

**PERANCANGAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP) PENETAPAN
KEBUTUHAN DAN HARAPAN *INTERESTED PARTIES* BERDASARKAN
ISO 9001:2015 KLAUSUL 4.2 DENGAN MENGGUNAKAN METODE SECI DI
CV.XYZ**

***DESIGN OF NEED DETERMINATION AND INTERESTED PARTIES
EXPECTATION STANDARD OPERATING PROCEDURE BASED ON
INTEGRATION OF ISO 9001:2015 CLAUSE 4.2 USING WITH SECI METHOD IN
CV. XYZ***

Risal Rayadi¹, Luciana Andrawina², Wiyono³

^{1,2,3}Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹risalrayadi@student.telkomuniversity.ac.id, ²luciana@telkomuniversity.ac.id,

³wiyono@telkomuniversity.ac.id

Abstrak - Kondisi aktual pada perusahaan CV. XYZ yang merupakan *supplier* suku cadang dalam perusahaan komponen otomotif belum adanya standar yang mendukung dalam memahami kebutuhan dan harapan *interested parties* yang merupakan *requirement* terbaru dalam ISO 9001:2015 yang berada pada klausul 4.2. Selain itu perusahaan perlu mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2015 dikarenakan tuntutan dari *customer* yang mensyaratkan perusahaan *supplier* harus mempunyai sertifikasi ISO 9001:2015, jika tidak maka *customer* akan memutuskan kerja sama dengan perusahaan *supplier*. Adapun *interested parties* yang dibahas pada penelitian ini adalah *customer* karena memiliki *urgency* yang tinggi berdasarkan kondisi aktual dan identifikasi *stakeholder*. Penelitian ini berfokus pada perancangan penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* berdasarkan ISO 9001:2015 klausul 4.2.

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini berupa data profil, struktur, deskripsi kerja, visi dan misi, data potensi resiko, proses bisnis eksisting, estimasi waktu proses, objektif proses dan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2. Data proses eksisting dan *requirement* diolah sehingga menghasilkan analisis gap dan usulan, sedangkan data potensi resiko dilakukan *risk assesment* yang menghasilkan output berupa *risk register*. Selain itu metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu SECI. Data yang diperoleh pada tahap *socialization* adalah proses bisnis eksisting dan objektif proses yang berasal dari *tacit knowledge*. Pada tahap *externalization* menghasilkan rancangan proses bisnis eksisting yang terdokumentasi. Pada tahap *combination* ditambahkan dengan analisis gap dan *Key Performance Indicator* (KPI), dan tahap *internalization* menghasilkan output usulan proses yang mempertimbangkan resiko yang sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2015 berupa *Standard Operating Procedure* (SOP).

Penelitian ini menghasilkan output berupa *Standard Operating Procedure* (SOP) Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Interested Parties* CV. XYZ. Untuk mengefisienkan proses tersebut, dibuat aplikasi berbasis web yang terintegrasi dari mulai mengidentifikasi *interested parties* hingga perusahaan melakukan dokumentasi sebagai bahan *monitoring* dalam melakukan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties*.

Kata Kunci : ISO 9001:2015, *Risk Register*, SECI, *Standard Operating Procedure*, Kebutuhan, Harapan.

Abstract - Actual conditions of CV. XYZ is a spare parts supplier in a large automotive component company does not currently have a supportive standard to understanding the needs and expectations of interested parties which is the latest requirement in ISO 9001: 2015 in clause 4.2. In addition the company needs to get ISO 9001: 2015 certified due to the demands of the customer requiring the supplier to get ISO 9001: 2015 certification, if not get then customer will decide cooperation with supplier company. The interested parties selected are customers because they have high urgency based on actual conditions and stakeholder identification. This study focuses on designing interested parties needs and expectations based on ISO 9001: 2015 Clause 4.2.

Data collected in this research are profile data, structure, job description, vision and mission, risk potential data, existing business process, process time estimate, process objectives and requirement of ISO 9001: 2015 clause 4.2. Existing process data and requirements processed so as to produce gap analysis and proposals, while the risk of risk data conducted risk assessment that generates output in the form of risk registers. In addition, the method used is SECI. Data obtained at the stage of socialization is the existing business process and objective process derived from tacit knowledge. At the externalization stage it generates business process design is documented. The combination stage is added with gap analysis and Key Performance Indicator (KPI),

and the internalization stage produces a proposed process proposal output that considers the risk in accordance with the ISO 9001: 2015 Standard Operating Procedure (SOP) requirements.

The output of this study is Standard Operating Procedure (SOP) Determination of Needs and Expectations Interested Parties CV. XYZ. To streamline the process, an integrated web-based application from start identifying interested parties until the company performs documentation as a monitoring process of determining the needs and expectations of the interested parties.

Keywords: ISO 9001: 2015, Risk Register, SECI, Standard Operating Procedure, Needs, Expectations.

1. Pendahuluan

Kualitas merupakan karakteristik yang dimiliki oleh produk maupun pelayanan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam upaya menjaga kualitas, dalam penerapannya tidak hanya memfokuskan pada *input* dan *output*nya saja, namun dilihat pula dari prosesnya. Proses yang dilakukan perbaikan secara berkala akan meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya dalam memenuhi permintaan dan persyaratan. ISO (*International Organization for Standardization*) merupakan suatu organisasi internasional yang bertindak dalam pembuatan standar-standar internasional yang berguna untuk meningkatkan kualitas dalam suatu organisasi. ISO menerbitkan versi terbarunya dari ISO 9001:2008 yaitu ISO 9001:2015 yang mempertimbangkan *Risk Based Thinking* pada setiap prosesnya. CV. XYZ merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa manufaktur dan penjualan yang menghasilkan produk akhir untuk sepeda motor. Perusahaan ini mempunyai banyak mitra kerja serta menjadi *supplier* suku cadang dalam perusahaan pembuatan komponen otomotif yang besar. Oleh karena itu, perusahaan ini harus dapat meningkatkan kualitas produknya secara terus menerus sehingga dapat memenuhi permintaan pelanggan. Kondisi eksisting dari CV. XYZ saat ini belum mempunyai standar yang mendukung dalam memenuhi kebutuhan dan harapan dari pihak yang terkait. Selain itu kondisi eksisting CV. XYZ yang belum menerapkan ISO 9001:2015 klausul 4.2 mengenai kebutuhan dan harapan *interested parties* menyebabkan perusahaan mengalami kendala pada saat proses audit dari pihak eksternal yang mensyaratkan proses bisnis yang dijalankan harus sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2015 salah satunya yaitu proses informasi terdokumentasi. Kondisi aktualnya pada saat proses audit akan dilakukan, perusahaan membuat data yang tidak sesuai dengan yang dijalankan karena data tersebut sebelumnya tidak terdokumentasi. Selain itu perusahaan perlu mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2015 dikarenakan tuntutan dari *customer* yang mensyaratkan perusahaan *supplier* untuk mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2015, jika tidak mendapatkan sertifikasi ISO 9001:2015 maka *customer* akan memutuskan kerja sama dengan perusahaan *supplier*. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah SECI yang merupakan proses penciptaan pengetahuan timbul dari interaksi melalui suatu proses konversi pengetahuan (Ikujiro Nonaka, 1995). Metode SECI digunakan untuk dapat menciptakan usulan proses dalam menetapkan kebutuhan dan harapan *interested parties*. Selain itu tujuan pada penelitian ini adalah merancang SOP (*Standard Operating Procedure*) mengenai kebutuhan dan harapan *interested parties* yang sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2 menggunakan metode SECI. Permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini, adalah bagaimana rancangan SOP (*Standard Operating Procedure*) mengenai kebutuhan dan harapan *interested parties* yang sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2 menggunakan metode SECI?

2. Dasar Teori

Dalam menerapkan suatu *standard* proses dibutuhkan sistem manajemen mutu dalam suatu perusahaan yang merupakan sebuah sistem yang diterapkan oleh perusahaan yang fokus terhadap kualitas produk maupun pelayanannya. Manajemen Mutu ini berfungsi untuk menjaga perusahaan agar bisa menghasilkan produk atau jasa yang diinginkan oleh konsumen, dan juga agar perusahaan bisa terus melakukan perbaikan berkelanjutan pada perusahaannya.

Salah satu lembaga yang dapat digunakan untuk penerapan sistem manajemen mutu adalah *International Organization of Standardization* (ISO) yang merupakan sebuah organisasi yang melakukan pembuatan standar, salah satunya adalah ISO 9001:2015 yang merupakan pembaharuan dari versi sebelumnya. ISO 9001:2015 ini mempertimbangkan *Risk Based Thinking* yang merupakan suatu konsep pemikiran untuk mencapai sistem manajemen mutu yang efektif dengan mempertimbangkan resiko yang mungkin terjadi. *Risk Based Thinking* bertujuan untuk melakukan tindakan pencegahan kemungkinan terjadinya resiko dengan menerapkan *risk management* pada perusahaan, dan melakukan analisis penyebab terjadinya resiko dan mencegah terulangnya resiko yang terjadi. Adapun *expert judgement* dalam menilai besar atau kecilnya resiko yang terjadi yaitu seseorang yang melakukan kegiatan tersebut dan mempunyai suatu *knowledge* dalam melakukan kegiatan tersebut.

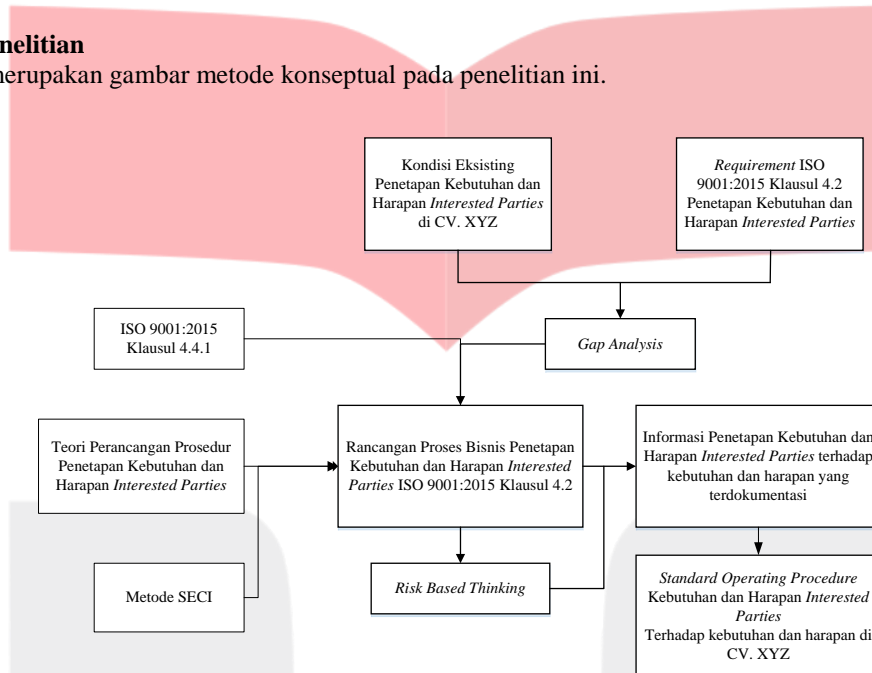
Knowledge yang dimiliki oleh pelaku kegiatan ini perlu di kelola dengan baik yang dapat dilakukan dengan *Knowledge Management* yang merupakan serangkaian kegiatan untuk memanfaatkan sumber daya intelektual dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menemukan, menyimpan dan membagikan secara luas sumber daya

yang sangat penting yang dimiliki oleh organisasi seperti keahlian karyawan, keterampilan, jaringan hubungan dan kebijakan yang ada (Snell, 2007).

Sebagai upaya dalam memelihara *knowledge* yang dimiliki oleh seseorang atau sebuah organisasi agar tidak hilang, maka perlu dilakukan proses penciptaan pengetahuan yang timbul dari interaksi melalui suatu proses konversi pengetahuan yang disebut SECI (*Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization*) (Ikujiro Nonaka, 1995). SECI ini menghasilkan suatu *knowledge* dalam melakukan suatu kegiatan dengan cara *best practice* yang dikombinasikan dengan teori pendukung dari kegiatan tersebut dan *knowledge* tersebut dapat dimasukkan dalam format *Standard Operating Procedure (SOP)* yang terdokumentasi dan dapat digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan suatu kegiatan dan tanggung jawab yang diperlukan untuk mencapai standar.

3. Metode Penelitian

Di bawah ini merupakan gambar metode konseptual pada penelitian ini.



Gambar 1 Model Konseptual

Model konseptual pada Gambar 1 menjelaskan aliran beberapa entitas yang dilakukan dalam penelitian untuk merancang SOP mengenai memenuhi kebutuhan dan harapan *interested parties* berdasarkan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2 di CV. XYZ. *Input* data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kondisi eksisting CV. XYZ dan *requirement* ISO 9001:2015 pada klausul 4.2. Berdasarkan pada kedua data tersebut pada kajian ini dilakukan *gap analysis*. Setelah ditemukannya *gap* pada proses eksisting CV. XYZ dengan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2 maka kedua data tersebut digunakan untuk membuat rancangan proses bisnis kebutuhan dan harapan *interested parties*. Adapun inputan lain dalam membuat rancangan proses seperti teori perancangan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* dan ISO 9001:2015 Klausul 4.4.1 mengenai *requirement* perancangan proses. Kemudian karena ISO 9001:2015 perlu mempertimbangkan risiko, maka rancangan proses bisnis ditambahkan dengan *Risk Based Thinking*, adapun *output* dari rancangan proses dan *Risk Based Thinking* akan menjadi masukan dalam informasi penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* terhadap kebutuhan dan harapannya. Kemudian *output* akhir dari penelitian ini berupa informasi terdokumentasi yang disajikan dalam bentuk *Standard Operating Procedure (SOP)*.

4. Pembahasan

Pembahasan diawali dengan Tahap Pengumpulan Data yang dikumpulkan menjadi dua jenis data yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Data Primer terdiri dari Proses Bisnis Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer* Pegawai ke-1, Proses Bisnis Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer* Pegawai ke-2, Proses Bisnis Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer* Pegawai ke-3, Estimasi Waktu Proses Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer* Pegawai ke-1, Estimasi Waktu Proses Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer* Pegawai ke-2, Estimasi Waktu Proses Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer* Pegawai ke-3, Daftar *Interested Parties* CV. XYZ, Identifikasi *Stakeholder*, Gap Analisis antara *Requirement* ISO 9001:2015 Klausul 4.2 dengan Proses Bisnis Eksisting, dan Data Sekunder yang terdiri dari *Requirement* ISO 9001:2015 Klausul 4.2, Profil dan Struktur Organisasi, Visi dan Misi, Struktur Organisasi, *Job Description*, Objektif / Tujuan dari Proses Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Interested Parties* di CV. XYZ, dan *Voice of Customer*. Setelah pengumpulan data dilakukan maka masuk pada metode SECI yang diawali

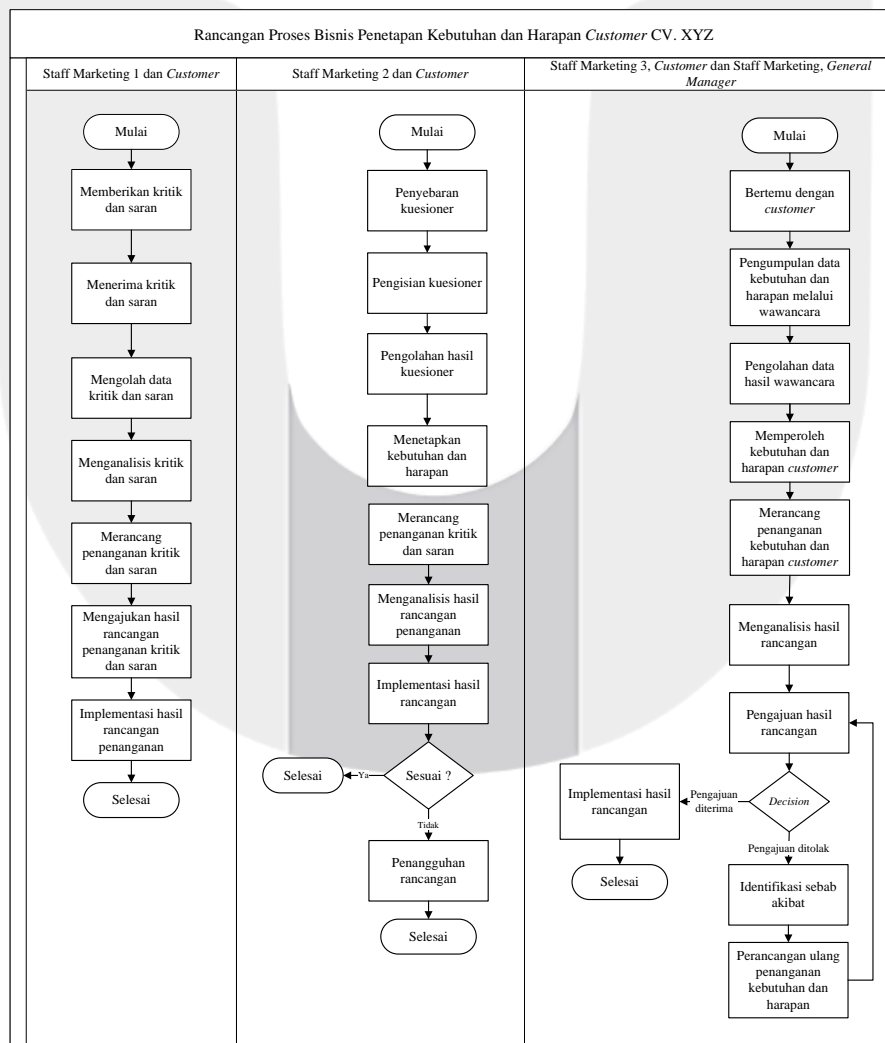
dengan *Socialization*. Tahap ini tidak hanya dilakukan pada objek penelitian ini saja tetapi dilakukan juga kepada referensi penelitian kepada pelaku dalam melakukan proses penetapan kebutuhan dan harapan yaitu *staff marketing* dan *customer*. Proses mendapatkan referensi dilakukan melalui tahap wawancara. Setelah melakukan wawancara untuk mendapatkan referensi maka didapatkan *tacit knowledge* yang akan dijadikan sebagai referensi dalam pembuatan *Key Performance Indicator (KPI)* dan proses bisnis usulan. *Socialization* meliputi observasi aktivitas registrasi *onsite* dan *voice of customer* yang berkaitan dengan *service quality*.

Tabel 1 *Voice of Customer*

No	Dimensi	<i>Voice of Customer</i>
1	<i>Performance</i>	Produk tidak sesuai dengan spesifikasi yang diminta
2	<i>Performance</i>	Produk mengalami <i>defect</i>
3	<i>Tangible</i>	Kuantitas produk berbeda dengan <i>demand</i>
4	<i>Responsiveness</i>	Pelayanan kurang responsif dan cepat
5	<i>Responsiveness</i>	Kebutuhan dan harapan yang dipenuhi oleh CV. XYZ tidak sesuai atau tidak tepat.

Berdasarkan Tabel 1 merupakan *voice of customer* yang dapat dijadikan referensi untuk pembuatan rancangan indikator dalam proses penetapan kebutuhan dan harapan *customer*. Kemudian tahapan pada metode SECI yang kedua adalah *Externalization*. Tahap ini merupakan transformasi dari *tacit* menjadi *explicit* yang merupakan proses untuk mengartikulasikan *knowledge tacit* melalui beberapa cara seperti mendokumentasikan atau memformulasikan *tacit knowledge* yang dimiliki. Berikut merupakan rancangan proses bisnis eksisting dari ketiga pegawai *staff marketing*

Tabel 2. Rancangan Proses Bisnis Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Customer*



Berdasarkan Tabel 2 terdapat tiga proses bisnis penetapan kebutuhan dan harapan *customer* yang berasal dari *tacit knowledge* pegawai *staf* marketing ke-1, pegawai *staf* marketing ke-2, pegawai *staf* marketing ke-3. Dari ke-3 pegawai tersebut terdapat perbedaan yang ada dan dijadikan inputan selanjutnya dalam pembuatan rancangan proses bisnis. Setelah itu tahapan pada metode SECI yang ketiga adalah *Combination* yang merupakan kegiatan pemilihan atau kombinasi data *explicit* yang ada untuk dijadikan proses bisnis usulan dan dokumen tetap pelaksanaan pada tahap *Internalization*.

Berikut merupakan *explicit knowledge* yang ditambahkan pada tahap *combination* antara lain :

1. *Key Performance Indicator* sebagai acuan terhadap aktivitas penetapan kebutuhan dan harapan *customer* yang dilakukan oleh pegawai *staf* marketing sehingga kesalahan-kesalahan dapat dihindari dan tepat sasaran. Dalam *Key Performance Indicator* terdapat permasalahan yang muncul dari *Voice of Customer* yang selanjutnya akan dijadikan sebagai inputan dalam merancang indikator.
2. Hasil Analisis Gap antara *Requirement ISO 9001:2015* Klausul 4.2 dengan Proses Bisnis Eksisting. Berikut merupakan ringkasan dari gap analisis yang merupakan usulan yang harus dilakukan untuk dapat memenuhi gap tersebut :
 - a. Mengidentifikasi pihak *interested parties* dan mengkategorikan *interested parties* berdasarkan tingkat kepentingan dan *urgency* dari masing-masing pihak yang terkait.
 - b. Memahami persyaratan dari setiap pihak yang berkepentingan dengan mengidentifikasi *requirement* yang diinginkan oleh setiap *interested parties*. Adapun *interested parties* yang dipilih pada penelitian ini adalah *customer*, maka perusahaan mengidentifikasi *requirement* berdasarkan dimensi *service quality*.
 - c. Proses bisnis usulan merupakan proses bisnis eksisting dari *tacit knowledge* yang dimiliki oleh tiga pegawai *staf* marketing yang telah ditambahkan dengan *Key Performance Indicator* yang berdasarkan pada *Voice of Customer* dan estimasi waktu proses. Kemudian hasil yang diperoleh akan dijadikan inputan dalam merancang *Standard Operating Procedure (SOP)*.

Kemudian dalam merancang proses tersebut perlu mempertimbangkan *Risk Based Thinking* yang merupakan suatu konsep pemikiran untuk mencapai sistem manajemen mutu yang efektif dengan mempertimbangkan resiko yang mungkin terjadi. Adapun *output* dari *Risk Based Thinking* berupa *Risk Register*. Berikut ini adalah *risk register* dari proses penetapan kebutuhan dan harapan di CV.XYZ :

Tabel 3 *Risk Register*

Kode Risiko	Identifikasi			Analisis Risiko		Evaluasi Risiko	Mitigasi
	<i>Hazard</i>	<i>Event</i>	Efek <i>event</i> Terhadap Objektif	<i>Likelihood</i>	<i>Severity</i>	Level Risiko	
R-N-1	<i>Miss communication</i> antara <i>staf</i> marketing dengan <i>customer</i>	Ketidaksesuaian kebutuhan yang telah dipenuhi oleh perusahaan / <i>staf</i> marketing dengan kebutuhan yang diinginkan oleh <i>customer</i>	Kebutuhan yang diinginkan oleh <i>customer</i> tidak tepat sasaran / tidak sesuai sehingga kebutuhan yang diinginkan tidak tercapai.	Sering	Dampak Serius	Sangat Tinggi	Dibuatnya kuesioner atau form dalam mengkonfirmasi kesesuaian kebutuhan <i>customer</i> yang akan dipenuhi oleh perusahaan.
R-E-11	Tidak terdokumentasinya kebutuhan dan harapan	Tidak ada <i>draft</i> kebutuhan dan harapan yang terdokumentasi pada saat proses audit perusahaan	Adanya <i>draft</i> kebutuhan dan harapan yang tidak sesuai dengan aktual perusahaan	Sedang	Dampak Serius	Sangat Tinggi	Dibuatnya <i>draft</i> kebutuhan dan harapan yang terdokumentasi

Selanjutnya tahapan terakhir pada metode SECI adalah *Internalization* yang merupakan kegiatan untuk mengubah data *explicit* menjadi dokumen pelaksanaan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* CV. XYZ. Tahap *Internalization* adalah tahap mengkonversi *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge*.

Data untuk melakukan perancangan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* Berdasarkan ISO 9001:2015 Klausul 4.4.1 berasal dari hasil pengolahan sebelumnya yaitu hasil identifikasi gap, *risk register*, objektif proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* dan rancangan proses bisnis penetapan kebutuhan dan harapan.

Perancangan proses diawali dengan menentukan *input* dan *output* yang diharapkan dari proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties*. Masukan (*input*) pada proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* di CV. XYZ adalah kebutuhan dan harapan dari *interested parties* yang disampaikan secara tertulis/lisan sedangkan keluaran (*output*) yang diharapkan pada proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* di CV. XYZ adalah kebutuhan dan harapan terpenuhi dengan benar dan tepat waktu yang berupa laporan konfirmasi kebutuhan dan harapan yang telah terpenuhi.

Kemudian dilanjutkan dengan menentukan urutan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties*. Urutan proses yang dibuat berdasarkan dari analisis gap proses eksisting dengan ISO 9001:2015 klausul 4.2, dan rancangan proses bisnis penetapan kebutuhan dan harapan, selain itu *risk register* dan objektif juga menjadi masukan dari usulan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* di CV. XYZ. Penjelasan lebih lanjut mengenai urutan rancangan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* di CV. XYZ dapat dilihat pada lampiran.

Setelah itu dilanjutkan dengan menetapkan *key performance indicator* (KPI) proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties*. KPI penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* digunakan untuk mengukur ukuran kerja dari proses tersebut yang diperoleh dari hasil *voice of customer*.

Kemudian mengidentifikasi pihak yang tanggung jawab dan mempunyai wewenang dalam melakukan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested Parties*. Pada penelitian ini terdapat usulan dengan adanya penambahan beban kerja yang dibebankan kepada *General Manager* yang bertugas melakukan *controlling* terhadap proses yang bersifat operasional seperti penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties*.

Setelah melakukan perancangan proses maka hasil rancangan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* didokumentasikan dalam bentuk *Standard Operation Procedure* (SOP). Hasil rancangan tersebut dapat dilihat pada Lampiran.

5. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah :

1. Diperoleh beberapa gap berdasarkan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2 dengan kondisi eksisting yang selanjutnya digunakan sebagai inputan dalam merancang proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* dengan *output* berupa *gap analysis*. Variabel lain yang dijadikan inputan dalam merancang proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* yaitu *risk register*, teori penyusunan prosedur, teori perancangan proses berdasarkan ISO 9001:2015 Klausul 4.4.1, dan objektif proses.
2. *Risk assesment* dan penanganan resiko merupakan proses yang menghasilkan output berupa *risk register*. Dengan adanya *risk register* menjadi bukti bahwa proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* di CV. XYZ telah mempertimbangkan resiko. Pada *risk register* tercatat dua resiko yang mempunyai level resiko sangat tinggi dan perlu ditindaklanjuti yaitu ketidaksesuaian kebutuhan yang telah dipenuhi oleh perusahaan atau *staf* marketing dengan kebutuhan yang diinginkan oleh *customer* karena terjadi *miss communication* antara *staf* marketing dengan *customer*, *staf* marketing salah mengartikan kebutuhan dan harapan *customer* sehingga keinginan dari *customer* tidak tercapai dan resiko tidak ada *draft* kebutuhan dan harapan yang terdokumentasi pada saat proses audit perusahaan karena tidak terdokumentasinya kebutuhan dan harapan akibatnya munculnya *draft* kebutuhan dan harapan yang tidak sesuai dengan kondisi aktual perusahaan. Usulan yang diajukan pada *risk register* adalah dengan dibuatnya kuesioner atau form dalam mengkonfirmasi kesesuaian kebutuhan *interested parties* yang akan dipenuhi oleh perusahaan.
3. Metode SECI digunakan dalam mengetahui proses bisnis eksisting penetapan kebutuhan dan harapan *customer* yang teridentifikasi pada tahap *Socialization*, selain itu pada tahap ini terdapat objektif proses dan kebutuhan *customer* yang terdokumentasi dalam *voice of customer* yang selanjutnya akan digunakan dalam tahap selanjutnya. Pada tahap *Externalization*, *knowledge* yang sebelumnya bersifat *tacit knowledge* dikonversi menjadi *explicit knowledge* yang terdokumentasi dalam bentuk rancangan proses bisnis penetapan kebutuhan dan harapan *customer*, kemudian pada tahap *Combination* rancangan proses yang telah dibuat dikombinasikan dengan *Key Performance Indicator* agar proses dapat terukur dan dikombinasikan pula dengan hasil gap analisis antara proses bisnis aktual dengan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2. Setelah itu masuk pada tahap *Internalization* yang merupakan hasil rancangan proses penetapan kebutuhan dan harapan *customer* yang telah ditambahkan dengan *risk register* sebagai validasi bahwa CV.XYZ telah memenuhi persyaratan ISO 9001:2015 yang mempertimbangkan *risk based thinking* dan analisis gap yang tersaji dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP) Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Interested Parties*.

4. Hasil rancangan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* yang dibuat telah sesuai dengan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 4.2 dengan mempertimbangkan resiko dan kondisi aktual perusahaan. SOP yang dirancang digunakan sebagai panduan perusahaan dalam melakukan proses penetapan kebutuhan dan harapan *interested parties* dari staf marketing melakukan identifikasi *interested parties* hingga tahap dokumentasi kebutuhan dan harapan yang telah di analisa.

Daftar Pustaka :

- [1] Gaspersz. (2013). ISO Total Quality Management. ISO 9001: 2000 and Continual Quality Improvement, 1.
- [2] Snell. (2007). Service Science Research, Strategy and Innovation : Dynamic Knowledge Management Methods. Glenside: Business Science Reference.
- [3] Ikujiro Nonaka. (1995). The Knowledge-Creating Company. New York: Oxford University Press.
- [4] Michael Shuff. (2015). ISO 9001:2015-How to apply Risk-based Thinking to Quality Processes. Cambridge: Cognidox.
- [5] ISO 9001:2015. (2016). International Organization for Standardization. Impelemntation Guidance for ISO 9001:2015, 4-7.

Lampiran

Standard Operating Procedure Penetapan Kebutuhan dan Harapan *Interested Parties* CV.XYZ

Proses Bisnis Penetapan Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i>		
Alur Proses	Deskripsi Proses	Rekaman
<p>Mulai</p> <p>1. Staf Marketing Identifikasi <i>Interested Parties</i></p>	<p>1. Staf Marketing mengidentifikasi <i>interested parties</i> yang akan diidentifikasi kebutuhan dan harapannya</p>	<p>1. Form Identifikasi <i>Interested Parties</i></p>
<p>2. Staf Marketing Merancang Instrumen Pengumpulan Data</p>	<p>2. Staf Marketing membuat rancangan instrumen pengumpulan data untuk setiap jenis data <i>interested parties</i></p>	<p>2. Form Rancangan Instrumen Pengumpulan Data <i>Interested Parties</i></p>
<p>3. Staf Marketing Uji Instrumen</p>	<p>3. Staf Marketing menguji instrumen pengumpulan data untuk setiap jenis data <i>interested parties</i></p>	<p>3. Form Uji Instrumen Pengumpulan Data</p>
<p>4. Staf Marketing Pengumpulan Data</p>	<p>4. Staf Marketing mengumpulkan data berdasarkan hasil rancangan instrumen pengumpulan data untuk setiap jenis data <i>interested parties</i></p>	<p>4. Form Pengumpulan Data <i>Interested Parties</i></p>
<p>5. Staf Marketing Pengolahan Data</p>	<p>5. Staf Marketing mengolah data hasil dari pengumpulan data</p>	
<p>6. Staf Marketing Identifikasi Kebutuhan dan Harapan</p>	<p>6. Staf Marketing mengidentifikasi kebutuhan dan harapan berdasarkan hasil pengolahan data</p>	<p>6. Form Identifikasi Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p>
<p>7. Staf Marketing Verifikasi Kesesuaian Kebutuhan dan Harapan</p>	<p>7.a. Staf Marketing melakukan verifikasi terhadap kebutuhan dan harapan yang telah diidentifikasi kepada pihak <i>interested parties</i></p> <p>7.b. Pihak <i>interested parties</i> memberikan konfirmasi kesesuaian kebutuhan dan harapan</p>	<p>7. Form Verifikasi Kesesuaian Kebutuhan dan Harapan</p>
<p>8. Staf Marketing dan <i>General Manager</i> Penetapan Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p>	<p>8. Staf Marketing menetapkan kebutuhan dan harapan <i>interested parties</i> yang disahkan oleh <i>General Manager</i></p>	<p>8. Form Pengesahan Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p>
<p>9. Staf Marketing Pembaharuan Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p>	<p>9. Staf Marketing memperbaharui kebutuhan dan harapan <i>interested parties</i> dalam periode waktu tertentu, atau dilakukan pembaharuan jika terdapat perubahan yang signifikan.</p>	<p>9. Form Pembaharuan Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p>
<p>10. Staf Marketing Dokumentasi Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p> <p>Selesai</p>	<p>10. Staf Marketing mendokumentasikan hasil dari penetapan kebutuhan dan harapan <i>interested parties</i>.</p>	<p>10. Draft Kebutuhan dan Harapan <i>Interested Parties</i></p>