

Pendekatan *ebitda* dipilih oleh perseroan dengan pertimbangan bahwa faktor yang ada di dalamnya masih dalam kontrol perseroan dan menggambarkan kemampuan riil dalam menopang operasional perseroan. Besarnya biaya bunga pinjaman, pajak adalah di luar kendali perseroan, sedangkan penyusutan dan amortisasi merupakan biaya yang tidak membutuhkan pengeluaran secara tunai. *Ebitda* sebagai ukuran *cash-flow* yang memberikan indikasi kemampuan perseroan dalam menghasilkan dana tunai untuk membayar kembali kewajibannya (pinjaman) serta menyediakan indikasi nilai secara nyata dari pada pendapatan per saham (Brigham and Houston, 2004). Pendapat lain tentang *ebitda* diartikan sebagai angka yang dinilai menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan kas dari operasinya yang diperlukan untuk berbagai kegiatan (Husnan dan Pudjiastuti, 2004). Pertumbuhan positif *ebitda* perseroan pada tahun 2009 dapat dicapai melalui beberapa cara antara lain menaikkan harga jual, menurunkan harga pokok penjualan, dan meningkatkan pangsa pasar. Utilisasi kapasitas produksi yang telah melampaui kapasitas terpasang menjadikan batasan bagi perseroan untuk menambah volume penjualan, pada sisi lain upaya untuk menaikkan harga jual terkendala karena sinyalsir adanya praktek kartel oleh KPPU (Komisi Pengawas Persaingan Usaha), sehingga upaya yang ditempuh adalah melakukan penurunan harga pokok penjualan dengan cara efisiensi dalam biaya produksi dan distribusi.

Efisiensi dalam biaya produksi dilakukan dengan cara melakukan substitusi beberapa bahan produksi dari limbah industri (*copper slag*, *gypsum purified*, *fly ash*) dengan harga yang lebih murah dengan tidak mengorbankan mutu produk, penerapan energi alternatif dengan memanfaatkan limbah pertanian (sekam padi, tembakau *reject*) dan industri minyak (*sludge oil*), serta sinergi dalam pola distribusi antar Semen Gresik Group dengan mempertimbangkan harga pokok produksi yang rendah dan ongkos pengiriman yang lebih murah.

Hasil yang diperoleh perseroan dari serangkaian kegiatan efisiensi di bidang penggantian bahan produksi, penerapan energi alternatif, dan penataan saluran distribusi group mencapai Rp 209 milyar, nilai tersebut tentunya akan lebih besar lagi apabila perseroan melakukan evaluasi dan intensifikasi pada tahun-tahun mendatang. Keuntungan yang tidak bernilai rupiah adalah aspek peran serta perseroan dalam menanggulangi pencemaran lingkungan dengan memanfaatkan limbah pertanian dan industri sebagai substitusi bahan produksi dan penerapan energi alternatif, hal ini untuk menyeimbangkan anggapan bahwa industri semen adalah perusak lingkungan.

Kata kunci : *Ebitda*, substitusi bahan produksi, dan sinergi distribusi antar group

ABSTRACT

The company decides to choose an EBITDA approach because the elements of EBITDA are still within the company's control and reflect the real capability to support the operation of the company. Loan interest expenses and taxes are beyond the company's capability to control. Meanwhile, depreciation and amortization are sunk cost. EBITDA is used to measure cash-flow that indicates the company's capability to generate cash to repay its liabilities (loans) and provide real value of its earning per share (Brigham and Houston, 2004). Another opinion related to the matter is that EBITDA is translated as a value that indicates company's capability to generate cash from its operation for supporting its activities (Husnan dan Pudjiastuti, 2004). Positive's growth of EBITDA in 2009 can be achieved through several ways, including; increasing prices, reducing cost of good sold (COGS), and improving market share. Over production's capacity is a constraint for the company to increase its sales volume. On other side, increasing the selling price is not easy because on-going cartel practices are being suspected by KPPU (Business Competition Supervisory Commission), so company decides to reduce COGS through cost efficiency in production and distribution.

Efficiency in production cost is implemented by way of substituting several raw materials with industrial wastes (copper slag, gypsum purified, fly ash), in cheaper prices without reducing the product quality, using alternative energy including farm wastes (hush of paddy, rejected tobacco leaves) and oil of industry (sludge oil) as well as distribution synergy in SGG by considering low cost of manufactured and distribution.

The implemented efficiency activities above including raw material substitution, alternative energy application, and distribution restructuring has enabled SGG to save Rp209 billions. The value would be likely to grow bigger if the company carries out better evaluation and intensification in the future. Another advantage which cannot be compared to cash is that the aspect of the company's active roles to reduce environmental pollution by utilizing agricultural as well as industrial wastes as the alternative production material and energy. The above-described points are expectedly able to dismiss a widely-accepted opinion that cement industry always destroys the surrounding environment.

Key words : *Ebitda*, substitution raw material, and synergy of group distribution