

## INTISARI

Penulis sangat tertarik dengan metode revolusioner Six Sigma yang fenomenal dan belakangan banyak dipakai oleh perusahaan ternama seperti General Electric (GE) dan Motorola karena hasil yang didapatkan dari penggunaan metode ini mengagumkan yaitu adanya efisiensi atau penghematan di segala bidang dan peningkatan kualitas pada produk atau jasa yang dihasilkan. Namun demikian, timbul rasa keingintahuan penulis untuk mencari bentuk kelemahan penerapan Six Sigma sehingga menyebabkan suatu perusahaan gagal dalam memenuhi target bisnisnya.

Penulis memfokuskan penelitiannya di PT GE Lighting Indonesia (PT GELI) di mana perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan manufaktur lampu di Indonesia yang mengadopsi Six Sigma dalam menjalankan operasi bisnisnya. Permasalahan yang dihadapi PT GELI untuk menjadi salah satu pemain yang mampu membangun posisinya dalam peta persaingan industri lampu domestik di mana terdapat banyak pesaing kelas dunia bermain di dalamnya, adalah bagaimana PT GELI memilih strategi bisnis yang tepat agar mampu meningkatkan penjualan dan mampu bersaing dengan para kompetitornya.

Penelitian dilakukan dengan menganalisa langsung perusahaan dan melakukan riset eksternal maupun internal baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan menggunakan konsep dan teori manajemen strategik serta melihat kecenderungan lingkungan bisnis saat ini (bisnis kontemporer).

Hasil riset pasar mengindikasikan ketidakpuasan konsumen terhadap kualitas, harga, desain produk, kemasan, inovasi, serta sulitnya mendapatkan produk GE di daerah pelosok. Dari hasil analisa lain juga timbul kecenderungan baru bahwa *benefit* yang didapat selama pelaksanaan Six Sigma sudah mencapai titik puncak dan akan menurun tajam untuk tahun-tahun berikutnya. Untuk mengantisipasi hal ini, penerapan Six Sigma yang menempatkan penghematan biaya dan kualitas diatas segalanya harus diubah agar dapat menyesuaikan dengan kondisi eksternal dan internal perusahaan yang saat ini berada pada kuadran I sehingga strategi yang tepat dijalankan adalah strategi Pertumbuhan (Growth Strategy). Sebaik apapun kualitas tidak akan berarti apabila tidak didahului dengan *brand awareness* di benak konsumen. Konsumen terlebih dahulu harus mengetahui bahwa produk itu ada (*exist*). Caranya dengan melakukan promosi dan iklan melalui berbagai media.

Six Sigma masih relevan dipakai oleh PT GELI, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penerapannya, antara lain: jangan menempatkan penghematan biaya dan kualitas di atas segalanya (dan mengabaikan sektor yang lain), jangan terlalu berorientasi pada statistik (kembangkan alternatif penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan disamping dengan menggunakan cara statistik), dan delegasikan wewenang, tugas, dan peran Black Belt dalam organisasi Six Sigma yang selama ini banyak bertumpu padanya.

**Kata Kunci:** *Six Sigma, bisnis kontemporer, riset pasar, penelitian eksternal dan internal perusahaan.*