

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Kondisi Pabrik Lak Banyukerto di Kota Probolinggo Sebelum

Tahun 1990

Keberadaan Perusahaan Lak Banyukerto di Kota Probolinggo berdiri pada tahun 1956.¹ Pengelolaan produksi lak di Indonesia dilakukan oleh Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Probolinggo dilakukan di Pabrik Lak Banyukerto yang berlokasi di kota Probolinggo. Pabrik lak ini merupakan satu-satunya yang ada di Indonesia secara resmi dikelola oleh Perum Perhutani. Kota Probolinggo dipilih untuk didirikan pabrik lak memiliki alasan yaitu berdekatan dengan lokasi kantor KPH Kota Probolinggo yang memudahkan pengawasan dan pengurusan pabrik lak, serta cakupan wilayah penghasil bahan baku lak yaitu Bagian Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH) Taman dan BKPH Kabuaran yang termasuk cakupan administrasi KPH Kota Probolinggo. Seiring berjalannya waktu, pabrik ini telah mengalami banyak perbaikan, termasuk penggantian mesin dan penambahan alat penunjang produksi. Untuk meningkatkan produksi, pada tahun 1984 hingga 1987 dilakukan rehabilitasi dan penggantian mesin. Dari tahun 1988 hingga 2003,

¹ Perum Perhutani, “Inang Kutu Penghasil Lak Cat,” <https://www.perhutani.co.id/en/inang-kutu-penghasil-lak-cat/?utm.com> [online], diakses 25 Juni 2026, menyebutkan bahwa Perusahaan Lak Banyukerto di Kota Probolinggo berdiri sejak tahun 1956 berdasarkan SK Kepala Jawatan Kehutanan Nomor 518/KD/IV/4/7 tanggal 2 Januari 1956.

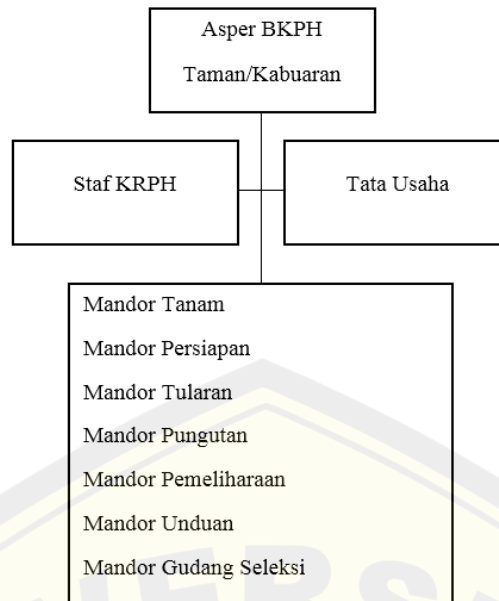
dilakukan penyempurnaan mesin, seperti penambahan mesin blower untuk mengisap abu. Pabrik ini memiliki kapasitas produksi 1500 ton per tahun dengan kapasitas harian sebesar 5 ton perhitungan jumlah produksi tersebut menggunakan metode jumlah produksi harian dan hari kerja efektif 25 hari dalam setiap bulan.²

4.1.1 Penyediaan Bahan Baku Produksi

Bahan baku *Seedlak* berasal dari kutu lak yang dikembangkan di tanaman Kesambi yang diambil dari kawasan KPH Probolinggo yang berlokasi di Paiton yang berbatasan dengan wilayah Situbondo wilayah tersebut merupakan Balai Kesatuan Pengelolaan Hutan (BKPH) Taman dan Kabuaran. BKPH Taman dan BKPH Kabuaran memiliki struktur organisasi masing-masing dipimpin oleh seorang Asper yang bertanggung jawab untuk memberikan kontribusi terhadap penghasil bahan baku Lak. Lak dihasilkan dari sekresi sejenis insekta yang disebut kutu lak (*Laccifer Lacca Kerr*) yang hidup di cabang-cabang Pohon Kesambi. Hutan Kesambi tersebar dekat dengan jalur utama pantura dan lahan tanaman kesambi memiliki karakteristik dataran serta berbukit-bukit.³ Berikut gambar 4.1 yang menunjukkan struktur organisasi BKPH Taman dan BKPH Kabuaran.

² Tegak, *Buku Saku Pengelolaan Tanaman Inang dan Kutu Lak Serta Pengelolaan Lak Cabang menjadi Seedlak*. (Perum Perhutani KPH Probolinggo), 2007. hlm.10

³*Ibid.*, hlm. 14



Gambar 4.1 Struktur Organisasi BKPH Taman dan BKPH Kabuaran
Sumber : Data Inventarisasi KPH Probolinggo, 2000.

Gambar 4.2 merupakan bagan struktur organisasi terhadap wilayah pemasok bahan baku dasar yang kemudian diproses oleh pabrik lak. Dalam BKPH memiliki pimpinan Asper BKPH yang bertanggung jawab terhadap proses panen bahan baku lak. Setiap proses unduhan terdapat Staff KRPH (Kepala Resort Pemangkuan Hutan) dan Mandor yang terjun langsung di lapangan melaksanakan penularan kutu, pemeliharaan pungutan lak cabang serta pelaksanaan mekanisme unduhan bahan baku lak.⁴ Berikut merupakan gambar 4.2 yang menunjukkan hasil unduhan lak cabang pada ranting dan kayu kesambi.

⁴ *Ibid.*, hlm. 9



Gambar 4.2 Unduhan Lak Cabang pada Ranting dan Kayu Kesambi

Sumber : Data Inventarisasi Pabrik Lak Banyukerto, 2005.

Pada gambar 4.3 merupakan hasil sekresi kutu lak yang hidup di ranting dan batang sebagai parasit pada beberapa jenis tumbuhan yang menjadi tumbuhan inangnya (*host tree*).⁵ Kesambi (*schleichera aleosa*), Peloso (*butea sp*), Widoro (*zizygplrus jujuba*), dan Akasia (*accacia villosa*). Kutu lak berkembang biak dengan memakan cairan tumbuhan inang dan membentuk sekresi terus menerus sesuai perkembangan tubuhnya, sehingga sel-sel yang dibentuk saling bersambung membentuk lak cabang. Setelah $\pm$ 155 hari kutu lak yang telah berkembang biak siap untuk dipanen menjadi bahan baku *seedlak*. Bahan baku yang dibutuhkan dalam 1 (satu) hari produksi adalah 5 ton lak cabang dan setelah dilakukan pemisahan dari ranting kayu tinggal kurang lebih 1,5 ton dan dibutuhkan proses pemisahan ranting kayu dengan butiran lak harus melalui mesin perontokan dan pengayakan lak. Keberlangsungan proses produksi tergantung dari ketersediaan bahan baku, tidak jarang pabrik tidak berjalan karena tidak ada

⁵ Tanaman inang adalah tanaman yang menjadi tempat hidup dan sumber nutrisi bagi organisme lain, seperti parasit, hama, atau simbiosis. Tanaman inang dapat berupa tanaman liar atau tanaman budidaya.

bahan baku. Berikut ini tabel 4.1 luas wilayah tanaman kesambi terdapat di dua wilayah BKPH Taman dan BKPH Kabuaran pada tahun 1990.⁶

Tabel 4.1 Luas Lahan Tanaman Kesambi Dalam Penggunaan Lahan Pada Tahun 1990

No	BKPH	Luas Tanaman Kesambi (Ha)
1.	Taman	1.753,0
2.	Kabuaran	1.694,3
Jumlah		3.447,3

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani 2005.

Berdasarkan tabel 4.1 dijelaskan bahwa lahan tanaman kesambi di BKPH Taman seluas 1.753 ha terletak di Kecamatan Banyuglugur, Kabupaten Situbondo, serta BKPH Kabuaran seluas 1.694,3 ha terletak di Kecamatan Paiton, Kabupaten Probolinggo. Total jumlah luas kawasan hutan tanaman kesambi mencapai 3.447,3 ha meliputi tanaman kesambi dengan memiliki tinggi pohon dengan rata-rata 10 meter sampai 15 meter.⁷ Pada BKPH Taman berperan sebagai pusat penghasil bahan baku lak cabang sticlak dengan memiliki karakteristik lahan cenderung lebih kering yang ideal sebagai penunjang fase penetasan kutu lak, tetapi memiliki resiko terhadap kebakaran lahan, BKPH Taman merupakan wilayah hasil unduhan lak cabang yang mutu resin lak *grade* tinggi.⁸ Pada BKPH Kabuaran berperan sebagai wilayah penyangga kontinuitas pasokan bahan baku lak cabang, tanaman kesambi di BKPH Kabuaran memiliki tegakan pohon kesambi yang tua dan wilayah sekitar 365 ha kesambi diambil alih oleh PLTU Paiton.⁹

Kriteria tanaman kesambi yang dapat ditulari sebagai pohon inang oleh kutu lak minimal berusia 4 tahun. Pada proses panen ranting yang telah

⁶ Suwarno, *Materi Diklat Teknik Pembuatan Tanaman* (Probolinggo: KPH Probolinggo Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 2004), hlm. 4

⁷ Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, *Buku Saku Pengelolaan Tanaman Inang Kesambi dan Kultur Lak dan Pengelolaan Lak Cabang Menjadi Seedlak* (Probolinggo: KPH Probolinggo Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 2004), hlm. 12

⁸ Tegak, *op.cit.*, hlm. 47.

⁹ *Ibid.*

ditulari kemudian dilakukan pemangkasan ranting pohon kesambi yang memiliki butiran lak akibat sekresi kutu lak. Hasil lak yang dipanen dipisahkan berdasarkan kualitasnya yaitu AI, AII, AIII. Berdasarkan sortasi (AI) yaitu ranting kesambi yang memiliki kualitas butiran yang sangat baik dan butiran lak yang tebal, (AII) memiliki butiran yang bagus namun memiliki butiran lak yang tidak memenuhi seluruh ranting kesambi, sedangkan sortasi (AIII) memiliki butiran lak pada ranting yang sedikit dan juga terdapat kotoran yang menyebabkan kualitas butiran buruk memiliki warna gelap sehingga memengaruhi hasil akhir.¹⁰

4.1.2 Penyediaan Tenaga Kerja

Penyediaan tenaga kerja Pabrik Lak Banyukerto Perum Perhutani sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pengelolaan hutan, memiliki sistem penyediaan tenaga kerja yang kompleks dan terstruktur guna mendukung keberlanjutan operasional kehutanan.¹¹ Penyediaan tenaga kerja di perusahaan ini mencakup tahapan mulai dari perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, proses rekrutmen, seleksi dan penempatan, hingga pengelolaan hubungan kerja dan kesejahteraan tenaga kerja. Dalam pelaksanaannya, Perhutani mengelompokkan tenaga kerja ke dalam dua kategori utama, yaitu tenaga kerja pelaksana (pegawai tetap) dan pegawai kontrak (tenaga kerja tidak tetap).¹² Pegawai tetap umumnya merupakan karyawan yang direkrut secara formal melalui seleksi nasional dan memperoleh hak-hak kerja seperti gaji bulanan, tunjangan, jaminan kesehatan, dan pensiun. Sementara itu, tenaga kerja non-organik seperti

¹⁰ Badan Standarisasi Nasional, *Lak Butiran (seed lak) SNI 01-5009.2-2000* (Jakarta: Badan Standardisasi Nasional, 3 Maret 2000), hlm. 98.

¹¹ Pratama, A., Rahayu, S. “Strategi Penyediaan Tenaga Kerja Lokal Berbasis Kemitraan Pada Industri Pengolahan Lak Perum Perhutani”, dalam *Jurnal Manajemen Kehutanan Indonesia*, Vol.12, No.2, 2020. hlm, 85.

¹² Prihadi, Darusman, Nugroho, dkk., “Kelembagaan Kemitraan Industri Pengolahan Kayu Bersama Rakyat Untuk Membangun Hutan Di Pulau Jawa”, dalam *Jurnal Sosial Ekonomi Kehutanan*, Vol. 7, No. 2, 2010. hlm, 127.

pekerja harian lepas, tenaga borongan, dan outsourcing direkrut berdasarkan kebutuhan lokal dan bersifat temporer.¹³

Dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga kerja, Perhutani terlebih dahulu melakukan perencanaan tenaga kerja tahunan berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), dengan mempertimbangkan volume pekerjaan di setiap unit Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH). Kebutuhan ini meliputi kegiatan seperti penanaman hutan, pemeliharaan tanaman, tebang pilih, pengamanan kawasan, serta berbagai kegiatan sosial dan pemberdayaan masyarakat. Untuk rekrutmen tenaga kerja tetap, Perhutani membuka pendaftaran secara umum dengan tahapan seleksi yang meliputi administrasi, tes tertulis, psikotes, wawancara, dan tes kesehatan.¹⁴ Proses ini menargetkan lulusan dari bidang-bidang seperti kehutanan, teknik sipil, hukum, ekonomi, dan teknologi informasi. Di sisi lain, rekrutmen tenaga kerja tidak tetap dilakukan oleh unit-unit kerja di lapangan KPH secara lokal, biasanya dengan pendekatan berbasis komunitas melalui kemitraan dengan Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH). Ini memungkinkan masyarakat sekitar hutan untuk terlibat langsung dalam pengelolaan sumber daya hutan sekaligus memperoleh penghasilan tambahan.¹⁵

Penempatan tenaga kerja dilakukan sesuai dengan wilayah operasional Perhutani, mulai dari tingkat pusat, divisi regional, KPH, hingga Bagian Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH). Dalam penempatan tenaga kerja, terutama tenaga kerja non-organik, perusahaan lebih mengutamakan pendekatan lokalitas dengan menempatkan pekerja yang berasal dari desa-desa sekitar kawasan hutan. Hal ini bertujuan untuk memperkuat rasa memiliki terhadap kawasan hutan serta mendorong partisipasi aktif

¹³ *Ibid.*, hlm. 67.

¹⁴ Gamin, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Perencanaan Kehutanan dan Tata Lingkungan dalam Mendukung Penetapan Kawasan Hutan," dalam *Jurnal Khatulistiwa Profesional: Jurnal Pengembangan SDM dan Kebijakan Publik*, Vol. 4, No. 2 2023, hlm. 21.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 30.

masyarakat dalam menjaga kelestarian hutan.¹⁶ Hubungan kerja antara Perhutani dengan para tenaga kerja tersebut diatur berdasarkan status kepegawaianya. Pegawai tetap tunduk pada peraturan internal dan perundang-undangan ketenagakerjaan nasional, sementara tenaga kerja tidak tetap umumnya terikat dalam sistem kontrak kerja waktu tertentu, perjanjian kerja borongan, atau sistem harian lepas. Meski demikian, Perhutani tetap berkewajiban memberikan perlindungan hukum dan jaminan keselamatan kerja bagi seluruh pekerjanya, termasuk perlindungan kesehatan bagi pekerja harian lepas yang tergolong rentan.¹⁷

Salah satu elemen penting dalam penyediaan tenaga kerja di Perhutani adalah keterlibatan Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) dalam proses rekrutmen dan pelaksanaan kerja. LMDH adalah organisasi berbasis masyarakat yang bekerja sama dengan Perhutani melalui skema Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat. Melalui skema ini, masyarakat tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai mitra aktif dalam pengelolaan hutan yang lestari.¹⁸ Mereka dilibatkan dalam pekerjaan teknis seperti penanaman, penyulaman, pemeliharaan tanaman, hingga panen hasil hutan. Sebagai imbalannya, LMDH mendapatkan bagian dari hasil usaha kehutanan, sehingga menciptakan insentif ekonomi yang sejalan dengan pelestarian lingkungan. Skema ini juga menjadi bagian dari pendekatan sosial Perhutani dalam mengatasi kemiskinan di wilayah sekitar hutan, sembari menjaga hubungan harmonis antara perusahaan dan masyarakat lokal.¹⁹

Dari sisi kesejahteraan, sistem penggajian di Perum Perhutani disesuaikan dengan status kepegawaian. Pegawai tetap menerima gaji sesuai struktur upah pegawai dan karyawan Perhutani, lengkap dengan tunjangan

¹⁶ Sri Yuri Astuti, *Prosedur Rekrutmen Pegawai di Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI) Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Surakarta* (Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2011), hlm. 21.

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 26.

¹⁸ Suwarno, *op.cit.*, hlm. 15.

¹⁹ Agus Sutopo, *Pengaruh Program Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) terhadap Kelestarian Kawasan Hutan dan Kesejahteraan Masyarakat Desa Hutan di Kabupaten Ngawi* (Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, 2005), hlm. 19.

jabatan, transportasi, dan jaminan sosial. Untuk tenaga kerja non-organik, sistem penggajian bersifat fleksibel tergantung jenis pekerjaan, seperti sistem upah lembur misalnya berdasarkan laba produksi, upah harian yang mengacu pada aturan direksi.²⁰ Perhutani terus berupaya memperbaiki sistem kesejahteraan bagi pekerja tidak tetap, terutama dalam hal perlindungan kerja dan kejelasan kontrak kerja. Ini menjadi penting mengingat sebagian besar pekerjaan teknis kehutanan di lapangan masih sangat bergantung pada keberadaan tenaga kerja non-organik yang tidak memiliki jaminan kerja jangka panjang. Ketersediaan pekerja lepas di lingkungan pabrik lak yang nantinya menunjang berjalannya produksi lak sangat penting dikarenakan karyawan tetap hanya menjalankan prosedur wajib yang harus dilaksanakan.²¹

4.1.3 Berdirinya Pabrik LAK Banyukerto di Probolinggo

Pendirian Pabrik Banyukerto LAK di Probolinggo melibatkan beberapa langkah penting. Awalnya, proses akuisisi tanah sangat penting, membutuhkan negosiasi yang cermat dan kepatuhan terhadap persyaratan peraturan untuk mengamankan lahan yang diperlukan untuk konstruksi. Setelah ini, penilaian dampak lingkungan dilakukan untuk mengevaluasi dampak potensial pada ekosistem dan masyarakat lokal, mengidentifikasi risiko dan strategi mitigasi untuk memastikan operasi berkelanjutan.²² Memperoleh izin yang diperlukan untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan lokal dan nasional, termasuk izin lingkungan dan konstruksi. Setelah elemen-elemen dasar ini ada, fase konstruksi dan manajemen proyek dimulai, dengan fokus pada pengawasan proses pembangunan, pengelolaan jadwal, dan pengendalian biaya untuk memastikan proyek selesai sesuai

²⁰ Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

²¹ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

²² Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024

jadwal dan sesuai anggaran. Desain dan rekayasa pabrik harus selaras dengan standar peraturan dan praktik terbaik industri untuk memfasilitasi berjalannya produksi yang efisien dan aman.²³



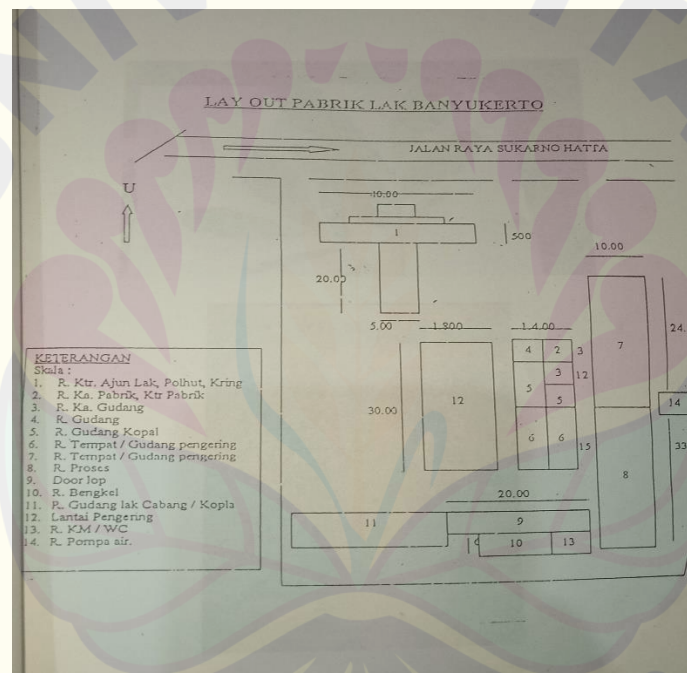
Gambar 4.3 Peta Kota Probolinggo Tahun 1960
Sumber : Citra Kota Probolinggo Dalam Arsip, 2023.

Pabrik Lak Banyukerto dibangun di atas tanah milik Perum Perhutani terletak di tengah Kota Probolinggo dengan tujuan dekat dengan wilayah penghasil bahan baku utama yaitu wilayah BKPH Taman dan BKPH Kabuaran. Pemilihan tengah kota meminimalkan jarak transportasi dari hutan kesambi di Taman dan Kabuaran, di mana kutu lak dikulturkan untuk menghasilkan getah lak yang mendukung efisiensi produksi *seedlak*.²⁴ Bangunan pabrik berdiri di atas tanah perusahaan seluas 20.310 m² dengan luas bangunan 1.468 m².²⁵ Pengelolaan cabang *shellac* di KPH Probolinggo

²³ Izin adalah bentuk resmi yang diberikan oleh otoritas berwenang atau pemilik hak kekayaan intelektual (HAKI) kepada individu maupun badan hukum untuk melakukan aktivitas tertentu, memproduksi barang, atau menggunakan properti intelektual milik pihak lain. Izin ini berfungsi sebagai landasan hukum agar kegiatan yang dilakukan oleh penerima lisensi menjadi sah dan tidak melanggar aturan. Dalam *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha* Vol. 10 No. 2, tahun 2022, hlm. 24.

²⁴ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

dilaksanakan di pabrik *seedlak* Banyukerto yang terletak di kota Probolinggo. Fasilitas manufaktur lak ini merupakan satu-satunya lokasi produksi lak milik Perum Perhutani, yang didirikan pada tahun 1956 disahkan melalui Surat Keputusan Pendirian Perusahaan Lak Djawatan Kehutanan. Kepala Djawatan Kehutanan Nomor. 518/KD/IV/7, tanggal 2 Januari 1956.²⁶ Berikut merupakan gambar 4.1 adalah denah lingkungan Pabrik Lak Banyukerto di Kota Probolinggo.²⁷ Alasan wilayah Kota Probolinggo dipilih sebagai pendirian perusahaan lak adalah dekat dengan wilayah administrasi KPH Kota Probolinggo Perhutani Divisi Regional Jawa Timur, dengan tujuan memudahkan pemantauan dan manajemen administrasi perusahaan lak, serta dekat dengan cakupan wilayah penghasil bahan baku utama yaitu lak cabang di BKPH Taman dan BKPH Kabuaran.²⁸



Gambar 4.4 Lay Out Pabrik Lak Banyukerto
Sumber : Data Inventarisasi Pabrik Lak Banyukerto, 2005.

²⁵ Dokumen Pengelolaan Lingkungan Hidup Pabrik Lak Banyukerto “Pembuatan *Seedlak*” Perum Perhutani Unit II Jatim Kesatuan Bisnis Mandiri Non Kayu. Inventarisasi Asset Tahun 2011, hlm. 7.

²⁶ *Ibid.*, hlm. 8

²⁷ *Ibid.*

²⁸ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

Dalam gambar 4.4 menggambarkan letak bangunan pabrik lak yang dalam operasionalnya, pabrik telah mengalami banyak peningkatan terutama dalam bentuk penggantian mesin dan penggabungan alat tambahan. Untuk meningkatkan kemampuan produksi, rehabilitasi dan penggantian mesin yang signifikan dilakukan dari tahun 1984 dengan melakukan pembangunan gudang penyimpanan lak serta melakukan pembangunan ruang genset listrik hingga 1987.²⁹ Pada tahun 1988 penambahan alat pengayak shaf dan pengayak getar terhadap butiran lak pasca giling dengan total berjumlah 2 unit sehingga mempercepat proses penggilingan lak cabang. Tahun 1989 dengan menunjang permintaan produksi lak maka penambahan ruang pengering seluas 10m x 24m sehingga berdampak pada kapasitas tambahan terhadap hasil lak yang telah diproses kemudian dilakukan proses pengeringan, luas bangunan yang digunakan dapat mempercepat proses pengeringan dan pada tahun 1999 penyempurnaan lebih lanjut dilakukan pada fasilitas penunjang administrasi dengan penambahan bangunan ruang kantor staff dengan bertujuan memudahkan karyawan melakukan manajemen administrasi dari proses produksi lak.³⁰ Berikut tabel 4.2 merupakan tabel realisasi produksi lak periode tahun 1956-1989.

Tabel 4.2 Realisasi Produksi Pabrik Lak Tahun 1956-1989

Tahun	Realisasi (dalam Ton)
1956	30
1957	45
1958	38
1959	44
1960	35
1961	31
1962	39
1963	37
1964	43
1965	74
1966	80
1967	133

²⁹ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

³⁰ Perum Perhutani, *Buku Pedoman Pengusahaan Klas Perusahaan Lak* (Jakarta: Perum Perhutani Jakarta, 1987), hlm 12-15.

1968	404
1969	295
1970	289
1971	260
1972	486
1973	247
1974	460
1975	414
1976	464
1977	436
1978	411
1979	780
1980	505
1981	818
1982	1085
1983	768
1984	1087
1985	1036
1986	973
1987	1003
1988	1023
1989	1100

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani 2005.

Berdasarkan tabel 4.2 pada periode tahun 1956 sampai 1966 merupakan periode awal produksi yang menghasilkan realisasi produksi yang paling rendah sebesar 30 ton di tahun 1956 dengan menggunakan harga jual pasar sebesar Rp.60.000/ton.³¹ Tahun 1961 Djawatan Kehutanan berubah status perusahaan negara menjadi Perhutani.³² Kemudian capaian meningkat sebesar 80 ton di tahun 1966 yang menggunakan penerapan harga dasar jual pada pasar rata-rata sebesar Rp.500.000/ton.³³ Kemudian dimulai tahun 1967 realisasi pabrik lak mengalami peningkatan secara signifikan sebesar 133 ton, tahun 1968 realisasi kembali meningkat sebesar 404 ton. Pada tahun 1972 status Perhutani menjadi Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum

³¹ Djawatan Kehutanan "Laporan Hasil Lak Banyukerto Probolinggo Tahun 1956", hlm. 4.

³² Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 sampai dengan Nomor 30 Tahun 1961 tentang Pembentukan Perusahaan-Perusahaan Kehutanan Negara (PERHUTANI).

³³ Direksi Perhutani "Laporan Perhutani Jawa Timur Tahun 1966", hlm. 15.

Perhutani).³⁴ Pada tahun 1981 realisasi produksi naik menjadi 818 ton, tahun 1982 realisasi produksi naik drastis menjadi 1085 ton. Tahun 1989 capaian realisasi lak naik tinggi sebesar 1100 ton.³⁵

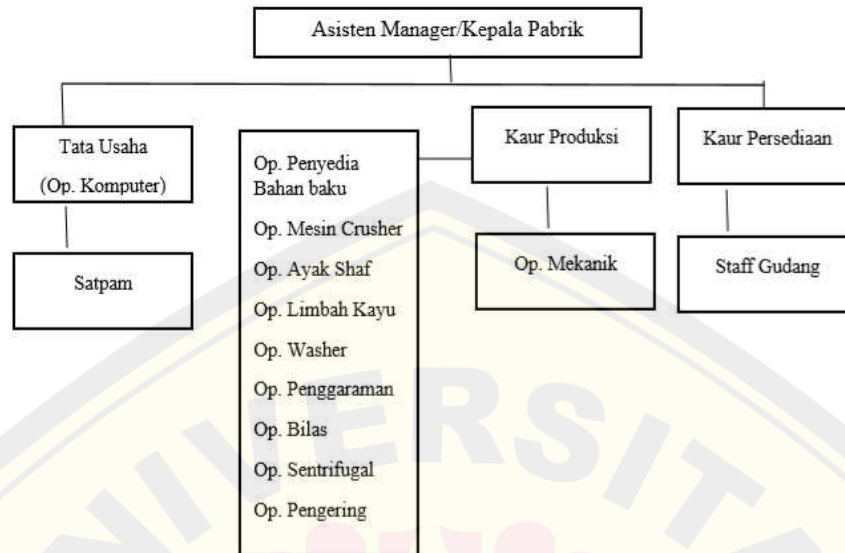


³⁴ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 Tahun 1972 tentang Pendirian Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum Perhutani).

³⁵ Direksi Perum Perhutani "Laporan Lak Tahun 1989", hlm. 9.

4.2 Keberadaan Pabrik LAK Banyukerto di Kota Probolinggo Tahun 1990-2014

4.2.1 Struktur Organisasi Pabrik LAK Banyukerto di Kota Probolinggo



Gambar 4.5 Struktur Organisasi Pabrik Lak Banyukerto
Sumber : Data Inventarisasi Pabrik Lak Banyukerto, 1990

Dalam gambar 4.5 Merupakan bagan organisasi menunjang proses produksi Pabrik Lak Banyukerto tentu memiliki struktur organisasi yang berguna merealisasikan tujuan perusahaan melaksanakan produksi sesuai ketentuan peraturan. Sebagai unit usaha resmi di bawah naungan Perum Perhutani Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Probolinggo, Pabrik Lak Banyukerto mengadopsi sistem birokrasi formal yang terstruktur. Disektor kehutanan, pabrik ini tidak berdiri sendiri, melainkan mengadopsi sistem birokrasi formal dan berbasis regulasi ketat. Struktur ini dirancang untuk menciptakan pembagian kerja yang jelas demi mendukung efisiensi manajemen operasional pabrik. Berikut rincian tugas pokok dan fungsi struktur organisasi Pabrik Lak Banyukerto.³⁶

Puncak pimpinan di dalam pabrik dipegang oleh seorang Kepala Pabrik (Asisten Manajer Pabrik) yang bertanggung jawab langsung kepada

³⁶ Adjidarna, *Pengusahaan Lak Perhutani di Banyukerto* (Jakarta: Duta Rimba, 1990), hlm. 38.

Administratur KPH Probolinggo. Kepala Pabrik bertugas merumuskan kebijakan operasional harian, mengawasi realisasi target kerja bulanan, serta memastikan arus logistik bahan baku utama lak cabang dari BKPH Taman dan BKPH Kabuaran berjalan lancar. Di bawah Kepala Pabrik, terdapat beberapa urusan atau seksi fungsional yang menyokong operasional.³⁷

Kepala Urusan Produksi yang bertugas di Pabrik Lak Banyukerto di Kota Probolinggo melakukan pengawasan proses produksi dan mengatur jalannya prosedur produksi lak serta memastikan semua proses produksi berjalan lancar. Kontrol kualitas adalah aspek penting dari produksi yang melibatkan pemantauan dan evaluasi kualitas produk selama proses produksi. Dalam Produksi Kaur, langkah-langkah kontrol kualitas sangat penting untuk memastikan bahwa produk lak memenuhi standar yang disyaratkan. Dengan menerapkan langkah-langkah kontrol kualitas yang efektif, perusahaan dapat menjaga mutu hasil produksi.³⁸

Kaur Persediaan di lingkungan pabrik lak bertanggung jawab terhadap laporan ketersediaan bahan baku utama serta laporan ketersediaan bahan jadi. Dalam mekanisme sesuai aturan SOP Kaur Persediaan juga mengawasi keluar masuknya barang meliputi bahan baku serta distribusi hasil produksi lak. Kaur Persediaan memiliki lingkup kerja di gudang lingkungan pabrik lak. Mengatur penerimaan bahan baku lak cabang dari BKPH Taman dan BKPH Kabuaran, melakukan sortasi awal berdasarkan kualitas (AI, AII, AIII), serta menyimpan produk jadi berbentuk *seedlac* sebelum didistribusikan ke konsumen. Dalam tugas Kaur Persediaan dibantu oleh staff gudang dan tenaga harian lepas meliputi, petugas angkut, petugas kebersihan gudang, petugas label.³⁹

³⁷ Moerdjono, *Prasyarat Kultur Lak. Rapat Kerja Lak Perhutani Jawa Timur* (Surabaya: Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 1968), hlm. 42.

³⁸ *Ibid.*

³⁹ Margunadi, *Materi Kursus Kilat Kader Mandor Teknik Kultur Lak* (Probolinggo: BKPH Taman KPH Probolinggo Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 1994), hlm. 67.

Urusan Tata Usaha dan Keuangan yang bertugas di pabrik lak bertanggung jawab atas penyelenggaraan administrasi kepegawaian dan pengelolaan sistem pengupahan pekerja secara terstruktur dan terdokumentasi. Kegiatan ini mencakup pemeliharaan data personalia, pengaturan kontrak kerja, serta implementasi kebijakan remunerasi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan perusahaan, dengan tujuan menjamin kepastian hak karyawan dan efisiensi birokrasi internal.⁴⁰ Selain itu, unit kerja ini mengelola pembukuan arus kas pabrik dan pencatatan realisasi penjualan secara akurat untuk mendukung transparansi operasional dan pengambilan keputusan manajerial. Hasil pembukuan tersebut menjadi dasar penyusunan laporan keuangan tahunan yang disusun menurut prinsip akuntansi yang berlaku.⁴¹

Urusan Produksi dan Teknik bertanggung jawab atas pengendalian operasional mesin-mesin pengolahan untuk memastikan kontinuitas dan kualitas proses produksi. Pengawasan meliputi monitoring kinerja mesin, penetapan parameter operasional, serta evaluasi efisiensi kerja untuk memastikan hasil produksi lak memenuhi standar mutu. Pendekatan ini mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen produksi dan teknik pemeliharaan preventif agar proses berjalan secara andal dan konsisten.⁴²

Selain itu, unit ini mengelola pemeliharaan fasilitas pabrik, termasuk perawatan dan perbaikan mesin khusus seperti blower pengisap abu, yang berperan penting dalam menjaga kebersihan lingkungan produksi dan keselamatan kerja. Program pemeliharaan disusun berdasarkan jadwal inspeksi, prosedur perbaikan standar (SOP), dan pencatatan historis kerusakan untuk mendukung keputusan pemeliharaan alat produksi dan pengalokasian sumber daya teknis secara efisien.⁴³ Implementasi praktik

⁴⁰ Moerdjono, *op.cit.*, hlm. 45.

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Perum Perhutani, *Pedoman Pengusahaan Klas Perusahaan Lak* (Jakarta: Perum Perhutani Jakarta, 1987), hlm. 30.

⁴³ *Ibid.*

pemeliharaan yang sistematis juga berkontribusi pada pengurangan biaya operasional jangka panjang dan peningkatan umur peralatan. Tanggung jawab lainnya mencakup pengoperasian dan pengawasan mesin perontok untuk pemisahan ranting kayu serta proses pengayakan lak untuk memperoleh lak dengan ukuran partikel dan kebersihan yang diinginkan. Prosedur kerja mencakup pengaturan kecepatan dan amplitudo perontokan, kalibrasi ayakan, serta kontrol mutu pasca-proses melalui sampling dan pengujian kualitas. Dengan demikian, sinergi antara aspek teknik mesin dan kontrol mutu menjadi kunci dalam menghasilkan lak yang memenuhi standar produksi lanjutan dan persyaratan pasar.⁴⁴

4.2.2 Sumber Daya Manusia Pabrik LAK Banyukerto Di Kota Probolinggo Tahun 1990

Pemenuhan tenaga kerja untuk melaksanakan semua kegiatan produksi Pabrik Lak Banyukerto KPH Probolinggo berusaha semaksimal mungkin memenuhi dengan mengutamakan masyarakat setempat. Langkah ini sebagai komitmen Perum Perhutani KPH Probolinggo untuk meningkatkan pendapatan masyarakat lokal. KPH Probolinggo telah membantu penyediaan tenaga kerja lokal yang menunjang kegiatan produksi pabrik.⁴⁵ Pabrik lak terletak di Kecamatan Kanigaran Kota Probolinggo yang memiliki penduduk sebesar 13.684 jiwa.⁴⁶ Penyerapan tenaga kerja sekitar pabrik lak berkontribusi terhadap Pabrik Lak Banyukerto sebanyak 19 orang yang diterima melalui mekanisme rekrutmen dan sebelumnya telah mengikuti pelatihan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Perum

⁴⁴ Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, *Buku Saku: Pengelolaan Tanaman Inang Kesambi dan Kultur Lak dan Pengelolaan Lak Cabang Menjadi Seedlak* (Probolinggo: KPH Probolinggo Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 2004), hlm. 37.

⁴⁵ KPH Kota Probolinggo, *“Ringkasan Publik Pengelolaan Hutan (Public Summary) Tahun 1990”*. hlm. 45.

⁴⁶ Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo, *“Jumlah Penduduk Kecamatan Kanigaran Tahun 1990”*.

Perhutani yang terletak di Madiun Jawa Timur.⁴⁷ Berikut tabel 4.3 Jumlah karyawan berdasarkan tamatan pendidikan tahun 1990.

Tabel 4.3 Tabel Jumlah Karyawan Berdasarkan Tamatan Pendidikan Tahun 1990

Pendidikan	Jumlah Orang
SD	4
SLTP	2
SLTA	10
SARJANA	3
Jumlah	19

Sumber : Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani 2005.

Pada tabel 4.3 menjelaskan bahwa pekerja lulusan SD berjumlah 4 orang yang merupakan pekerja kebersihan dan pekerja angkut barang gudang penyimpanan di lingkungan pabrik lak. Pada lulusan SLTP sebanyak 2 orang yang dalam perannya merupakan satuan keamanan lingkungan pabrik lak bertugas dengan sistem kerja *shift*. Pekerja yang merupakan lulusan SLTA berjumlah 10 dengan meliputi 9 orang merupakan operator produksi dan sedangkan 1 orang adalah mekanik dari pabrik lak. Sedangkan 3 orang lulusan Sarjana meliputi 1 orang Asisten Manager (Kepala Pabrik) dan 2 orang bertugas sebagai Kaur Persediaan dan Kaur Produksi.⁴⁸ Hubungan interaksi fungsional antara kepala pabrik, kepala urusan, operator produksi, operator tata usaha, operator mekanik, satuan pengaman, hingga pekerja harian lepas mencerminkan penerapan teori struktur fungsional Talcott Parsons yaitu setiap elemen bergerak sesuai dengan peran dan statusnya demi menjaga keseimbangan dan kelangsungan sistem produksi pabrik lak.⁴⁹

⁴⁷ Perum Perhutani, *Buku Pedoman Pengusahaan Kelas Perusahaan Lak* (Jakarta: Perum Perhutani, 1987), hlm. 33.

⁴⁸ Tegak, *Buku Saku Pengelolaan Tanaman Inang dan Kutu Lak Serta Pengelolaan Lak Cabang menjadi Seedlak* (Jakarta: Ganesha Press, 1991), hlm.12.

⁴⁹ George Ritzer, *op.cit.*, hlm. 25.

4.2.3 Produksi Pabrik LAK Banyukerto Masa Kepemimpinan Kepala Pabrik Ganjar Winahyu Tahun 1990-1996

Memasuki batasan temporal penelitian tahun 1990 pada masa kepemimpinan Kepala Pabrik Ganjar selama memimpin pabrik lak menerapkan kebijakan-kebijakan yang dalam implementasinya berperan penting terhadap realisasi produksi lak, penjaminan mutu produksi Pabrik Lak Banyukerto mencatatkan masa kejayaan dengan mencapai puncak produksi tertinggi sepanjang sejarahnya, yaitu sebesar 1.700 ton dalam setahun.⁵⁰ Pada tahun 1990 pabrik lak dapat mencatatkan capaian tertinggi disebabkan dengan aspek yang menunjang yaitu luas wilayah BKPH Kabuaran dan BKPH Taman tularan kutu lak diperluas terhadap tanaman kesambi serta unduhan terhadap cabang kesambi yang masif dikarenakan hasil sekresi terhadap batang kesambi memiliki kualitas ketebalan sekresi kutu lak terhadap batang kesambi.⁵¹

Karyawan pabrik lak juga berperan aktif terhadap produksi lak, Asisten Manajer (Kepala Pabrik) melakukan kebijakan terhadap proses produksi yaitu dengan penerapan kerja lembur yang dilakukan karyawan yang terlibat. Jam kerja lembur diterapkan dikarenakan *supply* bahan baku lak melimpah sehingga proses produksi lak dilaksanakan dari pukul 07.00-22.00, hal ini dilaksanakan dengan tujuan memproses seluruh bahan baku utama lak cabang meningkat drastis.⁵² Gaji pokok karyawan pabrik lak banyak mengacu pada standar Peraturan Pemerintah (PP) diatur sebesar Rp.35.000 sampai Rp.250.000.⁵³ Berikut tabel 4.4 hasil realisasi tahun 1990 sampai tahun menjelaskan perbandingan yang jelas terhadap puncak produksi tertinggi realisasi.

⁵⁰Perum Perhutani, “Inang Kutu Penghasil Lak Cat,” <https://www.perhutani.co.id/en/inang-kutu-penghasil-lak-cat/?utm.com> [online], diakses 30 Juli 2026.

⁵¹ Margunadi, *op.cit.*, hlm. 17.

⁵² Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

⁵³ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 Tahun 1985 regulasi pemerintah yang mengatur tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri.

Tabel 4.4 Realisasi Produksi Pabrik Lak Tahun 1990-1995

Tahun	Realisasi (dalam Ton)
1990	1.700
1991	802
1992	1.027
1993	148
1994	330
1995	55

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani 2005.

Tabel 4.4 menunjukkan pada tahun 1991 realisasi lak mengalami fluktuasi tajam segera terjadi karena akibat kombinasi faktor ekologis dan struktural. Pada tahun 1991, produksi merosot tajam karena serangan parasit yang luar biasa serta adanya kebijakan pengurangan areal hutan Kesambi seluas 365 Hektar yang dialihkan untuk proyek pembangunan PLTU Paiton. Dari wilayah 365 Hektar tersebut merupakan wilayah yang memiliki tanaman Kesambi berumur di atas 8 tahun, sehingga berpengaruh terhadap kualitas panen lak cabang.⁵⁴ Pada tahun 1992 pabrik lak mencatatkan realisasi produksi sebesar 1.027 ton, hal ini dapat tercapai melalui masa panen unduhan lak cabang pada tahun 1992 meningkat karena kepala BKPH wilayah penghasil bahan baku lak cabang BKPH Taman dan BKPH Kabuaran berhasil menularkan kutu lak sehingga hasil unduhan lak cabang naik signifikan dengan kualitas meliputi AI sebesar 40%, AII sebesar 35%, dan AIII sebesar 25%.⁵⁵

Dampak ekologis ini terus berlanjut hingga menyebabkan produksi lak cabang jatuh ke angka 148 ton pada tahun 1993, dan pada tahun selanjutnya tidak ada lonjakan signifikan hasil produksi lak yang hanya menghasilkan 330 ton pada tahun 1994, sehingga Asisten Manager melakukan pembenahan manajemen secara total diakhir tahun 1994 melakukan koordinasi dengan BKPH Taman dan BKPH Kabuaran untuk

⁵⁴ Munir M, *Pengaruh Letak dan Diameter Ranting Pohon Kesambi (Schleoleosa Olesa Merr) Terhadap Produksi Produksi Lak di RPH BKPH Taman KPH Probolinggo* (Malang: IPM, 2000), hlm.6.

⁵⁵ Ira Taskirawati, *op.cit.*, hlm. 39.

melakukan langkah menentukan kebijakan terhadap proses tularan kutu lak di wilayah tersebut.⁵⁶

Pada tahun 1995 realisasi lak mengalami penurunan drastis capaian target produksi tahunan dengan realisasi produksi sebesar 55 ton dari yang sebelumnya stabil menjadi menyusut karena beberapa faktor yang sangat berpengaruh terhadap penyusutan realisasi produksi, yaitu hama penyakit terhadap pohon kesambi yang sangat berpengaruh terhadap tularan kutu lak di kawasan BKPH Taman dan BKPH Kabuaran.⁵⁷ Dari realisasi tahun 1995 ini sebesar 75% dari 55 ton jumlah total realisasi sebagian besar terdapat sortasi AIII yang menunjukkan bahwa sortasi tersebut memiliki kualitas butiran lak yang sedikit pada lak cabang. Gaji pokok karyawan pabrik lak banyak mengacu pada standar Peraturan Pemerintah (PP) diatur sebesar Rp.75.000 sampai Rp.420.000.⁵⁸ Pada awal tahun 1996 Ganjar Winahyu pindah tugas dan naik pangkat menjadi Administratur KPH Saradan.⁵⁹

4.2.4 Produksi Pabrik LAK Banyukerto Masa Kepemimpinan Kepala Pabrik Margono Tahun 1996-2004

Transisi pergantian kepala pabrik selanjutnya dipimpin oleh Margono yang menjabat dimulai pada tahun 1996 berdasarkan tabel 4.5 tidak ada lonjakan produksi secara signifikan dari target realisasi tahunan. Tahun 1996 hanya merealisasikan sebesar 75 ton disebabkan unduhan lak cabang di BKPH tidak maksimal dengan indikator tularan kutu lak tidak maksimal akibat serangan hama serta upaya yang dilakukan mandor unduhan untuk mencegah hama dengan cara pengasapan hal ini menunjukkan bahwa metode saat itu masih

⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 40

⁵⁷ Margunadi, *op.cit.*, hlm. 33

⁵⁸ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 6 Tahun 1995 regulasi pemerintah yang mengatur tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri.

⁵⁹ Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

sederhana dan metode yang paling sering digunakan. Sortasi yang dilakukan hanya mendapatkan kualitas lak cabang AII sebanyak 12% dan kualitas AIII 88% dengan demikian menunjukkan bahwa kualitas butiran yang menempel pada lak cabang memiliki kualitas yang kurang baik dikarenakan ketebalan butiran lak hanya sedikit didominasi kualitas sortimen AIII.⁶⁰

Pada tahun 1998 produksi lak mengalami kenaikan sebesar 157 ton, kepala BKPH Taman dan BKPH Kabuaran melakukan upaya peningkatan unduhan lak cabang dengan menugaskan mandor lapangan melakukan tularan bibit kutu lak dari 40% menjadi 50% secara masif bertujuan peningkatan secara konsisten unduhan lak. Pada realisasi lak dari 157 ton tersebut memiliki kualitas sortasi AI sebanyak 62 ton dan AII sebanyak 95 ton, dengan sortasi tersebut menunjukkan bahwa kualitas AII lebih dominan yang artinya hasil sekresi dari lak cabang kurang berkualitas. Namun pada tahun 1998 menunjukkan realisasi produksi mulai stabil.⁶¹

Tahun 1999 realisasi lak menghasilkan sebanyak 111 ton dengan spesifikasi sortasi AI sebanyak 21ton, AII sebanyak 35 ton, dan AIII sebanyak 55 ton. Dengan demikian, pada rentang tahun tersebut kultur lak mulai menunjukan realisasi yang stabil. Di tahun 2000 dengan capaian realisasi produksi sebesar 220 ton, pada tahun ini upaya peningkatan kualitas produksi oleh Margono melakukan koordinasi dengan Administratur KPH Probolinggo untuk menjaga kestabilan dan penjaminan mutu realisasi produksi lak. Dewan direksi melakukan pembenahan manajemen terhadap Pabrik Lak Banyukerto diawali pada tahun 2001.⁶² Pada periode 1999 gaji pokok karyawan diatur sebesar Rp.220.000 sampai Rp.950.000.⁶³ Berikut realisasi yang dapat dijelaskan pada tabel 4.5 dibawah.

⁶⁰ Badan Standarisasi Nasional, *op.cit.*, hlm. 89.

⁶¹ *Ibid.*

⁶² Anisah LN, *Upaya Peningkatan Kualitas dan Rendemen Produk Lak di Pabrik Banyukerto KPH Probolinggo Unit II Jawa Timur* (Surabaya: PT. Perhutani (Persero)), hlm. 60.

⁶³ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 6 Tahun 1999 regulasi pemerintah yang mengatur tentang Perubahan Kedelapan atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri.

Tabel 4.5 Realisasi Produksi Pabrik Lak Tahun 1996-2004

Tahun	Realisasi (dalam Ton)
1996	75
1997	51
1998	157
1999	111
2000	228
2001	80
2002	231
2003	104
2004	66

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur Tahun 2015.

Berdasarkan tabel 4.5 pada periode tahun 2001 pabrik lak pada masa kepemimpinan Asisten Manager Margono melakukan pembenahan manajemen terhadap produksi lak dan upaya ini merupakan arahan dari Direksi Perhutani dengan ditandai terbitnya SK No.499/KPTS/Dir/2001/ tanggal 29-6-2001 perihal pembenahan manajemen produksi diawali pada tahun 2001 dengan capaian realisasi sebanyak 80 ton. Pada tahun 2001 realisasi produksi mencapai 80 ton dengan memiliki kualitas sortimen AII sebanyak 52 ton dan AIII sebanyak 28 ton, dari akumulasi 80 ton tersebut penjualan dalam negeri sebesar 32 ton serta penjualan luar negeri sebanyak 48 ton. Nilai laba yang diterima mencapai Rp. 886.600.000 dengan harga jual dasar sebesar Rp. 11.000/kg.⁶⁴ Pendapatan gaji karyawan diatur sebesar Rp.500.000 sampai Rp.1500.000.⁶⁵

Realisasi tahun 2002 pabrik lak mencatatkan capaian realisasi sebesar 231 ton lak memiliki kualitas sortasi AI sebesar 45 ton, AII sebesar 50 ton, dan AIII sebesar 136 ton dengan penjaminan mutu melalui SK No.367/KPTS/Dir/2002/ tanggal 24-6-2002. Dalam distribusi penjualan

⁶⁴ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 499/KPTS/Dir/2001 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 29 Juni 2001.

⁶⁵ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 26 Tahun 2001 regulasi pemerintah yang mengatur tentang Perubahan Kesebelas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri.

memiliki permintaan dalam negeri mencapai 99 ton dan permintaan pasar luar negeri mencapai 132 ton yang memiliki laba total mencapai Rp. 3.166.009.200 dengan harga jual pasar sebesar Rp. 13.680/kg laba tersebut memiliki nilai keuntungan terhadap pendapatan pabrik lak dan Asisten Manager lak Margono terus berupaya menjaga mutu kualitas yang terbaik, melihat prospek permintaan pasar terus meningkat.⁶⁶

Kemudian pada tahun 2003 Asisten Manager Margono dalam kepemimpinannya mencatatkan realisasi produksi sebesar 104 ton menunjukkan ada sedikit penurunan terhadap kapasitas realisasi produksi dengan rincian sortasi AI sebesar 20 ton, AII sebesar 56 ton, dan AIII sebesar 28 ton. Realisasi lak tahun 2003 mendapatkan Penjaminan mutu produksi melalui SK No.893/KPTS/Dir/2003/ tanggal 20-6-2003 dengan mengacu pada harga jual pasar Rp. 15.000/kg sehingga laba yang diterima sebesar Rp. 1.567.500.000.⁶⁷

Tahun 2004 merupakan tahun akhir masa kepemimpinan Asisten Manager Margono yang pada tahun 2004 adalah masa pensiun dari Margono, tetapi pada akhir masa kepemimpinan di pabrik lak mencatatkan realisasi tahun 2004 sebesar 66 ton dengan sortasi meliputi AII 25 ton serta sortasi AIII sebesar 41 ton melalui SK No.267/KPTS/Dir/2004/ tanggal 24-6-2004 realisasi produksi lak dijual dengan harga jual pasar sebesar 15.500 dengan menghasilkan laba Rp.1.023.000.000.⁶⁸ Pada tahun 2004 besaran gaji yang

⁶⁶ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 367/KPTS/Dir/2002 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 26 Juni 2002.

⁶⁷ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 893/KPTS/Dir/2003 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 20 Juni 2003.

⁶⁸ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 267/KPTS/Dir/2004 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 24 Juni 2004.

diterima karyawan pabrik lak diatur sebesar Rp.800.000 sampai Rp.2.400.000.⁶⁹

4.2.5 Produksi Pabrik LAK Banyukerto Masa Kepemimpinan Kepala Pabrik Sugiono Tahun 2005-2006

Kemudian Pabrik Lak Banyukerto mengalami pergantian kepemimpinan Asisten Manager yang sebelumnya dipimpin oleh Margono dikarenakan masa purna tugas kemudian pada tahun 2005 digantikan oleh masa kepemimpinan Sugiono sebagai Asisten Manager, namun masa kepemimpinannya hanya berjalan selama 2 tahun sebelum akhirnya Sugiono dipindah tugaskan KPH Jember.⁷⁰ Masa kepemimpinan Sugiono mencatatkan realisasi produksi yang dapat dijabarkan pada tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6 Realisasi Produksi Pabrik Lak Tahun 2005-2006

Tahun	Realisasi (dalam Ton)
2005	9
2006	81

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur Tahun 2015.

Pada tahun 2005 pabrik lak menatatkan realisasi yang merosot tajam sebesar 9 ton, dengan didominasi hasil sortasi AI berjumlah 4 ton dan AIII berjumlah 5 ton. Capaian tersebut pabrik lak hanya mendapatkan laba sebesar Rp. 153.000.000 dengan harga jual pasar sebesar Rp.17.000/kg yang mengacu pada instruksi direksi SK No.547/KPTS/Dir/2005/ tanggal 27-6-2005.⁷¹ Sedikitnya jumlah realisasi produksi disebabkan menurunnya jumlah unduhan lak cabang dikarenakan BKPH Taman dan BKPH Kabuaran

⁶⁹ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2004 regulasi pemerintah yang mengatur tentang Perubahan Keempat Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri.

⁷⁰ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

⁷¹ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 547/KPTS/Dir/2005 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 27 Juni 2005.

mengalami musim penyakit dan hama terhadap kutu lak sehingga hasil sekresi terhadap lak cabang tidak maksimal. Upaya mengantisipasi penurunan produksi lak maka Administratur KPH Probolinggo melakukan kebijakan memperluas dan memperbanyak tularan bibit kutu lak di BKPH Taman dan BKPH Kabuaran, di kedua BKPH tersebut selaku asper mempersiapkan upaya tularan bibit secara masif dengan tujuan pada periode selanjutnya BKPH Taman dan BKPH Kabuaran dapat memproduksi lak cabang yang melimpah, hal ini berpengaruh terhadap jumlah realisasi produksi Pabrik Lak Banyukerto.⁷²

Kemudian pada tahun 2006 mencatatkan realisasi naik sebesar 81 ton dengan rincian sortasi AI sebesar 6 ton, AII sebesar 30 ton, dan sortasi AIII sebesar 45 ton yang didominasi kualitas AII dan AIII. Melalui SK No.663/KPTS/Dir/2006/ tanggal 20-6-2006, diatur mengenai harga jual pasar sebesar Rp. 17.000/kg dengan menghasilkan laba sebesar Rp. 1.377.000.000.⁷³



Gambar 4.6 Kunjungan Direktur Utama Perhutani 2006
Sumber : Arsip Pabrik Lak Banyukerto, 2006.

⁷² Perum Perhutani, *Buku Pedoman Pengusahaan Kelas Perusahaan Lak* (Jakarta: Perum Perhutani, 1987), hlm. 45.

⁷³ Surat Keputusan Direksi Perhutani No. 663/KPTS/Dir/2006 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 20 Juni 2006.

Gambar 4.6 merupakan kunjungan dari Direktur Utama Perum Perhutani periode tahun 2005 sampai 2008 Transtoto Handadhari yang sedang melakukan pengamatan langsung terhadap proses produksi lak. Kehadiran direktur utama menunjukkan keseriusan Perhutani terhadap prospek usaha lak di Kota Probolinggo. Kehadiran direktur utama juga melakukan inspeksi terhadap pabrik lak dengan bertujuan memastikan komponen produksi serta karyawan terjamin. Kunjungan Transtoto Handadhari berdampak pada penjaminan mutu produksi serta memastikan mekanisme distribusi lak kepada konsumen memiliki kualitas produksi terbaik.⁷⁴

4.2.6 Produksi Pabrik LAK Banyukerto Masa Kepemimpinan Kepala Pabrik Tegak Trio Tahun 2007-2009

Kemudian pada tahun 2007 kepemimpinan pabrik lak dilanjutkan Asisten Manager Tegak Trio yang memasuki periode tahun 2007 pabrik lak mencatatkan realisasi produksi lak yang stabil, pemasok bahan baku lak cabang BKPH Taman dan BKPH Kabuaran tetap memasok bahan baku yang dibutuhkan pabrik lak. Dalam realisasi produksi lak masa kepemimpinan Tegak Trio dapat dijelaskan pada tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Realisasi Produksi Pabrik Lak Tahun 2007-2009

Tahun	Realisasi (dalam Ton)
2007	83
2008	101
2009	137

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur Tahun 2015.

Pada tabel 4.7 menjelaskan realisasi produksi pada tahun 2007 dengan total produksi sebesar 83 ton, dalam hasil realisasinya memiliki spesifikasi sortasi AII sebesar 33 ton dan sortasi AIII sebesar 50 ton yang menghasilkan

⁷⁴ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

laba sebesar Rp. 1.452.500.000 dengan menggunakan harga pasar sebesar Rp. 17.500/kg yang diatur melalui SK No.129/KPTS/Dir/2007/ tanggal 29-6-2007.⁷⁵ Lak cabang yang diterima pabrik lak mulai stabil dimulai periode masa kepemimpinan Tegak Trio tahun 2007 berkoordinasi dengan konsisten terhadap Asper wilayah penghasil lak cabang dari BKPH Taman dan BKPH Kabuaran sehingga upaya yang dilakukan meliputi tularan kutu lak yang berhasil dikembangkan ditunjang dengan upaya Mandor BKPH melakukan perawatan secara signifikan dan proses antisipasi terhadap hama penyakit cukup berhasil dengan menggunakan metode pengasapan yang dilakukan secara rutin.⁷⁶

Pada tahun 2008 realisasi produksi lak meningkat menjadi 101 ton dengan meliputi sortasi yang menunjukkan kualitas baik dengan sortimen AI sebesar 55 ton, AII sebesar 35 ton, dan sortasi AIII sebesar 11 ton sehingga secara keseluruhan mutu produksi meningkat sehingga harga yang diatur melalui SK No.150/KPTS/Dir/2008/ tanggal 20-6-2008 menjadi Rp.18.000/kg dengan menghasilkan laba sebesar Rp. 1.818.000.000. Laba yang diterima meningkat merupakan upaya-upaya peningkatan kualitas mutu dari bahan baku lak cabang.⁷⁷

Pada tahun 2009 realisasi produksi lak meningkat menjadi 137 ton dengan menghasilkan sortasi AI sebesar 5 ton, sortasi AII sebesar 45 ton dan sortasi AIII sebesar 87 ton yang kemudian dijual terhadap pasar dengan harga Rp. 15.500/kg dengan acuan dari SK No.165/KPTS/Dir/2009/ tanggal 22-6-2009 sehingga penjualan lak sebesar Rp. 2.123.500.000.⁷⁸ Sebagian besar

⁷⁵ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 129/KPTS/Dir/2007 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 29 Juni 2007.

⁷⁶ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

⁷⁷ Surat Keputusan Direksi Perhutani Nomor. 150/KPTS/Dir/2008 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 20 Juni 2008.

⁷⁸ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 150/KPTS/Dir/2008 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 20 Juni 2008

dihasilkan oleh sortasi AIII sebanyak 87 ton menunjukkan kualitas menurun dikarenakan lak cabang yang dihasilkan memiliki hasil butiran lak yang minim dan potongan lak cabang atau ranting yang tidak seluruhnya tertutup sekresi lak, kemudian aspek yang mempengaruhi adalah terjadinya iklim serta mulai terjadinya serangan hama parasit *Erencyrtus dewitzii* yaitu jenis tawon parasitoid kecil. Pada akhir 2009 juga merupakan masa akhir pensiun dari Tegak Trio yang hanya menjabat selama 3 tahun sebagai Asisten Manager Pabrik Lak Banyukerto.⁷⁹

4.2.7 Produksi Pabrik LAK Banyukerto Masa Kepemimpinan Kepala Pabrik Yulius Tahun 2010-2014

Memasuki Periode tahun 2010 memasuki masa-masa kritis produksi Pabrik Lak Banyukerto dikarenakan faktor-faktor pemenuhan lak cabang sebagai bahan baku utama produksi mengalami penurunan kualitas dan tularan bibit di BKPH Taman dan BKPH Kabuaran menyebabkan kesulitan terhadap permintaan bahan baku oleh Pabrik Lak Banyukerto di Probolinggo. Berikut adalah tabel 4.8 yang menjelaskan tentang realisasi produksi dari tahun 2010 sampai pada fase pabrik lak berhenti produksi pada tahun 2014 di masa kepemimpinan Asisten Manager Yulius.

Tabel 4.8 Realisasi Produksi Pabrik Lak Tahun 2010-2014

Tahun	Realisasi (dalam Ton)
2010	32
2011	31
2012	9
2013	7
2014	11

Sumber: Arsip KPH Probolinggo, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur Tahun 2015.

Tahun 2010 Pabrik mengalami pukulan berat akibat dari cuaca ekstrem. Produksi realisasi lak anjlok bebas ke angka 32 ton. Dengan didominasi sortasi AII sebesar 29 ton dan sortasi AIII sebesar 3 ton dengan

⁷⁹ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

demikian realisasi lak hanya mendapatkan kualitas mutu dibawah standar. Melalui SK No.215/KPTS/Dir/2010/ tanggal 25-6-2010 penualan lak menggunakan harga pasar sebesar Rp.17.000/kg dengan menghasilkan laba penjualan sebesar Rp. 544.000.000. Kegagalan penularan bibit kutu lak yang tidak bisa berkembang dengan pesat dikarenakan gangguan hama serta cuaca yang menyebabkan hasil realisasi produksi menurun drastis.⁸⁰

Tahun 2011 Upaya pemulihan hanya mampu mengangkat realisasi produksi sebesar 31 ton dengan sortasi AII sebesar 18 ton dan AIII sebesar 13 ton.⁸¹ Hasil sortasi menunjukkan angka yang berarti sortasi yang dihasilkan memiliki kualitas yang buruk sehingga memengaruhi harga jual yang ditentukan direksi menyesuaikan dengan kualitas lak sehingga pada penjualan ditentukan melalui SK No.305/KPTS/Dir/2011/ tanggal 21-6-2011 harga jual pasar sebesar Rp.15.500/kg dengan menghasilkan laba sebesar Rp.480.500.000.⁸²

Tahun 2012 Produksi kembali merosot drastis dalam realisasi produksi yang hanya mencatatkan sebesar 9 ton didominasi sortasi AII sebesar 4 ton dan sortasi AIII sebesar 5 ton.⁸³ Dengan artian bahwa sortiran AIII yang paling dominan dan menandakan bahwa sortiran AIII memiliki kualitas butiran yang sangat buruk, hal yang menyebabkan adalah penularan kutu lak tidak berjalan sesuai rencana di BKPH Taman dan BKPH Kabuaran, banyak hasil sekresi kutu lak pada lak cabang yang memiliki butiran sangat minim dan memiliki kualitas yang jauh dari yang diharapkan.⁸⁴ Hama yang

⁸⁰ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 215/KPTS/Dir/2008 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 25 Juni 2010.

⁸¹Perum Perhutani, "Annual Report Tahun 2011", hlm 54.

⁸² Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 305/KPTS/Dir/2011 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 21 Juni 2011.

⁸³ Perum Perhutani, "Annual Report Tahun 2012", hlm 109.

⁸⁴ Perum Perhutani KPH Probolinggo, *Laporan Produksi Pabrik Lak Banyukerto Tahun 2012* (Probolinggo: Perum Perhutani KPH Probolinggo, 2012), hlm. 54.

meningkat signifikan mengakibatkan kegagalan terhadap penuliran kutu lak. Pada tahun 2012 realisasi produksi melalui SK No.423/KPTS/Dir/2012/ tanggal 20-6-2012 harga pasar menyesuaikan dengan kualitas realisasi produksi sebesar Rp.15.000/kg dengan menghasilkan laba sebesar Rp.135.000.000.⁸⁵

Tahun 2013 Menjadi titik terendah dalam sejarah operasional modern pabrik, di mana realisasi produksi hanya menyentuh 7 ton.⁸⁶ Rendahnya volume ini memaksa manajemen mengadakan sarasehan darurat karena krisis stok bahan baku pabrik. Asisten Manager Yulius berupaya dengan terus berkoordinasi dengan Administratur KPH Probolinggo mengenai memaksimalkan upaya kebijakan terhadap menurunnya unduhan bahan baku utama yang merupakan faktor penting terhadap keberlanjutan produksi pabrik lak.⁸⁷ Pada tahun 2013 merupakan fase tersulit BKPH Taman dan BKPH Kabuaran terhadap pemenuhan bahan baku lak cabang dikarenakan pada periode ini tanaman kesabi tidak produktif menghasilkan lak cabang, faktor yang sangat berpengaruh terhadap penurunan unduhan lak cabang adalah hama yang semakin meningkat membatasi pertumbuhan bibit kutu lak sehingga keberadaan kutu lak terganggu dalam menghasilkan butiran sekresi. Iklim cuaca juga ikut berperan terhadap perkembangan kutu lak yang semakin mempersulit mandor untuk melakukan tularan bibit lak.⁸⁸ Pada tahun 2013 Pabrik Lak Banyukerto hanya mampu merealisasikan sebesar 7 ton dengan memiliki kualifikasi sortasi AII sebesar 1 ton dan AIII sebesar 6 ton yang menunjukkan bahwa kualitas realisasi sortasi didominasi AIII dengan kualitas mutu buruk. Melalui SK No.105/KPTS/Dir/2013/ tanggal 21-6-2013

⁸⁵ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 432/KPTS/Dir/2012 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 20 Juni 2012.

⁸⁶ Perum Perhutani, "Annual Report Tahun 2013", hlm 65.

⁸⁷ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

⁸⁸ Tegak, *op.cit.*, hlm. 19.

direksi menentukan harga pasar sebesar Rp.14.500/kg dengan menghasilkan laba sebesar Rp.101.500.000.⁸⁹

Tahun 2014 merupakan periode akhir produksi dari Pabrik Lak Banyukerto di Kota Probolinggo dengan mencatatkan realisasi akhir produksi sebesar 11 ton dengan menghasilkan kualifikasi sortasi AII 5 ton dan sortasi AIII sebesar 6 ton, pada periode tahun 2014 ini Direksi Perhutani melakukan penjualan dengan harga pasar sebesar Rp.14.000/kg dengan didominasi kualitas sortasi AIII menghasilkan penjualan sebesar Rp.154.000.000 disahkan melalui SK No.109/KPTS/Dir/2014/ tanggal 27-6-2014.⁹⁰ Masa akhir 2014 Pabrik Lak Banyukerto di Kota Probolinggo resmi berhenti produksi disebabkan ketersediaan bahan baku periode selanjutnya telah habis dan ditandai dengan terbitnya Surat Keputusan Kepala Divisi Regional Perhutani Jawa Timur.⁹¹ Laporan terakhir realisasi produksi lak pada periode tahun 2014 merupakan batas akhir produksi Pabrik Lak di Kota Probolinggo dikarenakan tidak adanya *supply* bahan baku utama lak cabang dari daerah BKPH Taman dan BKPH Kabuaran.⁹²

4.2.8 Pemasaran dan Promosi Produksi Pabrik LAK Banyukerto Tahun 1990-2014

Pemasaran hasil produksi lak dilakukan sesuai permintaan pasar atau konsumen dalam dan luar negeri. Permintaan dalam negeri mencakup industri kimia, pedagang ecer, pedagang pengumpul, dan pengusaha mebel. Pasar domestik industri kerajinan dan usaha meubel furnitur kayu di Jepara,

⁸⁹Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 105/KPTS/Dir/2013 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 21 Juni 2013.

⁹⁰ Surat Keputusan Kepala Direksi Perhutani Nomor. 109/KPTS/Dir/2014 Tentang Penjaminan Mutu dan Harga Pasar., disahkan di Jakarta, tanggal 27 Juni 2014.

⁹¹ Surat Keputusan Kepala Divisi Regional Jawa Timur Perhutani SK/Divre/Jatim/2014 Tentang Pemberhentian Produksi Lak., disahkan di Surabaya, tanggal 14 Agustus 2014.

⁹² Perum Perhutani, "Annual Report Tahun 2014", hlm 79.

Pasuruan, dan Bali memanfaatkan seedlak yang dilarutkan dalam alkohol sebagai finishing politur alami premium. Industri tekstil dan kerajinan batik digunakan sebagai bahan perekat pewarna dan pelindung serat kain. Pada permintaan luar negeri seperti negara India berperan ganda sebagai konsumen sekaligus sebagai pengolahan lanjutan *shellac*.⁹³ India mengimpor seedlak dari Indonesia untuk memenuhi defisit bahan baku industri pengolahan dalam negeri. Negara Jerman, Inggris, Belanda mengimpor seedlak mutu tinggi memiliki sortasi A1 untuk industri hilir berteknologi tinggi, seperti pelapis kapsul obat (*pharmaceutical enteric coating*), bahan pembuat isolator listrik, serta pelapis makanan (*food glaze*). Amerika Serikat dan Jepang memanfaatkan pada industri kosmetik pelapis cat kuku, penyemprot rambut dan industri bahan perekat khusus pada sistem ekspor produksi lak dikirim melalui jalur laut di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya.⁹⁴

Pada tahun 1990 sistem pemasaran melalui metode lelang terpusat dan Stabilitas Regulasi. Pemasaran bersifat pasif-birokratis yang ditangani langsung oleh Direksi Penjualan Perhutani. Penjualan bergantung pada penetapan kuota dan harga patokan Direksi Perhutani.⁹⁵ Pada tahun 1997 lelang terbuka terpusat di Surabaya Unit II Jawa Timur dan penjualan langsung ke agen eksportir BUMN, permintaan pasar global stabil persaingan komoditas resin sintetis belum terlalu masif. Pada tahun 1998 pasca krisis moneter devaluasi rupiah memicu lonjakan pendapatan ekspor luar negeri, namun pasokan bahan baku hulu terguncang akibat penurunan produksi lak akibat serangan parasit signifikan dan iklim yang kurang mendukung. Mulai pada tahun 2005 pemasaran produksi lak melalui mekanisme katalog produk Perhutani ditunjang dengan penerapan penetapan mutu berbasis SNI 01-5009-2-2000.⁹⁶ Pada tahun 2006 Perhutani melakukan pemasaran melalui

⁹³ Wawancara dengan Yulhaidir (Staff Sumber Daya Manusia KPH Probolinggo), Probolinggo, 15 Januari 2024.

⁹⁴ Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, *Laporan Hasil Pelaksanaan Studi Banding Pengusahaan Lak di Pulau Alor* (Probolinggo: KPH Probolinggo Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 1994). hlm. 25.

⁹⁵ *Ibid.*

Website resmi Perhutani yang terintegrasi dengan jaringan pemasaran global menunjang partisipasi dalam pameran dagang hasil kehutanan internasional.⁹⁷

4.3 Pengaruh Penurunan Produksi Pabrik LAK Banyukerto di Kota Probolinggo Tahun 1990-2014

4.3.1 Pengaruh Bagi Perusahaan

Penurunan volume output dalam suatu sistem manufaktur berbasis kehutanan memiliki implikasi yang mendalam terhadap stabilitas ekonomi korporasi. Fenomena kontraksi produksi lak cabang maupun lak butiran yang dialami oleh Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, khususnya di wilayah KPH Probolinggo, mengindikasikan adanya disrupsi pada fungsi penawaran akibat faktor patologis dan biologis seperti serangan organisme pengganggu tanaman. Terjadinya fluktuasi penurunan ini bukan sekadar hilangnya kuantitas fisik komoditas di pasar, melainkan sebuah ancaman struktural terhadap usaha Hasil Hutan Non-Kayu (HHNK) yang sedang dipromosikan sebagai pilar penopang pendapatan alternatif perusahaan.⁹⁸

Dampak primer yang paling signifikan dari merosotnya produktivitas ini adalah kehilangan peluang keuntungan pasar yang sangat besar, pendapatan laba yang diterima perusahaan berdampak pada insentif tambahan pada pekerja atau karyawan pabrik lak serta meningkatkan pendapatan negara melalui lingkup Perhutani yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).⁹⁹ Mengingat komoditas lak butiran *seedlak* memiliki tingkat permintaan pasar domestik dan global yang sangat ekspansif termasuk permintaan dari negara-negara industri seperti Thailand, Vietnam dan kawasan di Eropa keterbatasan stok akibat penurunan produksi menyebabkan

⁹⁶ Wawancara dengan Yulhaidir (Staff Sumber Daya Manusia KPH Probolinggo), Probolinggo, 15 Januari 2024.

⁹⁷ Perum Perhutani, “Komoditas Non Kayu,” <https://www.perhutani.co.id/unit-bisnis/non-kayu/> [online], diakses 30 Juli 2026.

⁹⁸ Suwarno, *Materi Diklat Teknik Pembuatan Tanaman* (Probolinggo: KPH Probolinggo Perum Perhutani Unit II Jawa Timur, 2004), hlm. 28.

⁹⁹ Winarni Dwi Astuti, *op.cit.*, hlm. 46.

perusahaan gagal mengkapitalisasi potensi pasar tersebut.¹⁰⁰ Defisit suplai ini menghalangi pabrik lak dalam pemenuhan pasar, sehingga ruang pertumbuhan pasar yang seharusnya dikuasai justru menjadi tidak terisi.¹⁰¹

Dari perspektif manajemen laba perusahaan, minimnya volume panen secara langsung membatasi kontribusi finansial sektor hasil hutan non-kayu terhadap pendapatan total perusahaan. Ketidakstabilan suplai akibat gangguan musuh alami hama yang menyebabkan proporsi penerimaan dari lini bisnis lak ini tetap berada pada level marginal, yaitu dibawah satu persen jika dikomparasikan dengan total pendapatan yang bersumber dari hasil hutan kayu primer. Kondisi ini menghambat upaya strategis perusahaan dalam mengurangi ketergantungan pendapatan pada eksploitasi kayu, sekaligus memperlambat optimalisasi potensi ekonomi dari ekosistem hutan non-kayu.¹⁰²

Penurunan kuantitas hasil panen lak cabang juga memicu gangguan berantai pada subsistem pengolahan atau rantai pasok internal perusahaan. Proses produksi Pabrik Lak Banyukerto sangat bergantung pada stabilitas arus input bahan baku berupa lak cabang hasil pemanenan di kawasan hutan.¹⁰³ Ketika pasokan lak cabang mengalami degradasi kuantitas, kontinuitas operasional pabrik akan mengalami penurunan produksi, yang berakibat pada ketidakseimbangan penjadwalan proses produksi dan ketidakpastian dalam pencapaian target output tahunan yang telah ditetapkan oleh manajemen Direksi Perhutani pusat.¹⁰⁴

Proses transformasi dari lak cabang menjadi lak butiran melibatkan investasi infrastruktur dan penggunaan mesin-mesin mekanis yang memerlukan biaya operasional tetap yang konstan. Rendahnya volume bahan

¹⁰⁰ Tegak, *op.cit.*, hlm 88.

¹⁰¹ Suwarno, *op.cit.*, hlm. 31.

¹⁰² Drasopolino, *Statistik Direktorat Jenderal Pengelolaan Hutan Lestari* (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2023), hlm. 56.

¹⁰³ Anisah LN, *op.cit.*, hlm. 51.

¹⁰⁴ *Ibid*, hlm. 56.

baku yang diolah mengakibatkan rendemen yang dihasilkan tidak mampu menutupi ambang batas efisiensi skala ekonomi, sehingga meningkatkan beban biaya unit produksi rata-rata yang harus ditanggung perusahaan dan memperkecil margin keuntungan bersih per kilogram produk.¹⁰⁵

Jika ditinjau dari analisis kelayakan finansial jangka panjang, degradasi kapasitas produksi secara konstan dapat mendepresiasi indikator-indikator kelayakan investasi perusahaan. Penurunan produktivitas lak yang tidak diantisipasi secara tepat akan menggeser titik impas dan memperpanjang periode pengembalian modal, yang secara teoretis menurunkan status kelayakan finansial produksi lak dan mengurangi pendapatan laba.¹⁰⁶

Dalam konteks dinamika pasar internasional, ketidakstabilan volume produksi mereduksi daya saing perusahaan di pasar internasional. KPH Probolinggo harus berhadapan dengan negara produsen mapan seperti India yang memiliki sistem riset dan pengusahaan komoditas lak yang jauh lebih maju dan terintegrasi. Ketika volume ekspor Perum Perhutani mengalami penyusutan, posisi tawar perusahaan dalam mekanisme penentuan harga internasional ikut melemah, sehingga Perhutani kehilangan kemampuan strategis untuk memengaruhi pergerakan harga jual dasar di pasar internasional.¹⁰⁷

Kebijakan pemasaran lak menetapkan batas minimum pemesanan skala ekspor yang signifikan, seperti pemesanan minimal satu kontainer atau setara dengan dua belas ton lak butiran. Kegagalan perusahaan dalam mengumpulkan kuantitas minimum tersebut dalam jangka waktu yang disepakati akan mencederai reputasi Pabrik Lak Banyukerto sebagai pemasok lak yang andal, yang pada gilirannya dapat mendorong pembeli internasional beralih ke produsen alternatif dari negara lain.¹⁰⁸

¹⁰⁵ Wawancara dengan Agus Siswo (Kepala Sarana Prasarana KPH Probolinggo), Probolinggo, 7 Februari 2024.

¹⁰⁶ Drasopolino, *op.cit.*, hlm. 23.

¹⁰⁷ Femmy Keristiawati, *op.cit.*, hlm. 56.

¹⁰⁸ *Ibid.*, hlm. 19.

Dampak eksternal dari kemunduran sektor produksi ini turut menyentuh dimensi sosiologi ekonomi hubungan perusahaan dengan masyarakat sekitar hutan. Usaha pengembangan budidaya kutu lak pada hakikatnya dirancang sebagai instrumen kemitraan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat lokal melalui penyerapan tenaga kerja dalam aktivitas pemeliharaan dan pemanenan. Penurunan produktivitas lak secara langsung mengurangi insentif ekonomi bagi para pesanggem atau pekerja lokal, yang berpotensi menurunkan partisipasi mereka dalam menjaga kelestarian hutan dan secara tidak langsung meningkatkan risiko gangguan keamanan terhadap aset tegakan pohon inang milik perusahaan.¹⁰⁹

Krisis penurunan output ini menimbulkan tekanan manajemen yang mewajibkan perusahaan mengalokasikan pengeluaran modal tambahan untuk tindakan mitigasi dan restrukturisasi operasional. Manajemen Perhutani dipaksa mengalihkan fokus sumber daya dari aspek ekspansi komersial menuju program pemulihan biologis, termasuk investasi dalam rekayasa silvikultur penanaman inang, percepatan rotasi penulatan, serta intensifikasi pengendalian hama dan parasit penyerang kutu lak. Hal ini mengakibatkan peningkatan biaya manajemen risiko yang harus diserap oleh anggaran internal perusahaan demi menjamin keberlanjutan siklus biologis usaha di masa depan.¹¹⁰

4.3.2 Pengaruh Bagi Pekerja

Krisis penurunan volume output pada rantai pasok hasil hutan non-kayu memberikan implikasi multi-dimensi yang tidak hanya menyentuh aspek finansial pabrik lak, melainkan juga merestrukturisasi stabilitas ketenagakerjaan secara masif. Pada konteks operasional Pabrik Lak Banyukerto yang dikelola oleh Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Probolinggo di bawah naungan Perum Perhutani Unit II Jawa Timur,

¹⁰⁹ Asep dan Intari, “*Jenis Pohon Inang Alternatif Kutu Lak di BKPH Taman dan Kabuaran KPH Probolinggo Jawa Timur*”. Dalam Majalah Duta Rimba, Perum Perhutani. Jakarta. hlm. 185-186.

¹¹⁰ Drasopolino, *op.cit.*, hlm. 26.

fluktuasi pasokan bahan mentah berupa lak cabang secara langsung mentransformasikan pola hubungan kerja dan tingkat kesejahteraan para pekerja di dalamnya. Ketika eskalasi hasil panen mengalami degradasi akibat faktor ekologis maupun serangan hama, seluruh subsistem manufaktur pengolahan komoditas menjadi lak butiran (*seedlak*) mengalami guncangan fungsional yang berujung pada kerentanan posisi para pekerja pabrik.¹¹¹

Dampak paling nyata dari penurunan produktivitas ini adalah timbulnya ketidakefektifan pemanfaatan kapasitas tenaga kerja di dalam ekosistem pabrik. Mengingat lini produksi di Pabrik Lak Banyukerto tersusun atas struktur posisi spesifik mulai dari operator penyediaan bahan baku, pengayak getar, komponen mesin crusher, pengayak shaf, mesin washer, alat centrifuge, jika tidak ada pasokan lak cabang maka menyebabkan terjadinya waktu tunggu operasional yang berkepanjangan. Para teknisi dan operator mesin terpaksa menghadapi penurunan jam kerja aktif akibat peralatan mekanis yang tidak dapat dioperasikan secara kontinu karena keterbatasan pasokan lak cabang yang dikirim dari kawasan hutan.¹¹²

Dari aspek pendapatan karyawan dan pekerja harian, pengupahan yang berlaku pada industri pengolahan komoditas non-kayu sering kali mengadopsi skema insentif berbasis volume kerja atau upah lembur guna memacu target produksi tahunan. Dengan menyusutnya kuantitas bahan yang masuk ke unit penyaringan dan pembersihan, peluang pendapatan untuk memperoleh upah tambahan melalui jam kerja ekstra menjadi tereliminasi, yang pada gilirannya menekan daya beli dan memicu instabilitas finansial domestik bagi pekerja yang bernaung di bawah KPH Probolinggo Pabrik Lak Banyukerto serta buruh harian lainnya.¹¹³

Ancaman terhadap ketahanan kerja juga semakin menguat seiring dengan kebijakan Pabrik Lak Banyukerto dalam melakukan efisiensi alokatif

¹¹¹ Tegak, *op.cit.*, hlm. 25.

¹¹² *Ibid.*

¹¹³ Wawancara dengan Yulhaidir (Staff Sumber Daya Manusia KPH Probolinggo), Probolinggo, 15 Januari 2024.

biaya operasional. Ketika margin keuntungan perusahaan tergerus akibat volume penjualan sedikit yang tidak mencapai target optimal penjualan domestik maupun ekspor, manajemen cenderung menempuh strategi pembatasan pengeluaran modal ketenagakerjaan. Proses rasionalisasi ini umumnya menyasar pengurangan kuota tenaga kerja lepas atau bahkan pemutusan hubungan kerja bagi buruh musiman yang bertugas dalam aktivitas pemanenan di wilayah BKPH Taman dan BKPH Kabuaran.¹¹⁴

Kondisi ini diperparah oleh karakteristik kultural dan profil demografis tenaga kerja yang memiliki keterbatasan dalam fleksibilitas serapan pasar kerja alternatif. Berdasarkan data ketenagakerjaan di industri lak Banyuwangi, mayoritas pelaku operasional didominasi oleh lulusan sekolah dasar (SD) sebanyak 4 orang, sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) 2 orang, dan sekolah lanjutan tingkat atas (SLTA) 10 orang, dengan proporsi pendidikan tinggi (Sarjana) yang sangat minimal, yaitu hanya 3 orang.¹¹⁵ Rendahnya diversifikasi kualifikasi pendidikan formal ini membatasi kemampuan adaptif para pekerja untuk berpindah ke sektor divisi lain dibawah naungan Perhutani yang membutuhkan kompetensi kemampuan pribadi apabila terjadi penutupan unit kerja akibat berhentinya produksi lak.¹¹⁶

Secara teknis operasional, kelangkaan bahan baku memicu degradasi kemahiran keterampilan (*skill degradation*) para operator pabrik. Keahlian dalam memanipulasi mesin pengolahan lak, seperti menjaga stabilitas putaran mesin *centrifuge* atau mengoptimalkan proses pencucian pada tangki *washer*, membutuhkan frekuensi jam terbang praktis yang konsisten. Intermisi jangka panjang dalam proses pengolahan tidak hanya menurunkan ketangkasan

¹¹⁴ Wawancara dengan Yulhaidir (Staff Sumber Daya Manusia KPH Probolinggo), Probolinggo, 15 Januari 2024.

¹¹⁵ Perum Perhutani, *Buku Pedoman Pengusahaan Kelas Perusahaan Lak* (Jakarta: Perum Perhutani, 1987), hlm. 30

¹¹⁶ Tegak, *op.cit.*, hlm. 12.

teknis pekerja, tetapi juga mengaburkan standardisasi operasional baku akibat hilangnya kontinuitas aktivitas manufaktur sehari-hari.¹¹⁷

Aspek psikososial lingkungan kerja turut mengalami tekanan berat berupa peningkatan kecemasan struktural akan masa depan pekerjaan. Fluktuasi tajam pencapaian target komoditas lak butiran menimbulkan iklim kerja yang penuh ketidakpastian bagi seluruh elemen organisasi, mulai dari level pelaksana hingga mandor proses. Ketakutan kolektif akan potensi penutupan pabrik secara permanen atau konversi fungsi lahan inang kesambi dapat mengikis motivasi kerja, menurunkan loyalitas terhadap institusi, serta memicu stabilitas internal antar karyawan dalam memperebutkan alokasi jam kerja yang terbatas.¹¹⁸

Penurunan produksi juga memaksa manajemen melakukan restrukturisasi sistem kerja shift guna menghindari pemborosan energi dan biaya utilitas pabrik. Pola operasional konvensional yang mungkin melibatkan beberapa kelompok kerja terpaksa dipadatkan menjadi satu shift tunggal akibat minimnya bahan baku lak cabang yang siap disaring. Pemadatan ini mengakibatkan hilangnya premi kerja malam atau tunjangan berbasis pergantian waktu kerja, yang secara historis menjadi komponen penting dalam struktur kompensasi total yang diterima pekerja pabrik.¹¹⁹

Ketidakseimbangan finansial pada level pabrik akibat rendemen pengolahan yang rendah berisiko mengorbankan pembiayaan sekunder bagi kesejahteraan pekerja, seperti jaminan keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Penurunan alokasi anggaran operasional akibat minimnya pendapatan dari penjualan seedlak berpotensi menghambat pemeliharaan fasilitas perlindungan diri, perbaikan sanitasi ruang produksi, hingga pembaruan sistem ventilasi pabrik. Akibatnya, para pekerja dihadapkan pada paparan

¹¹⁷ *Ibid*, hlm. 22.

¹¹⁸ Ira Taskirawati, *op.cit.*, hlm. 35.

¹¹⁹ *Ibid*.

risiko lingkungan kerja yang lebih tinggi, seperti debu lak atau uap sisa pencucian kotoran tanpa dukungan fasilitas proteksi yang memadai.¹²⁰

Dampak yang ditimbulkan menyebar melampaui batas fisik pabrik dan mengikis efek pengganda ekonomi bagi komunitas lokal tempat para pekerja berdomisili. Pabrik Banyukerto bertindak sebagai episentrum sirkulasi finansial bagi kawasan sekitarnya melalui distribusi upah rutin.¹²¹ Ketika daya beli para buruh pengolahan menyusut drastis akibat kontraksi pendapatan, sektor ekonomi informal pendukung di sekitar kawasan Pabrik Lak Banyukerto seperti warung makan, penyedia transportasi lokal, dan kuli angkut ikut mengalami kelesuan transaksi komersial secara berantai.¹²²

Perubahan volume produksi yang tidak optimal juga mengubah konfigurasi relasi industrial antara pihak manajemen Perum Perhutani dengan serikat atau kelompok pekerja. Dalam kondisi kelangkaan output, posisi hasil produksi lak melemah secara signifikan karena prioritas kolektif bergeser dari tuntutan perbaikan kesejahteraan atau kenaikan upah dasar menuju upaya defensif mempertahankan status kepemilikan pekerjaan. Manajemen memiliki justifikasi ekonomi yang lebih kuat untuk menolak pengajuan fasilitas tambahan, sehingga membatasi kemajuan dialog sosial ketenagakerjaan di lingkungan internal perusahaan.¹²³

Fenomena ini mendorong terjadi hilangnya mata pencaharian paksaan di kalangan buruh pabrik demi menjaga kelangsungan hidup. Keterbatasan pendapatan dari sektor pengolahan industri lak mengharuskan para pekerja mencari sumber penghasilan alternatif di sektor informal, seperti menjadi buruh tani serabutan, pengumpul kayu bakar, atau pelaku perdagangan skala

¹²⁰ Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

¹²¹ Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

¹²² Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

¹²³ Anisah LN, *op.cit.*, hlm. 25.

mikro.¹²⁴ Rantai pasok internal pada unit sortasi dan pergudangan menjadi sektor yang paling awal merasakan dampak disrupsi alur kerja akibat krisis kuantitas ini. Tugas para pekerja di gudang seleksi dan Kaur Gudang penyimpanan sangat bergantung pada kontinuitas pengiriman lak cabang hasil pemanenan.¹²⁵ Defisit material menyebabkan siklus kerja dibagian ini menjadi tidak teratur, dimana pekerja kuli angkut sering kali diliburkan secara sepihak pada hari-hari tertentu ketika tidak ada aktivitas pembongkaran muatan dan angkut muatan di lingkungan gudang Pabrik Lak Banyukerto.¹²⁶

Merosotnya pencapaian target Pabrik Lak Banyukerto di Probolinggo berpotensi memicu ketegangan psikologis antara level Asisten Manager, Staff, dan Operator pelaksana di lantai produksi. Manajemen pusat yang menuntut pencapaian target efisiensi tinggi di tengah keterbatasan bahan baku sering kali memberikan tekanan berlebih kepada mandor unduhan di BKPH Taman dan BKPH Kabuaran.¹²⁷ Guna memenuhi standar rendemen minimal yang diharapkan sebesar 20%, pengawasan terhadap kinerja operator cuci dan pengayak ditingkatkan secara ketat, yang jika tidak dikelola dengan komunikasi persuasif dapat melahirkan gesekan sosial dan menurunkan kohesi tim kerja.¹²⁸

Pada akhirnya, analisis dampak ketenagakerjaan ini memberikan indikasi kuat bahwa tata kelola risiko biologis dalam budidaya kutu lak tidak boleh dilepaskan dari manajemen sumber daya manusia. Penurunan kuantitas produksi komoditas kehutanan non-kayu bukan sekadar persoalan angka statistik finansial pada neraca akuntansi Perum Perhutani, melainkan sebuah realitas sosial yang mengancam mata pencaharian 16 orang staf dan operasional utama Pabrik Lak Banyukerto beserta jaringan buruh

¹²⁴ Wawancara dengan Sahar (Mantan Karyawan Pabrik Lak), Probolinggo, 3 Januari 2024.

¹²⁵ Perum Perhutani KPH Probolinggo, *op.cit.*, hlm. 61.

¹²⁶ *Ibid.*

¹²⁷ Suwarno, *op.cit.*, hlm. 22.

¹²⁸ Tegak, *op.cit.*, hlm. 39.

pendukungnya. Kebijakan pemulihan ekosistem tanaman inang kesambi dan penguatan teknologi pascapanen mutlak diperlukan untuk mengembalikan stabilitas ketenagakerjaan serta menjamin keberlanjutan ekonomi para pekerja pabrik lak di masa depan.¹²⁹



¹²⁹ Rizka Amalia, “Perkuat Tata Kelola dan Manajemen Resiko di Seluruh Lini Perhutani,” dalam *Majalah Duta Rimba*, No. 116., 2019, hlm. 19–23.