

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Operasi

Menurut Heiser dan Reider (2011:4) manajemen Produksi adalah rangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output.

Menurut Irham Fahmi (2012:3) pengertian manajemen produksi adalah sebuah ilmu manajemen yang membahas secara menyeluruh bagaimana pihak manajemen produksi perusahaan menggunakan ilmu dan seni yang dimiliki dengan mengarahkan dan mengatur orang-orang untuk mencapai hasil produksi yang diinginkan.

Menurut Richard B.Chase, “Manajemen operasi didefinisikan sebagai gambaran, proses operasi, dan perbaikan atau pengawasan dari sistem-sistem yang menghasilkan produk utama atau jasa suatu perusahaan”.

Malayu Hasibuan (2014:2) mendefinisikan manajemen sebagai berikut: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut George R. Terry dalam Afifudin (2013:5) mendefinisikan manajemen adalah :

“Suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Jadi jelas bahwa manajemen operasional adalah suatu aktivitas proses operasi dan pengawasan dari proses tersebut agar proses tersebut dapat menghasilkan nilai dalam bentuk barang maupun jasa yang diinginkan.

2.2 Kualitas

Secara harfiah, kualitas menurut Rusdiana (2014: 216), merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Suyadi

berpendapat bahwa pengertian kualitas adalah keadaan fisik, fungsi, dan sifat produk yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen dengan memuaskan sesuai dengan nilai uang yang telah dikeluarkan.

Menurut Yamit (2011: 347), kualitas merupakan suatu istilah relatif yang sangat bergantung pada situasi. Ditinjau dari pandangan konsumen, secara subyektif orang mengatakan kualitas adalah sesuatu yang cocok dengan selera (*fitness for use*). Produk dikatakan berkualitas apabila produk tersebut mempunyai kecocokan penggunaan bagi dirinya. Pandangan lain mengatakan kualitas adalah barang atau jasa yang dapat menaikkan status pemakai. Dalam istilah perbendaharaan *Internasional Organization For Standardization* (ISO) dikatakan bahwa, kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.

Penerapan ilmu kualitas sangat berharga dalam perusahaan karena dalam suatu produk tidak ada kata sempurna. Peningkatan kualitas dan jenis mutu suatu produk yang diimbangi dengan harga yang kompetitif dapat memberikan daya saing yang tinggi dalam suatu proses produksi (Yamit, 2011: 348).

Kualitas merupakan suatu istilah relatif yang sangat bergantung pada situasi. Ditinjau dari pandangan konsumen, secara subyektif orang mendefinisikan kualitas adalah sesuatu yang cocok dengan selera (*fitness for use*). Produk dikatakan berkualitas apabila produk tersebut mempunyai kecocokan penggunaan bagi dirinya. Pandangan lain mengatakan kualitas adalah barang atau jasa yang dapat menaikkan status pemakai. Ada juga yang mengatakan barang atau jasa yang memberikan manfaat pada pemakai (*measure of utility and usefulness*). Kualitas barang atau jasa dapat berkenaan dengan keandalan, ketahanan, waktu yang tepat, penampilannya, integritasnya, kemurniannya, individualitasnya, atau kombinasi dari berbagai faktor tersebut.

Kualitas diperlukan oleh setiap perusahaan yang mengolah bahan baku menjadi sebuah produk yang nantinya dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

Untuk itu, perusahaan perlu mengutamakan kualitas produk yang dibuatnya agar dapat diterima oleh konsumen akhir.

Kualitas juga merupakan salah satu faktor keputusan konsumen terpenting dalam pemilihan produk atau *service* yang diinginkan. Jadi, kualitas ini dapat juga diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat memuaskan konsumen atau sesuai dengan persyaratan atau kebutuhan konsumen tersebut.

2.3 Dimensi Kualitas

Menurut Rambat dan Hamdani (dalam Prasastono dan Yulianto 2012), kualitas memiliki delapan dimensi pengukuran yang terdiri atas aspek- aspek sebagai berikut:

1. *Performance* (Kinerja)
Meliputi merek, atribut- atribut yang dapat diukur, dan aspek- aspek kinerja individu.
2. *Features* (Keragaman Produk)
Keragaman produk biasanya diukur secara subjektif oleh masing- masing individu yang menunjukkan adanya perbedaan kualitas suatu produk.
3. *Reliability* (Keandalan)
Keandalan suatu produk yang menandakan tingkat kualitas sangat berarti bagi konsumen dalam memilih produk.
4. *Conformance* (Kesesuaian)
Kesesuaian suatu produk dalam industri jasa dapat diukur dari tingkat akurasi dan waktu penyelesaian termasuk juga perhitungan kesalahan yang terjadi, keterlambatan yang tidak dapat diantisipasi, dan beberapa kesalahan lain.
5. *Durability* (Ketahanan atau Daya Tahan)
Secara teknis ketahanan didefinisikan sebagai sejumlah kegunaan yang diperoleh seseorang sebelum mengalami penurunan kualitas. Secara ekonomis, ketahanan diartikan sebagai usia ekonomis suatu produk dilihat dari jumlah kegunaan yang diperoleh sebelum terjadi kerusakan dan keputusan untuk mengganti produk.

6. *Serviceability* (Kemampuan Pelayanan)
Kemampuan pelayanan bisa juga disebut dengan kecepatan, kegunaan, kompetisi, dan kemudahan produk untuk diperbaiki.
7. *Aesthetics* (Estetika)
Estetika suatu produk dapat dilihat dari bagaimana suatu produk terdengar oleh konsumen dan bagaimana penampilan suatu produk yang dihasilkan.
8. *Perceived Quality* (Kualitas yang dipersepsikan)
Konsumen tidak selalu mendapat informasi yang lengkap mengenai atribut-atribut produk. Namun umumnya konsumen memiliki informasi tentang produk secara tidak langsung.

Menurut Parasuraman (dalam Rusdiana, 2014: 218), dalam memberikan pelayanan atau jasa kepada pelanggan, perusahaan perlu memperhatikan lima dimensi *service quality* berikut:

1. *Tangible* atau bukti fisik, yaitu kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal.
2. *Reliability* atau keandalan, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan tepercaya.
3. *Responsiveness* atau ketanggapan, yaitu kemampuan perusahaan untuk membantu dan memberikan pelayanan secara cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas.
4. *Assurance* atau jaminan dan kepastian, yaitu pengetahuan, keramahan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.
5. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen.

2.4 Ukuran Kualitas

Menurut Yamit (2011: 349), terdapat tiga ukuran kualitas yang dapat digunakan untuk barang sebagai berikut:

1. *Desain quality* (Kualitas Desain)

Kualitas desain barang sangat berhubungan dengan sifat-sifat keunggulan pada saat barang mula-mula diimpikan. Hal ini merupakan refleksi dari riset pasar yang intensif untuk memastikan kebutuhan pasar dan kemudian menyesuaikannya. Misalnya, *oven microwave* merupakan produk yang menggunakan teknologi baru untuk memasak lebih cepat, hemat energi jika dibandingkan dengan oven konvensional. Kualitas desain dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: kualitas input, teknologi yang digunakan, kualitas tenaga kerja dan manajer.

2. *Performance Quality* (Kualitas Penampilan)

Aspek ini mencakup performa produk dimasa yang akan datang, yang dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu: *Pertama*, keadaan produk (*reliability of product*) yang berhubungan dengan waktu penggunaan sebelum terjadi kerusakan. *Kedua*, perawatan produk (*maintenance of product*) yang berhubungan dengan kemampuan mereparasi dan mengganti dengan cepat produk yang rusa

3. *Conformance Quality* (Kualitas yang memenuhi)

Berhubungan dengan apakah produk yang dihasilkan memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan atau yang diharapkan, dengan kata lain sejauh mana kualitas suatu produk dapat dicapai. Sebagai contoh, apakah bola lampu yang hidup selama 1.000 jam merupakan ketahanan yang sudah diperkirakan? Apakah kemujaraban obat yang ditawarkan

sesuai dengan bunyi iklannya? Dalam hal ini terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *conformance quality*, yaitu usia teknik produk (*technical life of product*), pengaruh produk (*impacts of product*), ketepatan produk (*accuracy of product*).

2.5 Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas

Menurut Yamit (2011: 350), secara khusus faktor- faktor yang mempengaruhi kualitas diuraikan sebagai berikut:

1. Pasar atau tingkat persaingan

Persaingan sering merupakan penentu dalam menetapkan tingkat kualitas *output* suatu perusahaan, makin tinggi tingkat persaingan akan memberikan pengaruh pada perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Dalam era bebas yang akan datang konsumen dapat berharap untuk mendapatkan produk yang berkualitas dengan harga yang lebih murah.

2. Tujuan organisasi (*organization objectives*)

Apakah perusahaan bertujuan untuk menghasilkan volume *output* tinggi, barang yang berharga rendah (*low price product*) atau menghasilkan barang yang berharga mahal, eksklusif (*exclusive expensive product*)

3. Testing produk (*product testing*)

Testing yang kurang memadai terhadap produk yang dihasilkan dapat berakibat kegagalan dalam mengungkapkan kekurangan yang terdapat pada produk.

4. Desain produk (*product design*)

Cara mendesaian produk pada awalnya dapat menentukan kualitas produk itu sendiri.

5. Proses produksi (*production process*)

Prosedur untuk memproduksi produk dapat juga menentukan kualitas produk yang dihasilkan.

6. Kualitas input (*quality of inputs*)

Jika bahan yang digunakan tidak memenuhi standar, tenaga kerja tidak terlatih, atau perlengkapan yang digunakan tidak tepat, akan berakibat pada produk yang dihasilkan.

7. Perawatan perlengkapan (*equipment maintenance*)

Apabila perlengkapan tidak dirawat secara tepat atau suku cadang tidak tersedia maka kualitas produk akan kurang dari semestinya.

8. Standar kualitas (*quality standard*)

Jika perhatian terhadap kualitas dalam organisasi tidak tampak, tidak ada testing maupun inspeksi, maka output yang berkualitas tinggi sulit dicapai.

9. Umpan balik konsumen (*customer feedback*)

Jika perusahaan kurang sensitif terhadap keluhan- keluhan konsumen, kualitas tidak akan meningkat secara signifikan

2.6 Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas merupakan salah satu teknik yang perlu dilakukan mulai dari sebelum proses produksi berjalan, pada saat proses produksi, hingga proses produksi menghasilkan produk akhir. Pengendalian kualitas dilakukan agar dapat menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang sesuai dengan standar yang diinginkan dan direncanakan, serta memperbaiki kualitas produk yang belum sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan sedapat mungkin mempertahankan kualitas yang telah sesuai.

Adapun pengertian pengendalian menurut Sofyan Assauri (dalam Hayu Kartika, 2013) pengendalian dan pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan produksi dan operasi yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan dan apabila terjadi penyimpangan, maka penyimpangan tersebut dapat dikoreksi sehingga apa yang diharapkan dapat tercapai.

Menurut Montgomery (2015:62), pengendalian kualitas adalah aktivitas keteknikan dan manajemen, yang dengan aktivitas itu kita ukur ciri-ciri kualitas produk, membandingkan dengan spesifikasi atau pernyataan dan mengambil tindakan penyehatan yang sesuai apabila ada perbedaan antara penampilan yang sebenarnya dengan yang standar.

Menurut Bakhtiar dkk (2013) pengendalian kualitas dapat diartikan sebagai “kegiatan yang dilakukan untuk memantau aktivitas dan memastikan kinerja sebenarnya”.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian kualitas adalah suatu teknik dan aktivitas atau tindakan yang terencana yang dilakukan untuk mencapai, mempertahankan dan meningkatkan kualitas suatu produk dan jasa agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan dapat memenuhi kepuasan konsumen.

2.7 Tujuan Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas merupakan kegiatan yang terpadu dalam perusahaan untuk menjaga dan mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan agar dapat berjalan baik dan sesuai standar yang ditetapkan. Menurut Heizer & Render (2013) ada beberapa tujuan pengendalian kualitas, yaitu :

- a. Peningkatan kepuasan pelanggan.
- b. Penggunaan biaya yang serendah-rendahnya.
- c. Selesai tepat pada waktunya.

Tujuan pokok pengendalian kualitas adalah, untuk mengetahui sampai sejauh mana proses dan hasil produk atau jasa yang dibuat sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Adapun tujuan pengendalian kualitas secara umum menurut Heizer & Render (2013), sebagai berikut :

- a. Produk akhir mempunyai spesifikasi sesuai dengan standar mutu atau kualitas yang telah ditetapkan.
- b. Agar biaya desain produk, biaya inspeksi, dan biaya proses produksi dapat berjalan secara efisien.
- c. Prinsip pengendalian kualitas merupakan upaya untuk mencapai dan meningkatkan proses dilakukan secara terus-menerus untuk dianalisis agar menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk mengendalikan dan meningkatkan proses, sehingga proses tersebut memiliki kemampuan (kapabilitas) untuk memenuhi spesifikasi produk yang diinginkan oleh pelanggan.

2.8 Statistical Processing Control (SPC)

Pengendalian kualitas secara statistik dilakukan menggunakan alat bantu statistik yang terdapat pada *Statistical Process Control (SPC)*. Menurut Heizer & Render (2013) yang dimaksud dengan *Statistical Process Control (SPC)* adalah : “proses yang digunakan untuk memantau berbagai standar dengan melakukan pengukuran dan tindakan korektif selagi produk atau jasa sedang berada dalam proses produksi”.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dipahami bahwa SPC merupakan suatu teknik yang digunakan untuk memantau/mengawasi/mengontrol suatu produk apakah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan melakukan pengukuran, apabila terjadi ketidaksesuaian produk dengan standar maka tindakan selanjutnya yaitu menemukan dan menyingkirkan penyebab ketidaksesuaian produk selama proses produksi.

2.9 Alat Ukur dalam Pengendalian Kualitas

Menurut Heizer & Render (2013), pengendalian kualitas secara statistik dengan menggunakan SPC menggunakan alat statistik utama yang dapat digunakan sebagai alat bantu untuk mengendalikan kualitas, yaitu :

a. Control Chart (peta kendali)

Peta kendali adalah suatu alat yang secara grafis digunakan untuk memonitor dan mengevaluasi apakah suatu aktivitas/proses berada dalam pengendalian kualitas secara statistika atau tidak sehingga memecahkan masalah dan menghasilkan perbaikan kualitas. Peta kendali menunjukkan

adanya perubahan data dari waktu ke waktu, tetapi tidak menunjukkan penyebab penyimpangan meskipun penyimpangan itu akan terlihat pada peta kendali.

Manfaat dari peta kendali adalah :

- 1) Memberikan informasi suatu proses produksi masih berada di dalam batas-batas kendali kualitas atau tidak terkendali.
- 2) Memantau proses produksi secara terus-menerus agar tetap stabil.
- 3) Menentukan kemampuan proses (*capability process*).
- 4) Mengevaluasi *performance* pelaksanaan dan kebijaksanaan pelaksanaan proses produksi.
- 5) Membantu menentukan kriteria batas penerimaan kualitas produk sebelum dipasarkan.

Peta kendali digunakan untuk membantu mendeteksi adanya penyimpangan dengan cara menetapkan batas-batas kendali yaitu :

- 1) *Upper control limit* / batas kendali atas (UCL).
Merupakan garis batas untuk suatu penyimpangan yang masih diijinkan.
- 2) *Centre Line* / garis pusat atau garis tengah (CL).
Merupakan garis yang melambangkan tidak adanya penyimpangan dari karakteristik sampel.
- 3) *Lower control line* / batas kendali bawah (LCL).
Merupakan garis batas untuk suatu penyimpangan dan karakteristik sampel.

b. Diagram Pareto(*Pareto Diagram*)

Diagram Pareto pertama kali dibuat berdasarkan karya Pareto dan dipopulerkan oleh Juran dengan menyatakan 80% permasalahan perusahaan merupakan hasil dari penyebab yang 20% saja. Diagram Pareto adalah grafik belok dan grafik baris yang menggambarkan perbandingan masing-masing jenis data terhadap keseluruhan, dengan memakai diagram Pareto, dapat terlihat masalah mana yang dominan sehingga dapat mengetahui prioritas penyelesaian masalah. Fungsi diagram Pareto adalah untuk mengidentifikasi atau menyeleksi masalah utama untuk peningkatan kualitas dari yang paling besar ke yang paling kecil.

Kegunaan diagram pareto adalah :

- 1) Menunjukkan masalah utama.
- 2) Menyatakan perbandingan masing-masing persoalan terhadap keseluruhan.
- 3) Menunjukkan tingkat perbaikan setelah tindakan perbaikan pada daerah yang terbatas.
- 4) Menunjukkan perbandingan masing-masing persoalan sebelum dan setelah perbaikan.

Diagram Pareto digunakan untuk mengidentifikasi beberapa permasalahan yang penting, untuk mencari cacat yang terbesar dan yang paling berpengaruh. Pencarian cacat terbesar atau cacat yang paling berpengaruh dapat berguna untuk mencari beberapa wakil dari cacat yang teridentifikasi, kemudian dapat digunakan untuk membuat diagram sebab akibat. Hal ini perlu untuk dilakukan mengingat sangat sulit untuk mencari penyebab dari semua cacat yang teridentifikasi. Apabila semua cacat dianalisis untuk dicari penyebabnya maka hal tersebut hanya akan menghabiskan waktu dan biaya dengan sia-sia.

c. Diagram Sebab-Akibat (*Cause-and-Effect Diagram*)

Diagram ini disebut juga diagram tulang ikan (*Fishbone chart*) dan berguna untuk memperlihatkan faktor-faktor utama yang berpengaruh pada kualitas dan mempunyai akibat pada masalah yang dipelajari. Selain itu diagram ini dapat melihat faktor-faktor yang lebih terperinci yang berpengaruh dan mempunyai akibat pada faktor utama tersebut yang dapat dilihat dari panah-panah yang berbentuk tulang ikan pada diagram *fishbone* tersebut. Diagram sebab akibat ini pertama kali dikembangkan pada tahun 1950 oleh seorang pakar kualitas dari Jepang yaitu Ishikawa yang menggunakan uraian grafis dari unsur-unsur proses.

Faktor-faktor penyebab utama ini dapat dikelompokkan dalam :

- 1) *Material* bahan baku.
- 2) *Machine* / mesin.
- 3) *Man* / tenaga kerja atau manusia.
- 4) *Method* / metode.

Adapun kegunaan dari diagram sebab akibat adalah :

- 1) Membantu mengidentifikasi akar penyebab masalah.
- 2) Menganalisa kondisi yang sebenarnya yang bertujuan untuk memperbaiki peningkatan kualitas.
- 3) Membantu membangkitkan ide-ide untuk solusi suatu masalah.
- 4) Membantu dalam pencarian fakta lebih lanjut.
- 5) Mengurangi kondisi-kondisi yang menyebabkan ketidaksesuaian produk dengan keluhan konsumen.
- 6) Menentukan standarisasi dari operasi yang sedang berjalan atau yang akan dilaksanakan.
- 7) Sarana pengambilan keputusan dalam menentukan pelatihan tenaga kerja.
- 8) Merencanakan tindakan perbaikan.

2.10 Penelitian Terdahulu

1. Marshelia Mayangsari, 2013

Meneliti tentang “Analisis Pengendalian Kualitas Produk Sepatu Olah Raga Pria Bermerek Adidas Pada PT. Shyang Yao Fung (Shyang Sin Bao Group Company)”. Menggunakan SQC (*Statistical Quality Control*) dengan tujuh alat perbaikan kualitas (*seven tools*). Dari hasil penelitian yang ada dapat disimpulkan bahwa Karakteristik kualitas atau jenis cacat paling banyak terjadi pada proses produksi pembuatan sepatu olahraga pria periode 2011-2012 adalah sebagai berikut : Pertama, cacat jenis *upper* dengan sol kurang merekat. Setelah itu karakteristik kualitas atau jenis cacat yang kedua yaitu jenis pengeleman kurang rapi. Ketiga, ukuran tidak sesuai dan terakhir jahitan kurang rapi.

2. Faiz Al Fakri, 2010

Meneliti tentang “Analisis Pengendalian Kualitas Produksi Industri Percetakan di PT Masscom Graphy Dalam Upaya Mengendalikan Tingkat Kerusakan Produk Menggunakan Alat Bantu Statistik”. Menggunakan peta kendali p (*p-chart*) dengan diagram sebab akibat (*fishbone*) sebagai bagian dari penggunaan diagram alat statistic untuk mengendalikan kualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya penyimpangan

mutu disebabkan oleh kesalahan-kesalahan pada proses pembuatannya, yaitu material, teknik pembuatan, dan faktor pekerja.

3. Muhammad Nur Ilham (2012)

Meneliti tentang “Analisis pengendalian kualitas produk Koran Tribun Timur menggunakan *statistical processing control* (SPC) pada PT. Bosowa Media Grafika.” Variabel penelitian ini adalah terjadinya kerusakan/kecacatan pada produk yang di produksi oleh PT. Bosowa Media Grafika. Metode yang digunakan adalah *statistical processing control*. Hasil analisis tersebut dapat diketahui jenis produk yang diluar batas kendali atau masih dalam penyimpangan.

4. Ni Kadek Yuliasih (2014)

Meneliti tentang “*Analisis Pengendalian Kualitas Pada Perusahaan Garmen Wana Sari Tahun 2013*”. Kesimpulan dari penelitian adalah berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian kualitas pada perusahaan belum efektif sehingga belum mampu mengendalikan tingkat kerusakan *bed cover*. Hal ini ditunjukkan oleh titik-titik dalam *p-chart* yang berada di luar batas kendali *Upper Control Limit* (UCL) dan *Lower Control Limit* (LCL). Penyebab kerusakan produk pada perusahaan yaitu disebabkan oleh bahan baku, manusia, metode, dan lingkungan.

5. Isti Khomah, dkk (2013)

Meneliti tentang “*Analisis Pengendalian Kualitas Karet Pada PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero) Kebun Batujamus/Kerjoarum Karanganyar*.”. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kualitas karet jenis RSS menurut *check sheet* jumlah produk RSS 1 dalam setahun ini masih terdapat 6 bulan yang tergolong belum dapat memenuhi target perusahaan (94%). Permasalahan paling dominan yang mempengaruhi kualitas karet jenis RSS adalah jenis RSS 3. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kualitas karet RSS adalah factor *man, methode, material, machine*, dan *environment*. Proses bisnis yang dilakukan PTPN IX (Persero) Kebun Batujamus-Kerjoarum dengan analisis *Control P Chart* diketahui bahwa masih banyak titik yang berada di luar pengendalian dalam produksi setiap

bulannya yang disebabkan oleh permasalahan dominan jenis RSS 3. Apabila produksi RSS 3 ini dapat ditekan dan dijadikan kualitas RSS 1, maka perusahaan akan lebih untung dan efisien.