

## ABSTRAK

Strategi fokus merupakan salah satu strategi umum yang bertujuan untuk menciptakan nilai tambah dan meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi apakah pada prakteknya tujuan tersebut benar-benar dapat tercapai? EVA (*Economic Value Added*) sebagai alat ukur kinerja yang dapat mengukur nilai ekonomis sesungguhnya digunakan untuk membandingkan kinerja perusahaan sebelum dan sesudah penerapan strategi fokus. Penelitian ini dilakukan di perusahaan farmasi terbesar di Indonesia yaitu PT Kalbe Farma yang mulai menerapkan strategi fokus di tahun 1996. Dengan metode penelitian kualitatif – studi kasus deskriptif, penelitian dilakukan 4 tahun sebelum dan sesudah penerapan strategi fokus (tahun 1992-1995 dan 1999-2002). Penelitian tidak dilakukan pada tahun 1997-1998 karena terjadi krisis ekonomi di Indonesia yg menyebabkan anomali perekonomian. Hasil analisa EVA menunjukkan bahwa sebelum fokus kinerja Kalbe adalah baik. Sesudah fokus, di tahun 1999 dan 2002 Kalbe menunjukkan kinerja yang baik, sedangkan di tahun 2000 dan 2001 Kalbe menunjukkan kinerja yang buruk. Sebagai pembandingan, jika tidak ada laba rugi kurs, hasil analisis EVA menunjukkan kinerja Kalbe Farma selama masa sesudah fokus adalah baik. Baik dilihat dari sudut pandang EVA per ekuitas maupun dari sudut pandang EVA per Total Harga Saham, dapat disimpulkan bahwa Kalbe Farma berhasil mencapai tujuan fokus, yang ditandai dengan penciptaan nilai tambah dan peningkatan kinerja sesudah fokus dibanding sebelum fokus.

Kata kunci : kinerja, strategi fokus, EVA (*Economic Value Added*)

## ABSTRACT

*Focus is one of the generic strategies which is implemented in order to create value added and improve performance. However, is this aim really attainable in the reality? Since EVA is performance measure that can measure true economic value, it is used to compare the corporate performance before and after implementing this focus strategy. Research was held in a biggest pharmaceutical company di Indonesia, Kalbe farma Co. as it began to adopt focus strategy in 1996. Using qualitative methods - descriptive case study, research was done 4 years before and after focus implementation (1992-1995, 1999-2002). Due to Indonesia economic recession in 1997-1998 that caused anomaly, research wasn't done in that year. The result of EVA analysis shows that before focus, Kalbe performed well. After focus, in 1999 & 2002 Kalbe had good performance, but in 2000 and 2001 it had poor performance. As a comparison, if gains or losses on foreign exchange were excluded, after focus Kalbe performed well. Both, EVA per equity analysis and EVA per Total Stock Market Price analysis indicate that Kalbe Farma created value added and performed better after focus than before focus. In other words, Kalbe Farma succeed in reaching the focus goal.*

*Keyword : Performance, Focus Strategy, EVA (Economic Value Added)*