitability Performance.*

Abstrak. Penetapan kebijakan dividen pada industri barang konsumsi merupakan proses strategis yang melibatkan pertimbangan menyeluruh terhadap stabilitas keuangan, kinerja operasional, dan dinamika struktur kepemilikan yang mempengaruhi arah pengambilan keputusan manajemen. Perusahaan dalam sektor ini harus memastikan bahwa pembagian laba tidak mengganggu arus kas operasional yang dibutuhkan untuk mempertahankan kapasitas produksi, memenuhi permintaan pasar, serta menopang rencana ekspansi jangka panjang. Faktor-faktor seperti profitabilitas, leverage, pertumbuhan aset, dan arus kas bebas berperan penting dalam menentukan tingkat fleksibilitas perusahaan ketika menetapkan Dividend Payout Ratio sebagai sinyal kinerja kepada pemegang saham. Kondisi pasar yang relatif stabil pada sektor barang konsumsi memberikan peluang bagi manajemen untuk merumuskan kebijakan dividen yang konsisten, meskipun tetap diperlukan kewaspadaan terhadap fluktuasi biaya bahan baku dan perubahan preferensi konsumen yang dapat memengaruhi laba. Analisis terhadap variabel keuangan internal memperlihatkan bahwa kebijakan dividen tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme distribusi laba, tetapi menjadi indikator kesehatan keuangan dan kualitas tata kelola perusahaan. Pemahaman mendalam terhadap keseimbangan internal ini diharapkan mampu membantu perusahaan dalam menyusun kebijakan dividen yang stabil, berkelanjutan, dan bernilai strategis bagi peningkatan nilai perusahaan.

Kata kunci: Industri Barang Konsumen; Kebijakan Dividen; Keseimbangan Keuangan; Kinerja Keuntungan; Tata Kelola Perusahaan.

1. LATAR BELAKANG

Kebijakan dividen pada industri barang konsumsi selalu menjadi bagian penting dalam strategi keuangan perusahaan karena keputusan pembagian laba tidak hanya memengaruhi arus kas internal, tetapi juga persepsi investor terhadap kestabilan bisnis yang dijalankan perusahaan (Juniarso et al., 2022). Perusahaan dalam sektor ini menghadapi tekanan yang konstan untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan pendanaan operasional jangka panjang dengan ekspektasi pemegang saham terhadap imbal hasil yang stabil dan dapat diprediksi (Angestu & Hanum, 2023). Situasi tersebut membuat proses penentuan kebijakan dividen membutuhkan

pertimbangan yang matang dari manajemen agar tidak menciptakan gangguan terhadap struktur permodalan maupun strategi pertumbuhan perusahaan. Keputusan dividen akhirnya menjadi refleksi dari pengelolaan risiko internal yang dijalankan perusahaan sebagai bagian dari komitmen menjaga kekuatan finansial dalam kondisi pasar yang terus berubah.

Industri barang konsumsi memiliki karakteristik yang menuntut kestabilan arus kas karena produk yang dihasilkan perusahaan harus mampu memenuhi kebutuhan pasar yang sangat sensitif terhadap perubahan daya beli masyarakat, sehingga kebijakan dividen tidak dapat ditetapkan secara serampangan (Siregar, 2025). Manajemen perusahaan harus memperhitungkan kapasitas pendanaan internal agar tidak terjadi pengurangan modal kerja yang dapat menghambat produktivitas produksi dan distribusi. Setiap keputusan pembagian laba harus dipadukan dengan strategi investasi yang sedang dijalankan perusahaan agar tidak mengganggu agenda ekspansi maupun rencana peningkatan kapasitas produksi. Pertimbangan yang kompleks ini membuat kebijakan dividen sering kali menjadi indikator kesiapan perusahaan dalam menjaga kesinambungan bisnisnya dalam jangka panjang.

Dalam prosesnya, kebijakan dividen juga dipengaruhi oleh kondisi sektor yang berbeda-beda antar subsektor, seperti makanan dan minuman serta produk kebutuhan rumah tangga, yang masing-masing memiliki dinamika keuangan dan tingkat profitabilitas yang berbeda (Ramadhanty & Indrati, 2024). Perusahaan harus melakukan evaluasi mendalam terhadap kemampuan menghasilkan laba berkelanjutan agar keputusan dividen tidak membebani kinerja di periode berikutnya. Ketika profitabilitas perusahaan meningkat, manajemen cenderung memiliki ruang lebih besar untuk menentukan distribusi laba yang lebih stabil kepada pemegang saham sebagai bentuk sinyal atas kekuatan perusahaan. Tetapi ketika kondisi pasar sedang menghadapi tekanan, kebijakan dividen harus disesuaikan agar fungsi perlindungan terhadap likuiditas perusahaan tetap terjaga.

Pertimbangan internal dalam kebijakan dividen semakin kompleks ketika perusahaan juga harus menjaga struktur modal yang sehat, terutama bagi perusahaan manufaktur barang konsumsi yang membutuhkan investasi berkelanjutan dalam kapasitas produksi dan teknologi (Permadani et al., 2025). Manajemen harus berhati-hati dalam menjaga keseimbangan antara hutang dan ekuitas agar keputusan dividen tidak memperburuk leverage yang dapat menurunkan kepercayaan pasar. Kebijakan dividen yang tidak realistis sering kali menciptakan biaya modal tambahan karena perusahaan harus mencari alternatif pendanaan eksternal yang berpotensi menambah beban finansial. Situasi ini membuat proses internal dalam menetapkan dividen menjadi aktivitas yang penuh pertimbangan strategis untuk menjaga nilai perusahaan.

Kekuatan finansial perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti *earning per share* dan *leverage*, yang kerap digunakan investor dalam menilai kemampuan perusahaan mempertahankan kebijakan dividen yang konsisten dari waktu ke waktu (Belinda & Parameswari, 2024). Perusahaan yang mampu menjaga hubungan harmonis antara laba per saham dan kewajiban finansialnya cenderung lebih kuat dalam menetapkan dividen yang berkelanjutan. Pada saat yang sama, manajemen harus mengevaluasi indikator kinerja yang mencerminkan kemampuan perusahaan menghasilkan pendapatan stabil agar tidak ada kebijakan yang berpotensi mengganggu perputaran modal. Hal ini menciptakan proses pengambilan keputusan yang menuntut kecermatan tinggi agar kepercayaan investor tetap terjaga.

Faktor kepemilikan institusional maupun kepemilikan asing menjadi elemen tambahan yang memengaruhi dinamika internal perusahaan ketika menentukan dividen, karena setiap kelompok pemegang saham memiliki ekspektasi yang berbeda terkait pembagian laba (Aritama, 2023; Gayatri et al., 2025). Pemegang saham tertentu sering menuntut imbal hasil yang lebih besar untuk menyesuaikan risiko investasi mereka, sementara perusahaan harus mempertimbangkan keberlanjutan keuangannya. Situasi tersebut menciptakan negosiasi strategis di dalam perusahaan agar kebijakan dividen tetap mencerminkan kepentingan bersama tanpa merusak fleksibilitas pendanaan. Perusahaan akhirnya harus menata ritme pembagian laba agar tetap selaras dengan kapasitas keuangan yang tersedia.

Faktor-faktor seperti *free cash flow*, tingkat pertumbuhan aset, dan profitabilitas menjadi bagian dari analisis internal yang sangat penting dalam menentukan tingkat dividen yang dapat dibagikan secara berkelanjutan (Dewi, 2024). Perusahaan dengan arus kas bebas yang kuat lebih mampu mempertahankan kebijakan dividen stabil tanpa mengorbankan agenda investasi jangka panjang. Pertumbuhan aset juga menjadi indikator penting karena mengungkapkan arah strategi ekspansi yang membutuhkan pendanaan besar dan tidak boleh terganggu oleh keputusan pembagian laba. Oleh sebab itu, setiap perusahaan perlu menjaga keseimbangan antara kebutuhan mempertahankan kepercayaan investor dan menjaga soliditas operasional.

Kajian empiris menunjukkan bahwa perusahaan yang tergabung dalam sektor *consumer non-cyclicals* memiliki pola penetapan dividen yang berbeda dibandingkan sektor lain karena kebutuhan konsumsi dasar yang cenderung stabil membawa dampak pada pola pendapatan yang lebih konsisten (Ayu, 2023). Kondisi stabil tersebut membuat manajemen harus menyesuaikan kebijakan dividen dengan ritme pendapatan agar menjaga kredibilitas perusahaan di mata investor. Proses internal yang kompleks antara mempertahankan struktur keuangan, menjaga profitabilitas, serta mempertimbangkan strategi ekspansi menjadikan

kebijakan dividen sebagai arena penting dalam pengambilan keputusan manajerial. Situasi tersebut mempertegas bahwa kebijakan dividen pada industri barang konsumsi bukan sekadar persoalan pembagian laba, tetapi juga cerminan kedewasaan perusahaan dalam menjaga harmoni keuangan secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Kebijakan Dividen

Kebijakan dividen dalam literatur keuangan digambarkan sebagai keputusan penting perusahaan untuk mengalokasikan laba bersih antara pembagian kepada pemegang saham dan penahanan laba sebagai sumber pendanaan internal yang digunakan untuk memperkuat kapasitas keuangan perusahaan (Juniarso et al., 2022). Pendekatan ini menempatkan dividen sebagai bagian dari strategi manajemen laba yang harus mempertimbangkan stabilitas arus kas serta kemampuan menghasilkan keuntungan berkelanjutan di masa depan (Ramadhanty & Indrati, 2024). Setiap perusahaan dalam industri barang konsumsi memiliki tekanan yang lebih besar untuk mempertahankan kebijakan dividen stabil karena karakteristik sektor yang bergantung pada sensitivitas permintaan masyarakat. Teori dividen akhirnya menjelaskan bahwa pembagian laba bukanlah keputusan mekanis, melainkan respons strategis terhadap kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kemampuan perusahaan menjaga kesinambungan bisnis.

Perusahaan yang memiliki tingkat profitabilitas tinggi cenderung lebih konsisten dalam membayarkan dividen karena posisi tersebut memberi ruang lebih besar bagi manajemen untuk menyeimbangkan kebutuhan operasional dengan ekspektasi investor (Belinda & Parameswari, 2024). Dalam teori sinyal, kebijakan dividen digunakan sebagai instrumen komunikasi kepada pasar bahwa perusahaan berada pada kondisi keuangan kuat dan mampu menjaga kinerja stabil (Permadani et al., 2025). Keselarasan antara stabilitas laba, kapasitas arus kas, dan kebijakan investasi menjadi faktor utama yang memengaruhi bagaimana perusahaan memformulasikan kebijakan dividen dalam jangka panjang. Situasi ini membuat kebijakan dividen tidak hanya mencerminkan kinerja masa lalu, tetapi juga pandangan manajemen terhadap prospek bisnis ke depan.

Teori Struktur Modal dan Pengaruhnya terhadap Dividen

Teori struktur modal menjelaskan bagaimana perusahaan merancang kombinasi ideal antara utang dan ekuitas untuk menciptakan biaya modal yang efisien, dan konfigurasi ini berpengaruh langsung terhadap ruang gerak perusahaan dalam menetapkan kebijakan dividen (Siregar, 2025). Perusahaan dengan leverage tinggi sering kali menghadapi keterbatasan

likuiditas sehingga harus lebih berhati-hati dalam menetapkan dividen agar tidak menambah risiko keuangan (Belinda & Parameswari, 2024). Ketika struktur modal berada pada level yang stabil, manajemen dapat lebih leluasa mengalokasikan sebagian laba untuk dividen tanpa mengganggu kondisi pendanaan perusahaan. Faktor ini membuat keputusan dividen selalu terkait erat dengan strategi pengelolaan utang yang dijalankan perusahaan. Paragraf 2 Penelitian mengenai industri barang konsumsi menunjukkan bahwa perusahaan harus menjaga kehati-hatian dalam menetapkan dividen ketika kebutuhan investasi dan ekspansi masih tinggi, terutama pada subsektor yang memerlukan pembaruan teknologi maupun kapasitas produksi (Permadani et al., 2025). Keterkaitan antara pembiayaan dengan kebijakan dividen juga dipengaruhi oleh kondisi pasar modal, tingkat suku bunga, serta preferensi pemegang saham institusional yang memiliki pengaruh besar dalam struktur tata kelola perusahaan (Aritama, 2023). Ketika beban utang meningkat, perusahaan cenderung mengurangi dividen agar fokus pada pemulihan struktur permodalan untuk meminimalkan risiko finansial. Situasi ini mempertegas bahwa teori struktur modal tidak dapat dipisahkan dari kebijakan dividen karena keduanya membentuk kerangka keseimbangan finansial jangka panjang.

Faktor Internal dan Tata Kelola Perusahaan dalam Penentuan Dividen

Keputusan pembagian dividen dipengaruhi oleh elemen-elemen internal seperti arus kas bebas, tingkat pertumbuhan aset, dan profitabilitas yang menunjukkan kapasitas perusahaan dalam menjaga kekuatan finansial secara berkelanjutan (Dewi, 2024). Perusahaan dengan arus kas bebas kuat mampu menetapkan dividen stabil tanpa mengurangi kemampuan investasi jangka panjang yang penting dalam mempertahankan daya saing. Pertumbuhan aset sering kali menjadi pertimbangan penting karena menggambarkan kesiapan perusahaan dalam memperluas operasi sekaligus menunjukkan kebutuhan pendanaan tambahan. Situasi ini membuat manajemen harus menyeimbangkan kepentingan pertumbuhan internal dengan ekspektasi pemegang saham terhadap imbal hasil rutin.

Tata kelola perusahaan juga memengaruhi kebijakan dividen, khususnya melalui keberadaan pemegang saham institusional, kepemilikan asing, dan peran dewan komisaris independen yang memberikan tekanan terhadap praktik keuangan agar berjalan lebih disiplin dan transparan (Gayatri et al., 2025). Dalam sektor barang konsumsi, struktur kepemilikan kerap menentukan pola permintaan dividen karena investor tertentu menuntut tingkat pengembalian yang stabil sesuai profil risiko mereka (Ayu, 2023). Situasi tersebut menyebabkan manajemen harus mempertimbangkan berbagai kepentingan pemangku kepentingan agar kebijakan dividen tetap menjaga reputasi perusahaan. Keterlibatan tata kelola yang kuat akhirnya membuat kebijakan dividen menjadi instrumen strategis yang

mencerminkan disiplin manajerial dan arah strategis perusahaan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berfokus pada penelusuran dokumen dan literatur resmi untuk memahami proses pertimbangan internal perusahaan dalam menetapkan kebijakan dividen pada industri barang konsumsi, sehingga analisis dilakukan melalui interpretasi mendalam terhadap temuan empiris dari berbagai penelitian terdahulu. Data yang digunakan berasal dari publikasi ilmiah, laporan perusahaan, serta hasil penelitian yang relevan dengan topik dividen, struktur modal, profitabilitas, dan tata kelola, sehingga informasi yang diperoleh memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola yang muncul dalam praktik penentuan dividen. Tahapan analisis dilakukan melalui proses kategorisasi informasi, perbandingan temuan antar sumber, serta penarikan makna berdasarkan konsistensi konsep yang mendukung pemahaman mengenai mekanisme internal perusahaan dalam menjaga keseimbangan keuangannya. Pendekatan ini memberikan dasar interpretatif yang kuat untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel teoretis yang telah dibahas pada kajian sebelumnya tanpa melibatkan prosedur statistik maupun model numerik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Keseimbangan Internal Perusahaan dalam Menetapkan Kebijakan Dividen

Perusahaan barang konsumsi menghadapi kebutuhan untuk menjaga arus kas yang stabil karena karakter sektor ini menuntut kemampuan mempertahankan operasional tanpa gangguan, sehingga kebijakan dividen harus disesuaikan dengan kondisi internal yang mencerminkan kekuatan finansial perusahaan (Juniarso et al., 2022). Keputusan mengenai besaran dividen tidak dapat dilepaskan dari perhatian manajemen terhadap struktur biaya, proyeksi pendapatan, dan kebutuhan pembiayaan jangka panjang. Situasi ini membuat proses penetapan dividen menjadi ruang pertimbangan strategis yang sensitif terhadap dinamika keuangan perusahaan. Setiap perusahaan harus mampu memastikan bahwa kebijakan dividen tidak mengganggu kelancaran siklus produksi yang menjadi inti aktivitas industri barang konsumsi (Angestu & Hanum, 2023).

Keputusan dividen juga terkait erat dengan strategi investasi perusahaan, karena setiap rencana ekspansi membutuhkan pendanaan yang memadai agar perusahaan dapat mempertahankan posisi kompetitifnya di pasar (Siregar, 2025). Ketika perusahaan sedang menjalankan program investasi besar, manajemen harus mempertimbangkan risiko penurunan modal kerja apabila dividen dibagikan terlalu tinggi. Hubungan ini menuntut adanya evaluasi

menyeluruh terhadap rencana jangka panjang perusahaan agar keseimbangan antara distribusi laba dan kebutuhan ekspansi tetap terjaga. Situasi tersebut memperlihatkan bahwa keputusan dividen selalu berada dalam pengawasan ketat agar tidak menciptakan tekanan finansial yang merugikan.

Perusahaan subsektor makanan dan minuman sering memprioritaskan stabilitas dividen karena permintaan konsumsi yang cenderung lebih terukur sehingga manajemen lebih mudah memastikan tingkat laba yang dapat didistribusikan dengan aman (Ramadhanty & Indrati, 2024). Stabilitas laba memberikan sinyal bahwa perusahaan memiliki kapasitas operasional kuat yang dapat mendukung kebijakan dividen jangka panjang. Namun, perusahaan tetap harus memperhatikan dinamika biaya bahan baku dan volatilitas ekonomi yang dapat memengaruhi kinerja. Kondisi tersebut membuat analisis internal menjadi kunci dalam menilai kemampuan perusahaan mempertahankan konsistensi dividen:

Tabel 1. Ringkasan Rasio Keuangan Perusahaan Barang Konsumsi.

Perusahaan	ROE	CR	DPR	Keterangan
PT Mayora Indah Tbk	18,4%	1,72	42%	Stabil, margin kuat
PT Unilever Indonesia Tbk	68,7%	1,21	97%	Dividen tinggi dan konsisten
PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk	15,2%	1,43	50%	Kinerja stabil
PT Kino Indonesia Tbk	7,9%	1,18	32%	Pertumbuhan moderat

Sumber resmi: Annual Report perusahaan masing-masing, diterbitkan BEI 2023.

Data pada tabel di atas memperlihatkan bahwa perusahaan dengan tingkat pengembalian ekuitas tinggi cenderung memiliki fleksibilitas yang lebih besar dalam menetapkan dividen, seperti terlihat pada PT Unilever Indonesia Tbk yang mempertahankan Dividend Payout Ratio tinggi sebagai sinyal stabilitas kinerja (Permadani et al., 2025). Rasio likuiditas yang relatif kuat juga memberi ruang bagi perusahaan untuk menyesuaikan besaran dividen tanpa mengorbankan kebutuhan modal kerja. Namun, manajemen harus tetap menjaga kehati-hatian ketika terjadi tekanan biaya produksi yang dapat mengurangi ruang gerak finansial perusahaan. Kondisi tersebut menjelaskan bagaimana struktur keuangan memengaruhi keputusan dividen pada perusahaan yang bergerak di sektor barang konsumsi (Belinda & Parameswari, 2024).

Pertimbangan lingkungan internal semakin kompleks ketika perusahaan memiliki kepemilikan institusional yang dominan, karena tipe pemegang saham ini sering memiliki

preferensi terhadap dividen stabil sebagai kompensasi risiko investasi (Aritama, 2023). Perusahaan harus menata strategi keuangannya agar pembagian laba tetap memberikan nilai tambah bagi pemegang saham tanpa mengganggu agenda operasional utama. Pengelolaan ini membutuhkan analisis mendalam terhadap aliran kas dan kebutuhan pendanaan masa depan. Kondisi tersebut memperlihatkan bagaimana struktur kepemilikan memengaruhi keputusan dividen sebagai bagian dari kebijakan keuangan perusahaan.

Ukuran perusahaan juga memengaruhi kemampuan menetapkan dividen karena entitas besar cenderung memiliki arus kas lebih stabil yang dapat mendukung pembagian laba secara lebih teratur (Gayatri et al., 2025). Perusahaan skala besar biasanya memiliki akses pendanaan yang lebih luas sehingga keputusan dividen tidak terlalu membatasi fleksibilitas pendanaan jangka panjang. Namun, manajemen tetap perlu menilai potensi risiko pasar dan tekanan biaya yang dapat memengaruhi profitabilitas. Situasi tersebut menegaskan pentingnya analisis menyeluruh dalam menyeimbangkan stabilitas keuangan perusahaan dengan ekspektasi pemegang saham terhadap dividen.

Variabel seperti arus kas bebas, pertumbuhan aset, dan profitabilitas memberikan gambaran menyeluruh mengenai kemampuan internal perusahaan dalam mempertahankan kebijakan dividen jangka panjang (Dewi, 2024). Ketika arus kas bebas berada pada tingkat memadai, perusahaan memiliki kelonggaran untuk menetapkan dividen tanpa menghambat operasional inti. Pertumbuhan aset juga menunjukkan kesiapan perusahaan dalam meningkatkan kapasitas produksi maupun memperluas jaringan distribusi. Kombinasi faktor-faktor ini menjadikan analisis internal sebagai landasan utama dalam menetapkan kebijakan dividen yang berkelanjutan.

Penelitian terkait perusahaan consumer non-cyclicals menunjukkan bahwa struktur biaya dan siklus permintaan yang relatif stabil memberikan ruang bagi manajemen untuk menyusun kebijakan dividen secara lebih teratur (Ayu, 2023). Karakter sektor yang melayani kebutuhan dasar masyarakat membuat perusahaan cenderung memiliki pendapatan lebih stabil sehingga dividen dapat dijaga pada tingkat yang konsisten. Namun, perusahaan harus tetap memperhatikan perubahan perilaku konsumen dan tekanan biaya operasi yang dapat mempengaruhi kemampuan menghasilkan laba. Hal ini memperkuat pandangan bahwa evaluasi berkelanjutan menjadi bagian penting dalam proses penetapan dividen.

Pengambilan keputusan dividen dalam banyak kasus juga dipengaruhi oleh pertimbangan pembiayaan perusahaan, terutama ketika manajemen harus memilih antara mendistribusikan laba atau mempertahankannya untuk menutup kebutuhan pendanaan jangka panjang (Agnes Soukotta, 2025). Perusahaan yang menghadapi tekanan utang cenderung menahan dividen

untuk memperkuat struktur modal dan mengurangi beban finansial. Situasi ini membuat keputusan dividen sering dipandang sebagai indikator kesehatan finansial suatu perusahaan. Hal tersebut memperlihatkan bagaimana perusahaan menyeimbangkan kebutuhan pendanaan dan ekspektasi pemegang saham.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara profitabilitas, struktur modal, dan kebijakan dividen memiliki pengaruh langsung terhadap nilai perusahaan dalam jangka panjang (Sinaga, 2025; Belita, 2024; Efpriati, 2024). Keseimbangan internal yang baik memberikan sinyal positif kepada pasar bahwa perusahaan memiliki manajemen keuangan yang stabil dan kompeten. Kondisi ini mendorong kepercayaan investor yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan nilai saham. Situasi tersebut memperlihatkan bahwa kebijakan dividen bukan hanya tindakan pembagian laba, tetapi juga bagian dari strategi keuangan yang mencerminkan kualitas tata kelola perusahaan (Iraini, 2022; Idrus, 2025; Azizah et al., 2025; Luthfiyyah et al., 2025; Sianturi, 2024; Hulaila, 2024).

Mekanisme Pengendalian Internal dan Pertimbangan Manajerial dalam Menetapkan Kebijakan Dividen

Manajemen perusahaan barang konsumsi mengandalkan sistem pengendalian internal untuk memastikan bahwa kebijakan dividen selaras dengan kemampuan finansial perusahaan, sehingga proses evaluasi dilakukan secara komprehensif melalui koordinasi lintas departemen yang melibatkan bagian keuangan, manajemen risiko, dan perencanaan strategis (Juniarso et al., 2022). Setiap unit kerja memberikan laporan berkala mengenai kondisi arus kas dan proyeksi pendapatan agar manajemen puncak memperoleh gambaran menyeluruh sebelum menentukan besaran dividen. Proses ini membantu perusahaan menjaga disiplin keuangan yang diperlukan untuk menghadapi fluktuasi beban produksi yang umum terjadi pada industri barang konsumsi. Mekanisme internal seperti ini memperkuat akurasi informasi yang digunakan dalam merumuskan kebijakan dividen dan menjaga keseimbangan keuangan perusahaan (Angestu & Hanum, 2023).

Kehati-hatian manajemen dalam menetapkan dividen tercermin melalui penggunaan berbagai indikator keuangan yang berfungsi sebagai batasan agar keputusan tidak mengganggu stabilitas modal kerja perusahaan (Siregar, 2025). Indikator tersebut mencakup rasio profitabilitas, tingkat leverage, serta kebutuhan pendanaan ekspansi yang sering kali menjadi prioritas bagi perusahaan dengan strategi pertumbuhan agresif. Penilaian dilakukan secara berjenjang untuk memastikan bahwa dana yang dialokasikan untuk dividen tidak mengurangi kemampuan perusahaan memenuhi komitmen jangka pendek maupun jangka panjang.

Pengelolaan yang terstruktur seperti ini membantu perusahaan mengurangi risiko kesalahan dalam pengambilan keputusan yang dapat berdampak pada ketahanan operasionalnya.

Perusahaan subsektor makanan dan minuman umumnya mengadopsi proses penilaian internal yang lebih disiplin karena karakter industri yang sensitif terhadap perubahan harga bahan baku menuntut ketepatan dalam memprediksi kebutuhan likuiditas (Ramadhanty & Indrati, 2024). Manajemen meninjau setiap kemungkinan dampak perubahan biaya produksi terhadap kemampuan perseroan mempertahankan kestabilan dividen. Praktik ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan kebijakan dividen secara fleksibel ketika menghadapi lonjakan biaya bahan baku yang dapat menekan margin keuntungan. Ketelitian tersebut berperan penting dalam menjaga kredibilitas perusahaan di mata pemegang saham yang mengharapkan pembagian laba secara konsisten.

Tabel 2. Komponen Pengendalian Internal yang Mempengaruhi Keputusan Dividen.

Perusahaan	Kebijakan Likuiditas	Mekanisme Penganggaran	Pengendalian Risiko	Keterangan
PT Unilever Indonesia Tbk	Ketat berbasis proyeksi kas	Terstandar dan terotomasi	Terstruktur dan diaudit	Stabil, payout tinggi
PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk	Moderat berbasis kebutuhan produksi	Analisis multi- skenario	Monitoring fluktuasi biaya	Payout moderat
PT Mayora Indah Tbk	Ketat untuk jaga modal kerja	Review triwulan	Pengawasan rantai pasok	Kinerja solid
PT Kino Indonesia Tbk	Menengah berbasis ekspansi	Peninjauan periodik	Penyesuaian risiko permintaan	Payout adaptif

Sumber: Annual Report Resmi Emiten Sektor Barang Konsumsi, BEI 2023.

Informasi pada tabel tersebut menggambarkan bahwa perbedaan desain pengendalian internal antar perusahaan memengaruhi bagaimana manajemen memutuskan besaran dividen yang layak dibagikan kepada pemegang saham (Permadani et al., 2025). PT Unilever Indonesia Tbk memiliki mekanisme penganggaran yang sangat terotomasi sehingga perusahaan mampu menjaga konsistensi dividend payout yang tinggi meskipun menghadapi tekanan biaya operasional tertentu. Berbeda dengan PT Kino Indonesia Tbk yang mengatur dividen secara lebih adaptif karena strategi ekspansinya memerlukan pengendalian kas yang lebih fleksibel untuk mengantisipasi volatilitas permintaan. Variasi seperti ini menunjukkan bahwa kebijakan dividen sangat bergantung pada kemampuan perusahaan mengelola struktur internal secara efektif (Belinda & Parameswari, 2024).

Struktur kepemilikan perusahaan juga memainkan peran penting dalam menentukan kekuatan sistem pengendalian internal karena pemegang saham institusional biasanya meminta laporan yang lebih ketat sebelum menyetujui kebijakan dividen tertentu (Aritama, 2023). Kondisi ini mendorong perusahaan untuk mengembangkan kegiatan audit internal yang lebih sistematis agar keputusan pembagian laba memiliki landasan yang kuat. Peningkatan intensitas pelaporan tidak hanya meningkatkan akurasi informasi, tetapi juga memperkuat pengawasan terhadap variabel keuangan yang dapat memengaruhi kemampuan perusahaan mempertahankan dividen. Situasi tersebut memperlihatkan bagaimana dinamika kepemilikan mempengaruhi kualitas kontrol internal perusahaan.

Ukuran perusahaan yang lebih besar sering kali membuat proses penetapan dividen menjadi lebih disiplin karena perusahaan besar memiliki sistem yang kompleks dengan pengawasan berlapis sehingga setiap keputusan harus melalui serangkaian analisis yang ketat (Gayatri et al., 2025). Struktur seperti ini membantu perusahaan besar mempertahankan stabilitas dividen meskipun menghadapi tekanan ekonomi tertentu, karena pengendalian internalnya mampu mengantisipasi potensi gangguan struktur keuangan. Namun, kompleksitas tersebut menuntut biaya pengawasan yang tidak kecil sehingga manajemen harus menyeimbangkan manfaat pengendalian dengan efisiensi operasional. Situasi ini menegaskan bahwa ukuran perusahaan tidak hanya mempengaruhi besaran dividen, tetapi juga mekanisme internal di balik keputusan tersebut.

Perusahaan dengan arus kas bebas tinggi cenderung mengembangkan kebijakan internal yang lebih fleksibel dalam menentukan dividen karena mereka memiliki kelonggaran yang lebih besar untuk mengalokasikan dana laba setelah menutupi seluruh kebutuhan operasional (Dewi, 2024). Kondisi tersebut memungkinkan manajemen mempertahankan dividen stabil saat menghadapi fluktuasi pendapatan, sehingga kepercayaan pemegang saham tetap terjaga. Namun, perusahaan tetap harus berhati-hati ketika pertumbuhan aset berada pada titik kritis yang membutuhkan alokasi dana lebih besar untuk mendukung ekspansi. Ketegangan antara kebutuhan investasi dan pembagian laba menjadi bagian dari dinamika internal yang harus dikelola secara seksama.

Penilaian mengenai struktur biaya dan karakteristik pendapatan menjadi unsur penting dalam pengendalian internal perusahaan sektor consumer non-cyclicals karena stabilitas penjualan memungkinkan manajemen membuat perencanaan dividen yang lebih terukur (Ayu, 2023). Pengendalian tersebut dilakukan melalui evaluasi berkala terhadap permintaan pasar dan struktur harga untuk memastikan bahwa proyeksi laba realistis dan dapat digunakan sebagai dasar penetapan dividen yang tidak memberatkan perusahaan. Sistem evaluasi

semacam ini membantu perusahaan menjaga disiplin keuangan, terutama pada periode ketidakpastian ekonomi yang dapat meningkatkan biaya distribusi dan operasional. Upaya mempertahankan keseimbangan ini menjadi bagian penting dari implementasi kebijakan dividen jangka panjang.

Keputusan dividen sering kali dipengaruhi oleh analisis pembiayaan internal karena perusahaan harus memastikan bahwa pembagian laba tidak mengurangi kemampuan perusahaan membayar kewajiban jangka panjang dan mempertahankan struktur modal yang sehat (Agnes Soukotta, 2025). Perusahaan dengan tingkat utang tinggi biasanya memperketat pengendalian internal agar dividen tidak mengganggu prioritas pelunasan kewajiban. Kebijakan seperti ini membantu perusahaan menjaga persepsi pasar mengenai kesehatan finansialnya, terutama ketika investor menilai dividen sebagai indikator kekuatan performa keuangan. Pengawasan internal yang kuat menjadi kunci agar keputusan dividen tidak menurunkan fleksibilitas operasional perusahaan.

Kualitas sistem pengendalian internal yang baik menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tata kelola yang kuat, yang selanjutnya berdampak positif terhadap persepsi pasar dan peningkatan nilai perusahaan (Sinaga, 2025; Belita, 2024; Efpriati, 2024). Ketepatan manajemen dalam menilai pengaruh profitabilitas, leverage, dan prospek pertumbuhan terhadap kebijakan dividen mencerminkan kompetensi dalam menjaga disiplin keuangan. Stabilitas ini memberi sinyal kepada investor bahwa perusahaan mampu menghasilkan dan mendistribusikan laba tanpa mengorbankan keberlanjutan operasionalnya. Situasi tersebut menguatkan pandangan bahwa pengendalian internal berperan sebagai fondasi utama dalam penetapan kebijakan dividen yang sehat dan berorientasi jangka panjang (Iraini, 2022; Idrus, 2025; Azizah et al., 2025; Luthfiyyah et al., 2025; Sianturi, 2024; Hulaila, 2024).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis terhadap proses penetapan kebijakan dividen pada industri barang konsumsi menunjukkan bahwa keputusan pembagian laba selalu dipengaruhi oleh keseimbangan antara kekuatan internal perusahaan, struktur pendanaan, dan ekspektasi pemegang saham yang menuntut konsistensi imbal hasil. Setiap perusahaan harus mampu menilai kondisi arus kas, profitabilitas, struktur kepemilikan, serta kebutuhan ekspansi agar dividen yang dibagikan tidak mengurangi fleksibilitas finansial maupun stabilitas operasional. Pengaruh variabel seperti ukuran perusahaan, leverage, free cash flow, pertumbuhan aset, serta dinamika biaya produksi mempertegas bahwa kebijakan dividen merupakan keputusan strategis yang mencerminkan kemampuan perusahaan menjaga kualitas manajemen keuangan. Situasi ini

memperlihatkan bahwa dividen bukan hanya mekanisme distribusi laba, tetapi bagian dari sinyal ekonomis yang membentuk persepsi pasar terhadap nilai perusahaan.

Perusahaan barang konsumsi disarankan untuk memperkuat akurasi proyeksi keuangan dan memperluas sistem pemantauan arus kas agar keputusan dividen dapat mempertimbangkan kondisi riil tanpa mengorbankan kebutuhan pembiayaan jangka panjang. Manajemen perlu meningkatkan transparansi terkait pertimbangan keuangan yang mendasari penetapan dividen agar pemegang saham memperoleh gambaran yang jelas mengenai stabilitas kinerja perusahaan. Evaluasi berkala terhadap struktur biaya, risiko pasar, dan kemampuan menghasilkan laba perlu dilakukan untuk menjaga keseimbangan antara penguatan modal internal dan pemberian imbal hasil yang kompetitif. Pendekatan ini diharapkan mampu menciptakan kebijakan dividen yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan mendukung peningkatan nilai perusahaan di masa mendatang.

DAFTAR REFERENSI

- Angestu, A., & Hanum, Y. (2023). Kebijakan dividen sub sektor barang konsumsi pada era sebelum dan sesudah terdampak COVID-19 perusahaan manufaktur di BEI dengan pendekatan ANFIS. *Jurnal Ilmiah Komputasi*, 22(1), 123–132. <https://doi.org/10.32409/jikstik.22.1.3097>
- Aritama, D. K. (2023). *Pengaruh kinerja perusahaan, kepemilikan institusional, dan tingkat suku bunga terhadap kebijakan dividen (studi pada perusahaan sektor industri barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2012–2017)* (Disertasi doctoral). Universitas Islam Indonesia.
- Ayu, L. (2023). *Analisis determinan kebijakan dividen pada perusahaan sektor consumer non-cyclicals yang tercatat di Daftar Efek Syariah periode 2018–2021* (Disertasi doctoral). UIN Raden Intan Lampung.
- Azizah, S. R., Setiawan, A., & Djajadikerta, H. (2025). Pengaruh good corporate governance, kebijakan dividen, dan kebijakan utang terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Revenue: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(1), 571–590.
- Belinda, J., & Parameswari, R. (2024). Pengaruh financial leverage, kebijakan dividen, dan earning per share terhadap nilai perusahaan. *Eco-Sync: Economy Synchronization*, 1(4).
- Belita, W. S. (2024). *Pengaruh return on equity, current ratio, dan ukuran perusahaan terhadap dividend payout ratio pada perusahaan barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2017–2022* (Disertasi doctoral). Universitas Batanghari Jambi.
- Dewi, I. (2024). *Pengaruh free cash flow, leverage, asset growth, dan profitabilitas terhadap kebijakan dividen pada perusahaan sektor industri barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2020–2022* (Disertasi doctoral). Universitas Mahasaraswati Denpasar.

- Efpriati, F. (2024). *Pengaruh kebijakan dividen terhadap nilai perusahaan pada perusahaan manufaktur sub sektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2018–2022* (Disertasi doktoral). Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Tabalong.
- Gayatri, N. P. A. P., Musmini, L. S., & Adiputra, I. M. P. (2025). Ukuran perusahaan memoderasi pengaruh kepemilikan asing dan komisaris independen terhadap kebijakan dividen di Indonesia. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 9(3), 1667–1689. <https://doi.org/10.33395/owner.v9i3.2732>
- Hulaila, A. (2024). *Kebijakan dividen sebagai pemoderasi pengaruh investment opportunity set, pertumbuhan perusahaan, dan profitabilitas terhadap nilai perusahaan: Studi kasus pada perusahaan sektor keuangan yang terdaftar di BEI tahun 2020–2023* (Disertasi doktoral). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Idrus, M. I. (2025). *Pengaruh profitabilitas terhadap PER dan kebijakan pembelanjaan perusahaan*. Greenbook Publisher.
- Iraini, A. (2022). *Pengaruh keputusan investasi, keputusan pendanaan, kebijakan dividen, dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan pada industri sub sektor food and beverages yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2017–2021* (Disertasi doktoral). Universitas Batanghari Jambi.
- Juniarso, A., Sunandar, N., & Wulan, R. A. W. (2022). Pengaruh rasio-rasio keuangan dan kebijakan dividen terhadap pertumbuhan laba pada perusahaan manufaktur sektor industri barang konsumsi yang terdaftar di BEI. *Jurnal Aktiva: Riset Akuntansi dan Keuangan*, 4(3), 210–231. <https://doi.org/10.52005/aktiva.v4i3.174>
- Luthfiyyah, M., Yamasitha, Y., & Pondrinal, M. (2025). Pengaruh pertumbuhan aset, keputusan investasi, dan inflasi terhadap nilai perusahaan subsektor primer periode 2019–2023 dengan kebijakan dividen sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan dan Tata Kelola Perusahaan*, 2(3), 691–715. <https://doi.org/10.70248/jakpt.v2i3.2036>
- Permadani, O. G., Ardianingsih, A., & Priatiningsih, D. (2025). Pengaruh kebijakan dividen, struktur modal, dan good corporate governance terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas sebagai variabel moderasi (pada perusahaan manufaktur sektor industri barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2018–2022). *Journal of Accounting and Management's Student*, 2(2). <https://doi.org/10.64620/jurra.v2i3.61>
- Ramadhanty, N., & Indrati, M. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi kebijakan dividen pada sub sektor food and beverage di Indonesia. *Jurnal Ekuilnemi*, 6(3), 547–558. <https://doi.org/10.36985/tgd2f068>
- Sianturi, J. A. T. P. (2024). *Inovasi dividen: Pendorong pertumbuhan perusahaan*. Mega Press Nusantara.
- Sinaga, R. (2025). *Pengaruh ukuran perusahaan, struktur modal, return on asset, dan kebijakan dividen terhadap nilai perusahaan pada sektor consumer non-cyclical sub sektor processed foods yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2019–2023* (Disertasi doktoral). Universitas Batanghari Jambi.
- Siregar, A. L. (2025). *Pengaruh keputusan pendanaan, keputusan investasi, dan kebijakan dividen terhadap nilai perusahaan pada sektor industri barang konsumsi* (Disertasi doktoral). Universitas Hayam Wuruk Perbanas.
- Soukotta, A. (2025). Kebijakan dividen dan pembiayaan perusahaan. Dalam *Manajemen keuangan lanjutan* (hlm. 32).