

I. DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN

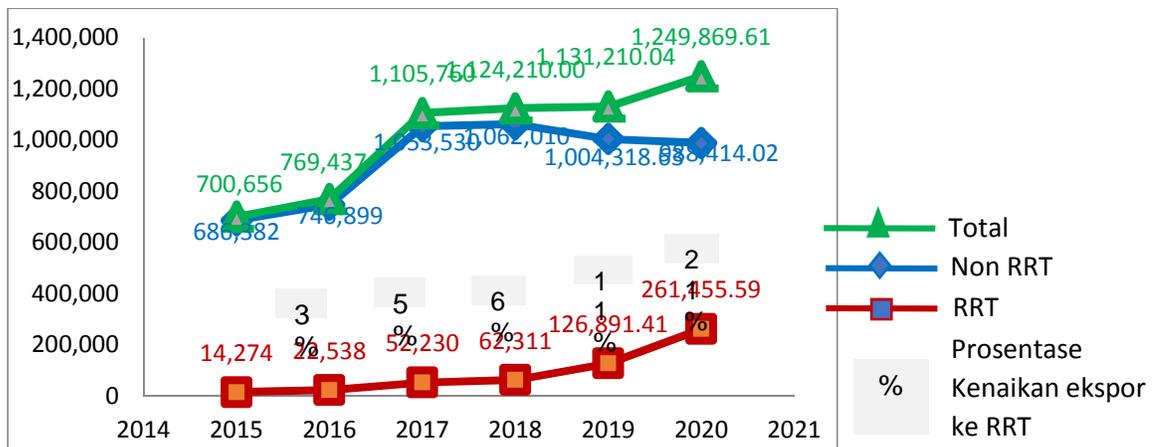
Menindaklanjuti arahan Menteri pertanian dalam program Gerakan tiga kali ekspor (Gratieks), Kementan mengggencarkan kegiatan ekspor, salah satunya melalui kegiatan super prioritas percepatan 1.000 desa walet. Pelaksanaan kegiatan ini dilaksanakan melalui Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan (Ditjen PKH) untuk meningkatkan ekspor Sarang Burung Walet (SBW). Untuk itu dilakukan berbagai pendekatan baik dari peningkatan aspek kuantitas produksi maupun kualitas SBW agar produk Indonesia dapat lebih diterima dan menembus pasar internasional.

Beberapa kegiatan yang sedang dikembangkan dari aspek hilir adalah konsolidasi unit klaster restorasi dan pengembangan rumah walet berbasis kelembagaan korporasi dimana setiap klaster direncanakan dilengkapi dengan unit rumah pencucian SBW. Untuk program 1000 desa walet, penguatan kegiatan di aspek hulu juga perlu dilakukan antara lain dalam hal budidaya burung walet. Sampai saat ini belum ada panduan budidaya burung walet sebagai salah satu acuan yang bisa digunakan dalam ranah budidaya. Pengembangan rumah walet dilakukan berdasarkan pengalaman oleh kalangan tertentu saja sehingga budidaya walet masih menjadi pengetahuan yang terbatas. Proyek perubahan ini diusulkan untuk mendukung penguatan dan diseminasi pengetahuan terkait teknik budidaya burung walet untuk mendorong masyarakat atau calon pelaku usaha mempertimbangkan dan berani masuk kedalam usaha budidaya burung walet dan menghasilkan SBW yang berkualitas.

II. LATAR BELAKANG

Direktorat Perbibitan dan Produksi Ternak (Ditbitpro) adalah unit kerja dibawah Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan yang mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan merumuskan pelaksana kebijakan dibidang peningkatan penyediaan benih dan bibit ternak serta produksi ternak. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Ditbitpro menyelenggarakan fungsi penyiapan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, dan prosedur dan kriteria pemberian bimbingan teknis dan supervisi, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan kegiatan dibidang pengelolaan sumberdaya genetik hewan, standardisasi dan mutu ternak, ruminansia potong, ruminansia perah, serta unggas dan aneka ternak. Burung walet adalah komoditas baru dan dalam hal ini masuk sebagai komoditas aneka ternak.

Burung walet merupakan burung dengan sayap meruncing, berekor panjang, berwarna hitam dengan bagian bawah tubuhnya berwarna coklat. Burung ini menjadi sangat berharga karena menghasilkan Sarang Burung Walet (SBW) yang dibuat hanya dengan air liurnya dengan nilai jual sangat tinggi, mencapai Rp 11-14jt per kg. Produksi SBW rata-rata 12kg per tahun tergantung ukuran rumah dan populasi burung walet yang tinggal disana. Sedangkan burung sriti walaupun juga membuat sarangnya dengan air liur, tetapi dalam proses nya dicampur dengan dedaunan, lumut dan rumput disekitar tempat bersarang, sehingga nilai jual sarangnya sangat rendah disbanding sarang burung walet.



Gambar 1. Produksi dan ekspor walet 2014 - 2020

Menindaklanjuti arahan Menteri pertanian dalam program Gerakan tiga kali ekspor (Gratieks), Kementan mengggencarkan kegiatan ekspor Sarang Burung Walet (SBW), salah satunya melalui kegiatan super prioritas percepatan 1.000 desa walet melalui Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan. Terdapat tren bahwa terjadi kenaikan ekspor walet terutama ke negara RRT (Republik Rakyat Tiongkok) (Gambar 1). Diharapkan bahwa peningkatan ekspor ini dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan dari posisi saat ini (tahun 2020) jumlah ekspor SBW adalah sebesar 1,319 ton dan ditargetkan meningkat menjadi 2.554 ton pada tahun 2024 dengan mempertahankan sekaligus memperluas negara tujuan ekspor.

Pendekatan SOAR analysis

Untuk penajaman pemilihan strategi berdasarkan kekuatan dan peluang yang ada terkait dengan issue peningkatan ekspor SBW dalam konteks Pendidikan Kepemimpinan Nasional 2, digunakan pendekatan SOAR (Strength Opportunity Aspiration and Result, SOAR) analysis. Pendekatan ini menghasilkan pilihan strategi SA yaitu penetapan pedoman Teknik budidaya burung walet (Tabel 1). Pertimbangan yang diambil bahwa strategi ini dimungkinkan dalam waktu yang tidak terlalu lama, memerlukan anggaran yang tidak terlalu besar sehingga diharapkan efektif terlaksana dalam jangka pendek periode PKN 2 ini.

Tabel 1. Model SOAR analisis untuk kegiatan budidaya burung walet

Internal Eksternal	Strength (S)	Opportunity (O)
	1. Potensi wilayah pengembangan tersedia 2. Banyak pakar yang memahami budidaya walet 3. Banyak contoh best practice budidaya walet	1. Trend ekspor SBW meningkat 2. Harga SBW sangat mahal
Aspiration (O)	Strategi SA	Strategi OA
1. Peningkatan jumlah Produksi SBW 2. Kemudahan dalam pengolahan SBW 3. Peningkatan penjualan SBW	1. Pengembangan kluster restorasi dan pengembangan budidaya walet 2. Penetapan pedoman Teknik budidaya walet 3. Mendorong pengembangan rumah pencucian SBW	1. Penataan regulasi dan database terkait produksi SBW 2. Koordinasi dengan stakeholder terkait untuk pengembangan budidaya dan pengolahan SBW 3. Mendorong tataniaga pemasaran SBW yang lebih efektif
Result (R)	Strategi SR	Strategi OR
1. Peningkatan devisa negara 2. Peningkatan kesejahteraan masyarakat	1. Promosi dan pengembangan pemasaran dalam negeri 2. Pendampingan pengembangan usaha budidaya dan pengolahan SBW melalui skema pembiayaan KUR	1. Penguatan diplomasi ke negara importir SBW 2. Promosi dan pengembangan pemasaran di luar negeri

*Strategi yang dipilih dengan mempertimbangkan waktu, anggaran dan efektifitas pelaksanaan

Klasterisasi restorasi dan pengembangan burung walet

Sesuai dengan perencanaan yang diusulkan oleh Dirjen Peternakan dan Kesehatan Hewan (Ditjen PKH), kegiatan 1000 desa walet akan dikembangkan di 17 propinsi yaitu Kaltara, Kalbar, Kaltim, Kalteng, Kalsel, Sulsel, Riau, Sumut, Sultra, Sulut, Gorontalo, Lampung, Kepri, Jambi, Sumsel, NTT, NTB (Gambar 2).



Gambar 2. Peta rencana klaster restorasi dan pengembangan budidaya burung walet (warna hijau)

Beberapa potensi permasalahan pengembangan budidaya walet antara lain:

1. Teknik budidaya walet masih bervariasi berdasar pengalaman
2. Kawasan budidaya walet masih terkonsentrasi di wilayah barat Indonesia
3. Ada kecenderungan penurunan produksi SBW di rumah-rumah walet eksisting

Pengembangan kawasan walet yang baru disertai peningkatan pengetahuan teknik budidaya walet yang baik diharapkan mampu mempercepat produksi dan meningkatkan kualitas SBW yang dihasilkan. Merujuk pada deskripsi potensi budidaya burung walet ini, kondisi ideal yang diharapkan melalui strategi 1000 desa walet mendukung GRATIEKS ini antara lain:

1. Pengetahuan budidaya burung walet dapat dipahami oleh kalangan masyarakat luas yang membangkitkan minat untuk melakukan usaha budidaya burung walet
2. Pengembangan kawasan burung walet untuk optimalisasi sumber daya alam

III. TUJUAN DAN MANFAAT UNTUK ORGANISASI ADAPTIF

A. Tujuan

Tujuan jangka pendek:

- membuat pedoman budidaya burung walet
 - Konsultasi dan survey target lokus wilayah pendampingan
- Tujuan jangka menengah:

Tujuan jangka menengah:

- Sosialisasi petunjuk teknis budidaya burung walet
- pendampingan teknis pengembangan budidaya walet dengan alternatif pembiayaan menggunakan KUR

Tujuan Jangka panjang:

Peningkatan produksi Sarang Burung Walet melalui restorasi dan pengembangan rumah walet baru

B. Manfaat untuk organisasi adaptif

1. Bagi pemerintah:

- Optimalisasi produksi SBW baik melalui restorasi maupun pengembangan rumah burung walet
- Mendorong peningkatan kualitas SBW melalui teknik budidaya yang baik

2. Bagi pelaku usaha:

- Meningkatnya pengetahuan tentang teknis budidaya burung walet
- Menstimulasi masyarakat/ pelaku usaha untuk membuka usaha budidaya walet mengacu pada pedoman budidaya yang ditetapkan

IV. OUTPUT DAN OUTCOME

A. Output

Output dari proyek perubahan ini adalah:

1. Ditetapkannya pedoman budidaya burung walet
2. Tersosialisasinya pedoman budidaya burung walet
3. Terstimulasinya kegiatan restorasi atau pengembangan rumah walet baru oleh pelaku usaha

B. Outcome:

Peningkatan produksi sarang burung walet untuk tujuan ekspor

V. TAHAPAN PERUBAHAN RENCANA STRATEGIS

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai mekanisme pentahapan dan aktivitas serta output yang akan dilaksanakan dalam proyek perubahan dimaksud. Adapun rencananya dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2. RENCANA TAHAPAN JANGKA PENDEK (Bulan Juli s.d November 2021)

NO	Kegiatan	Waktu	Output kunci
A	TAHAPAN PERSIAPAN		
1	Melapor dan konsultasi dengan Mentor Dirjen PKH	Minggu IV juli	Arahan RPP
2	Melapor dan konsultasi dengan Sesditjen PKH	Minggu IV juli	Arahan RPP
3	Mengkomunikasikan dengan stakeholder internal Ditbitpro	Minggu IV juli	Konsolidasi
4	Mengkomunikasikan dengan stakeholder lingkup Ditjen PKH	Minggu IV juli	Koordinasi kegiatan
5	Konsultasi taking ownership final	Minggu I Oktober	Persetujuan Mentor
B	TAHAPAN JANGKA PENDEK		
1	Konsultasi dengan mentor	Minggu III Agustus	Arahan RPP
2	Membentuk Tim Efektif	Minggu IV Agustus	Draft Tim Efektif
3	Melaksanakan rapat koordinasi dan pembagian tugas dengan tim efektif	Minggu IV Agustus	Perencanaan dan pembagian tugas
4	Internalisasi kegiatan budidaya walet	Minggu I – III Sept	Pemahaman tim efektif di lapangan
5	Pembahasan draft Pedoman budidaya dengan	Minggu II – IV Sept	Draf Pedoman
6	Konsultasi pemilihan lokus pendampingan	Minggu II Sept	Rencana focus lokus
7	Pembahasan draft Pedoman budidaya dengan stakeholder	Minggu I – III Okt	Draft Pedoman
8	Konsultasi dengan Coach	Minggu II sd IV Okt	
9	Pedoman budidaya ditetapkan Dirjen	Minggu IV Okt 2021	Pedoman selesai

10	Seminar Implementasi Proyek Perubahan	Minggu I November 2021	Seminar
----	---------------------------------------	---------------------------	---------

Tabel 3. RENCANA TAHAPAN JANGKA MENENGAH (Bulan November 2021 s.d April 2022)

NO	Kegiatan	Waktu	Ouput kunci
1	Sosialisasi Pedoman teknis budidaya burung wallet	Minggu III November 2021	Sosialisasi Pedoman budiaya
2	Bimbingan dan pendalaman teknis budidaya wallet berbasis daring (berseries)	Minggu IV November sd minggu IV Desember 2021	Bintek
3	Koordinasi dan pendampingan teknis di lokus terpilih	Minggu II -IV Desember 2021	Pendampingan teknis

Tabel
RENCANA TAHAPAN JANGKA PANJANG
(Bulan April 2022 s.d April 2023)

NO	Kegiatan	Waktu	Ouput kunci
1	Pendampingan restorasi atau pengembangan budidaya baru		Pendampingan teknis
2	Pendataan rumah walet dan produksi SBW		Database

VI. RENCANA STRATEGI MARKETING

1. Identifikasi dan Pemetaan Stakeholder

Identifikasi Stakeholder adalah identifikasi instansi/individu yang berkepentingan dan memiliki pengaruh terhadap proyek perubahan. Pengaruh tersebut dapat bersifat positif yang berarti mendukung, negatif yaitu menjadi sumber penghambat, atau netral yaitu pengaruhnya tidak mendukung dan menghambat proyek perubahan. Sedangkan pemetaan stakeholder diperoleh melalui proses identifikasi para stakeholder yang terlibat dan terkena dampak dari proyek perubahan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemudian diidentifikasi lagi sifat dukungan dari masing-masing stakeholder positif (+), negatif (-), atau netral (+/-). Stakeholder yang memiliki dukungan positif berarti mendukung dan diprediksi akan mendukung karena menerima dampak positif dari proyek perubahan. Selanjutnya stakeholder juga akan diidentifikasi terkait tinggi rendahnya kepentingan dan tinggi rendahnya pengaruh terhadap proyek perubahan. Setelah dilakukan identifikasi dan dikelompokkan menjadi empat kuadran diperoleh hasil seperti gambar di bawah



Gambar 3. Analisis peta stakeholder

b. Strategi Marketing Hasil Proyek Perubahan

Strategi marketing terhadap hasil proyek perubahan dilakukan dengan memperhatikan elemen dalam pemasaran sektor publik, yaitu 4 P 1 C (Product, Price, Promotion, Place dan customer) dengan rincian sebagai berikut:

1. Product:

Produk dari proyek perubahan ini adalah Pedoman Budidaya Burung Walet

2. Price

Anggaran dari pembahasan pedoman budidaya burung walet proyek perubahan ini sepenuhnya menggunakan APBN. Sedangkan jika ada pelaku usaha yang ingin melakukan restorasi maupun pengembangan rumah walet baru, dapat ditempuh melalui jalur mandiri, pinjaman dalam skema KUR atau via Bank.

3. Promotion

Proyek perubahan ini akan disosialisasikan dalam baik melalui pertemuan khusus, maupun pertemuan lain yang terkait. Informasi berupa infografis juga akan dibuat dan dishare melalui jalur-jalur komunikasi yang memungkinkan, termasuk ditayangkan diwebsite resmi Ditjen PKH

4. Place

Pedoman ini dapat dikirimkan kepada dinas dan calon/pelaku usaha yang membutuhkan dan juga akan tersedia atau diunduh secara on line

5. Customer:

Sasaran utama kustomer dari proyek perubahan ini adalah calon/pembudidaya walet dan didukung oleh dinas yang membidangi fungsi peternakan serta stakeholder lain terkait

VII. POTENSI RESIKO DAN RENCANA MITIGASI

Tabel 4. Potensi resiko dan rencana mitigasi

Potensi Resiko	Rencana Mitigasi
Draft pedoman belum bisa ditetapkan sesuai target tujuan Jangka Pendek	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dengan pakar dan stakeholder lain lebih intensif • Menggerakkan tim efektif untuk mencari bahan dukung lebih awal
Point bahasan dalam pedoman teknis budidaya burung wallet beririsan dengan topik sejenis yang dikerjakan oleh Direktorat lain	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dan komunikasi dengan direktorat terkait
Lokus tidak bisa diakses/dikunjungi karena masih dalam masa PPKM	<ul style="list-style-type: none"> • Menyiapkan rencana cadangan untuk menggali informasi secara daring
Tidak ada kegiatan restorasi atau pengembangan wallet karena permasalahan teknis dan dukungan anggaran	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan pendampingan teknis lebih intensif • Koordinasi dan konsultasi dengan dinas/stakeholder terkait di daerah untuk menggali permasalahan • Memberikan bantuan informasi penggunaan skema KUR di bank yang ditunjuk
Dukungan anggaran dihemat	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dan konsultasi dengan bag perencanaana • Mengoptimalkan media komunikasi daring untuk efisiensi anggaran

VIII. IMPLEMENTASI PROYEK PERUBAHAN

Sesuai arahan Menteri Pertanian, Dirjen Peternakan dan Kesehatan hewan dalam beberapa tahun terakhir mendorong peningkatan produksi dan ekspor SBW. Beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh Direktorat Kesehatan dan Masyarakat Veteriner antara lain adalah pendampingan registrasi unit usaha pencucian SBW agar memiliki sertifikat Nomor Kontrol Veteriner. Selain itu Direktorat Pengolahan dan Pemasaran Hasil Peternakan juga melakukan pendampingan dan sosialisasi pemanfaatan Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam rangka memberikan skema pembiayaan kepada peternak walet yang memerlukan bantuan dana untuk merestorasi dan atau mengembangkan rumah walet.

Namun dalam aspek produksi disektor hulu, belum ada kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendukung produksi SBW. Mengacu kepada road map pengembangan SBW yang sudah dibuat Ditjen PKH (Tabel 5) terutama pada point B 1, Direktorat Perbibitan dan Produksi Ternak (Ditbitpro) diberi tanggung jawab untuk memperkuat aspek budidaya dan keberlanjutan populasi burung walet. Dalam rangka menindaklanjuti roadmap dimaksud dan melaksanakan arahan Dirjen PKH untuk penguatan aspek budidaya burung walet, maka Ditbitpro melalui pelaksanaan proyek perubahan ini mengusulkan dan melaksanakan kegiatan terkait budidaya burung walet. Target pelaksanaan jangka pendek untuk kegiatan terkait budidaya walet adalah membuat Petunjuk Teknis Budidaya Walet.

Sehubungan kegiatan budidaya burung walet ini merupakan komoditas baru di Ditjen PKH terutama di Ditbitpro, maka fokus kegiatan awal dari proyek perubahan adalah koordinasi internal dengan tim perencanaan Ditbitpro dan bagian perencanaan Ditjen PKH untuk usulan alokasi anggaran baru mendukung kegiatan budidaya walet. Selain itu pada bulan pertama juga dilakukan internalisasi budidaya walet dengan mengundang pakar walet dan kunjungan ke lapangan untuk melihat rumah walet dan produk sarang burung walet. Rincian kegiatan yang berhubungan dengan implementasi proyek perubahan dalam jangka pendek adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Roadmap pengembangan komoditas Walet lingkup Kementerian Pertanian

NO	URAIAN	2021	2022	2023	2024	PJ
A.	Data dan Regulasi					
1	Penataan regulasi terkait registrasi unit usaha SBW.	X				Kesmavet Karantina
2	Penyusunan database rumah burung walet, rumah pencucian dan produksinya dalam rangka traceability	X				Sesdit PKH
3	Menyusun Standar Nasional Indonesia (SNI) SBW berkoordinasi dan untuk ditetapkan Badan Standarisasi Nasional (BSN).	X				Kesmavet
4	Pengusulan kepada Kementerian Investasi/BKPM terkait pengaturan usaha rumah burung walet dan pencucian SBW tertutup untuk Penanaman Modal Asing (PMA). PMA untuk pengembangan industri olahan skala internasional.		X			PPHNak
5	Koordinasi dengan Kementerian Keuangan dan Kementerian Dalam Negeri dalam rangka regulasi perpajakan/retribusi rumah burung walet.	X				PPHNak
6	Kebijakan Kementerian Pertanian tentang penggunaan pestisida yang dapat mengakibatkan penurunan populasi terkait dengan lingkungan makro dan mikro.	X	X			Kesmavet Bitpro Pakan Keswan
B.	Produksi					
1	Penelitian atau kajian potensi dan faktor yang menarik burung walet untuk membuat sarang serta keberlanjutan populasi , inovasi pakan dan budidaya walet .	X	X	X	X	Litbang Bitpro Pakan

	2	Identifikasi potensi lokasi restorasi, pengembangan dan penumbuhan rumah burung walet.	X	X	X	X	PPHNak
	3	Penyusunan grading dan standar harga SBW salah satunya untuk mengatasi under value nilai ekspor.	X				PPHNak Kesmavet
	4	Pendampingan dan bimtek pemenuhan persyaratan ekspor bagi pelaku usaha pendukung ekspor.		X	X	X	PPHNak
	5	Pendampingan penerapan good practices unit usaha SWB (rumah walet, rumah pencucian dan pengolahan).	X				Kesmavet PPHNak
	6	Pengawasan keamanan pangan dan mutu.		X	X	X	Kesmavet PPHNak
	7	Identifikasi dan pelaksanaan fasilitasi penguatan kelembagaan pelaku usaha rumah burung walet berbasis rumah pencucian.	X	X	X	X	PPHNak
C.	Pemasaran						
	1	Market intelligent kepada negara tujuan baru dan negara tujuan yang telah ada.		X	X	X	PPHNak
	2	Pembukaan akses pasar dengan penambahan negara tujuan ekspor baru dan peningkatan pangsa ekspor ke negara tujuan yang sudah ada.	X	X	X	X	PPHNak
	3	Harmonisasi standar dan peningkatan kerjasama dengan negara tujuan ekspor.	X	X	X	X	PPHNak Keswan Kesmavet
	4	Promosi (pameran, business matching, misi dagang).		X	X	X	PPHNak
	5	Pengembangan produk (termasuk diversifikasi) dan promosi untuk konsumsi dalam negeri.		X	X	X	PPHNak

D.	Fasilitasi pelaku usaha						
1		Identifikasi fasilitasi penguatan kelembagaan pelaku usaha rumah burung walet berbasis rumah pencucian.	X	X	X	X	PPHNak
2		Pendampingan penerapan good practices unit usaha SWB (rumah wallet, rumah pencucian dan pengolahan).	X				Ditjen PKH
3		Mengusulkan skema khusus pembiayaan untuk rumah wallet dan rumah pencucian orientasi ekspor	X				PPHNak
4		Fasilitasi akses pendampingan dan pembiayaan ekspor dari Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI).		X	X	X	PPHNak
5		Fasilitasi penguatan kelembagaan pelaku usaha rumah burung walet berbasis rumah pencucian.		X	X	X	PPHNak
6		Identifikasi lokasi restorasi, pengembangan dan penumbuhan rumah burung walet.	X	X	X	X	PPHNak
7		Pengembangan rumah wallet dengan fasilitasi skema pembiayaan khusus untuk UMKM di daerah pengembangan NTT, NTB, Maluku, Gorontalo, Kaltara, Sulteng dan Sulsel.		X	X	X	PPHNak
8		Fasilitasi restorasi rumah walet pada daerah pengembangan kepada pelaku usaha yang memiliki rumah walet sudah berproduksi.		X	X	X	Bitpro
9		Penumbuhan rumah burung walet di Papua dan Papua Barat.			X	X	Bitpro

1. Konsultasi dengan mentor (Dirjen PKH)

Konsultasi topik proyek perubahan dengan mentor yaitu Direktur Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan dilaksanakan pada tanggal 26 Juli 2021 (Gambar 4). Dalam konsultasi ini saran Dirjen untuk dikerjakan sebagai proyek perubahan adalah penguatan budidaya walet untuk mendorong peningkatan produksi dan ekspor SBW dalam rangka mendukung Grati eks.



Gambar 4. Konsultasi topik proyek perubahan dengan Dirjen PKH, 26 Juli 2021

Konsultasi berikutnya dilakukan pada tanggal 12 Agustus 2021, untuk persiapan seminar (Gambar 5). Saran Dirjen PKH adalah judul proper harus lebih eye catching dan menggugah. Judul proper yang disepakati adalah “1000 desa walet untuk mendukung Grati eks”



Gambar 5. Konsultasi penetapan judul proyek perubahan bersama Dirjen PKH, 12 Agustus 2021

2. Pembentukan dan koordinasi Tim Efektif

Pembentukan tim efektif dibuat berdasarkan kompetensi dan mempertimbangkan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan. Tim efektif dibuat secara minimalis untuk kinerja tim yang lebih adaptif dan agil melalui surat penugasan oleh Direktur Bitpro (Tabel 6). Daftar nama tim efektif sebagai berikut:

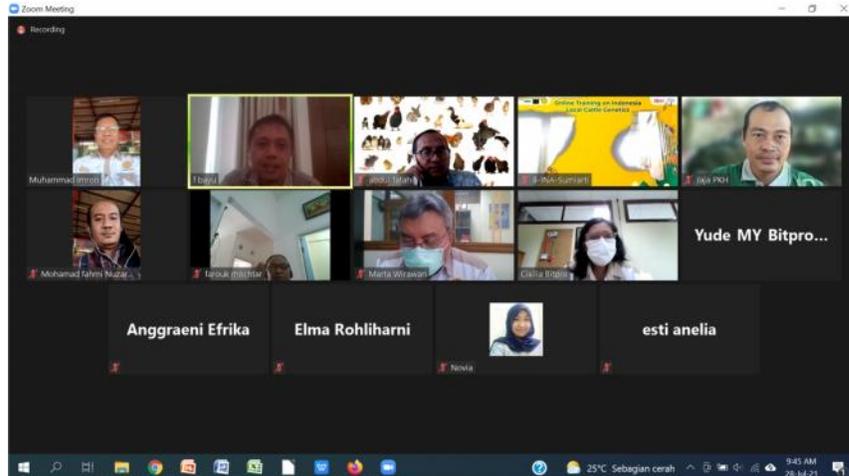
Tabel 6. Daftar Tim Efektif yang terlibat dalam proyek perubahan

NO	Nama	Jabatan	Tugas
1	Muhammad Imron	Koord Subst Standarisasi dan Mutu Ternak	Koordinator Tim Efektif
2	Iqbal Alim	Koord Subst Unggas dan Aneka Ternak/Tim Efektif	Koordinasi tuisi untuk komoditas budidaya burung walet
4	Cisilia Esti Sariasih	Koord. Perencanaan Ditbitpro/Tim Efektif	Koordinasi penganggaran kegiatan
3.	Rani Istriani	Kasubbag Tata Usaha/Tim Efektif	Koordinasi administrasi kegiatan
4	M. Fahmi Nurzawan	Tim Efektif	Perencana dan Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burug walet

5	Marta Wiryawan	Tim Efektif	Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burung walet
6	Bayu Ruikana	Tim Efektif	Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burung walet
7	Anggraini Efrika	Tim Efektif	Staf Subst Unggas, koordinasi kegiatan tuisi
8	Jaja Rohyan	Tim Efektif	Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burung walet
9	Sutaryono	Tim Efektif	Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burung walet
10	Esti Anelia	Tim Efektif	Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burung walet
11	Sumiati	Tim Efektif	Staf Subst Unggas, koordinasi kegiatan tuisi
12	Gimanto	Tim Efektif	Tim inti untuk melaksanakan kegiatan budidaya burung walet

Proyek perubahan ini dimulai dengan meningkatkan pemahaman tentang komoditas sarang burung walet dan Teknik budidaya burung walet itu sendiri karena komoditas burung walet tidak pernah ditangani sebelumnya. Untuk menyamakan persepsi, maka dilaksanakan beberapa kali pertemuan koordinasi internal dengan Tim Efektif yang dilaksanakan secara daring menggunakan aplikasi Zoom Meeting dengan detail kegiatan sebagai berikut:

- a. Menyampaikan arahan Dirjen kepada Tim Efektif bahwa kegiatan laboratorium kepemimpinan yang akan dilaksanakan dalam proyek perubahan adalah terkait dengan budidaya burung walet. Pertemuan Koordinasi Tim Efektif dilaksanakan pada tanggal 28 Juli 2021 (Gambar 6).



Gambar 6. Sosialisasi kegiatan proyek perubahan perdana kepada Tim Efektif, 28 juli 2021

- b. Sehubungan dengan komoditas burung walet adalah termasuk komoditas baru di lingkup Ditjen PKH terutama di Direktorat Bitpro, maka pada tanggal 30 Juli diadakan pertemuan pembahasan budidaya burung walet dengan mengundang pakar sekaligus pelaku usaha budidaya walet yaitu Ibu Dian dari PT ESTA yang memili rumah walet di beberapa lokasi di pulau Jawa, Sumatera dan Kalimantan (Gambar 7). Pada pertemuan ini Ibu Dian menjelaskan secara umum tentang burung walet, rumah walet dan produksi sarang burung walet kepada Tim Efektif.



Gambar 7. Pertemuan melalui zoom dengan Pakar walet (Ibu Dian) pada tanggal 30 Juli 2021

- c. Koordinasi dengan Tim Efektif juga dilakukan dengan jumlah terbatas untuk merancang kegiatan terkait budidaya burung walet pada tanggal 23 Agustus 2021 (Gambar 8)



Gambar 8. Koordinasi offline secara terbatas dengan Tim Efektif pada tanggal 23 Agustus 2021.

3. Internalisasi kegiatan budidaya walet

Untuk pemahaman yang lebih baik terkait budidaya burung walet, maka dilaksanakan kunjungan ke beberapa stakeholder burung walet:

- a. Usaha pencucian sarang burung walet, 25 Agustus 2021

Kunjungan pertama kali terkait komoditas burung walet ke stakeholder terdekat dilaksanakan pada tanggal 25 Agustus 2021, yaitu usaha pencucian sarang burung walet yang berlokasi di Tangerang Selatan (Gambar 9). Dalam kegiatan tersebut, tim efektif ditemui langsung oleh para pemilik rumah pencucian burung walet. Mereka sangat memberikan apresiasi terhadap perhatian berupa kunjungan dari Tim Kementerian. Mereka berharap untuk selanjutnya ada pendampingan dalam produksi sarang burung walet dan memberikan kemudahan untuk ekspor burung walet.



Gambar 9. Pertemuan dengan para pemilik usaha dan melihat proses pencucian sarang burung walet pada tanggal 25 Agustus 2021

b. Kunjungan ke Rumah Walet di Jawa Timur, 31 Agustus 2021

Kunjungan ke rumah walet dilakukan untuk melihat budidaya burung walet dilapangan dan merasakan suasana didalam rumah walet. Lokasi yang dikunjungi adalah rumah walet di Gresik, Jawa Timur (Gambar 10). Kunjungan ke Gresik dilaksanakan setelah berkoordinasi dengan Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Propinsi Jawa Timur. Kunjungan ke rumah walet ini diikuti oleh Plt. Kepala Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Propinsi Jawa Timur beserta jajarannya dan para pengurus pusat Asosiasi Peternak dan Pengusaha Sarang Walet Indonesia (APPSWI).



Gambar 10. Kunjungan ke rumah walet di Gresik bersama jajaran Disnakwan Propinsi Jawa Timur dan jajaran pengurus APPSWI pusat tanggal 31 Agustus 2021

c. Kunjungan ke rumah walet di Lombok Tengah, Nusa Tenggara barat, 23 September 2021

Untuk memahami kondisi perkembangan budidaya walet di luar Jawa, dilakukan kunjungan ke rumah walet di Lombok Tengah, Nusa Tenggara Barat. Kunjungan

dilakukan ke rumah walet milik Bapak Ading Walet bersama Tim Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Propinsi NTB dan pakar burung Walet, Dr. Sunu Kuntjoro, M.Si. Bapak Ading banyak menjelaskan peluang ekspor walet di negara selain China. Unit usaha Ading walet termasuk industry rumahan yang bergerak dari sector hulu sampai hilir. Ading walet memiliki beberapa jenis usaha antara lain:

1. Produksi SBW dari beberapa rumah walet milik sendiri
2. Usaha pencucian SBW dengan beberapa jenis produk SBW
3. Pengolahan SBW menjadi beberapa jenis pangan menggunakan bahan SBW seperti teh walet, kopi walet, bubut walet dll (Gambar 11)



Gambar 11. Diskusi dengan pelaku usaha rumah walet (kiri) dan beberapa produk pangan hasil olahan (kanan) dari SBW milik pak Ading walet di NTB tanggal 23 September 2021

Ading walet menyampaikan bahwa kita tidak harus terlalu tergantung pada China sebagai negara importir terbesar produk SBW. Populasi rakyat Indonesia juga sangat besar dan konsumsi SBW oleh masyarakat Indonesia masih sangat kecil. Jika edukasi terus menerus dilakukan untuk mendorong masyarakat Indonesia juga mengkonsumsi walet, maka peluang peningkatan produksi walet akan sangat signifikan. Peningkatan konsumsi produk walet dapat dilaksanakan melalui bahan pangan olahan asal walet.

d. Kunjungan ke rumah walet di Indramayu.

Kunjungan lapangan juga dilakukan oleh Tim Efektif ke rumah walet di wilayah Indramayu pada tanggal 30 Agustus 2021 (Gambar 12). Kunjungan dilakukan bersama-sama Tim Dinas Pertanian Kabupaten Karawang, Jawa Barat.



Gambar 12. Kunjungan tim efektif ke rumah walet bersama Dinas pertanian Kabupaten Karawang pada tanggal 30 Agustus 2021

4. Koordinasi dengan stakeholder

Koordinasi dengan stakeholder komoditas dilakukan dengan beberapa stakeholder antara lain:

- a. Dinas Peternakan Propinsi Jawa Timur beserta jajarannya dan pengurus pusat APPSWI beserta jajarannya.

Diskusi membahas tentang budidaya walet terkini dan beberapa permasalahan terkait ekspor yang persyaratannya semakin memberatkan para peternak dan produsen sarang burung walet (Gambar 12). Hasil pembahasan dengan pengurus APPSWI dan Dinas Jawa Timur, sudah dilaporkan ke Dirjen (Nota dinas terlampir)



Gambar 12. Koordinasi dengan Disnakwan Propinsi Jawa Timur , pengurus pusat APPSWI dan tim efektif Ditjen PKH tanggal 31 Agustus 2021.

b. Konsultasi dengan Kepala Badan Karantina Pertanian

Dalam rangka konsultasi dan sinergitas kegiatan komoditas walet yang beririsan dengan karantina, maka pada tanggal 27 Oktober 2021 kami berkonsultasi dengan Kepala Badan Karantina Pertanian (Ir Bambang, MM) untuk menyampaikan adanya kegiatan budidaya walet. Bapak Ka Badan menyambut baik Juknis budidaya walet ini dan berharap agar segera disosialisasikan untuk mendorong peningkatan populasi dan produktifitas burung walet dalam menghasilkan sarang dan berkontribusi dalam mendorong ekspor sarang burung walet.



Gambar 13. Konsultasi dengan Kepala Badan Karantina Pertanian, Ir. Bambang MM pada tanggal 27 Oktober 2021

c. Konsultasi dengan Kapus karantina hewan

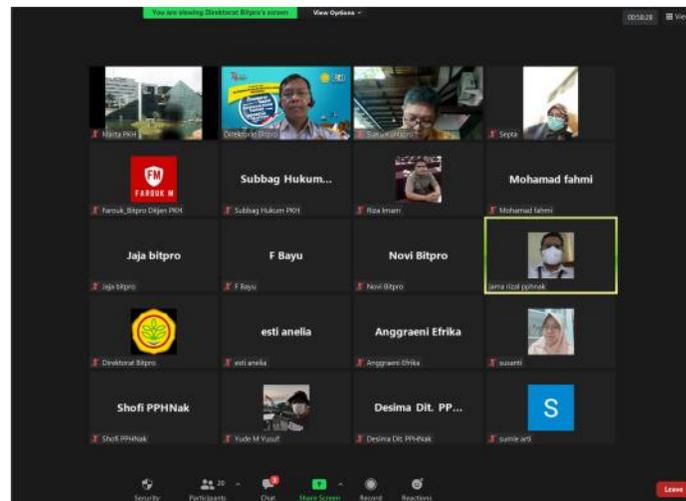
Dalam rangka konsultasi dan sinergi kegiatan antara kegiatan pendampingan komoditas burung walet yang ada di Ditjen Peternakan dan Kesehatan Hewan dan Dalam dan kegiatan yang dikawal oleh Badan Karantina dalam hal ini oleh Pusat Karantina Hewan dan Keamanan Hayati, maka pada tanggal 6 September 2021 dilakukan pertemuan konsultasi. Dalam pertemuan ini disampaikan rencana kegiatan pendampingan budidaya burung walet, dan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh para peternak burung walet terutama terkait dengan ekspor sarang burung walet. Dalam pertemuan ini Kapus menyampaikan bahwa ekspor walet harus memenuhi prosedur tertentu yang dipersyaratkan oleh China. Hanya eksportir yang sudah disertifikasi dan diaudit oleh *General Administration of Customs China* (GACC) yang diijinkan mengekspor sarang burung walet langsung ke China.



Gambar 14. Pertemuan konsultasi dengan Kepala Pusat Karantina Hewan dan Keamanan Hayati 6 September 2021.

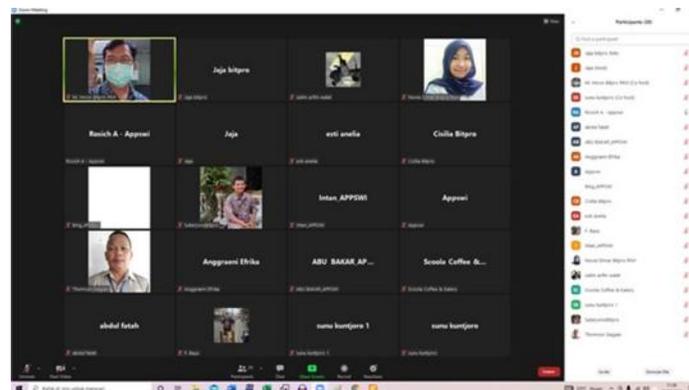
5. Pembahasan juknis budidaya walet

Pertemuan internal koordinasi rencana pembuatan juknis budidaya walet dilaksanakan pada tanggal 15 September 2021. Hal ini dilaksanakan untuk sinkronisasi dan integrasi kegiatan untuk komoditas burung walet mengingat bahwa Direktorat Kesmavet dan Direktorat PPHNAK sudah terlebih dahulu melaksanakan beberapa kegiatan untuk mendorong ekspor SBW. Pertemuan ini menyepakati point-point yang akan dibahas lebih lanjut didalam juknis budidaya walet.



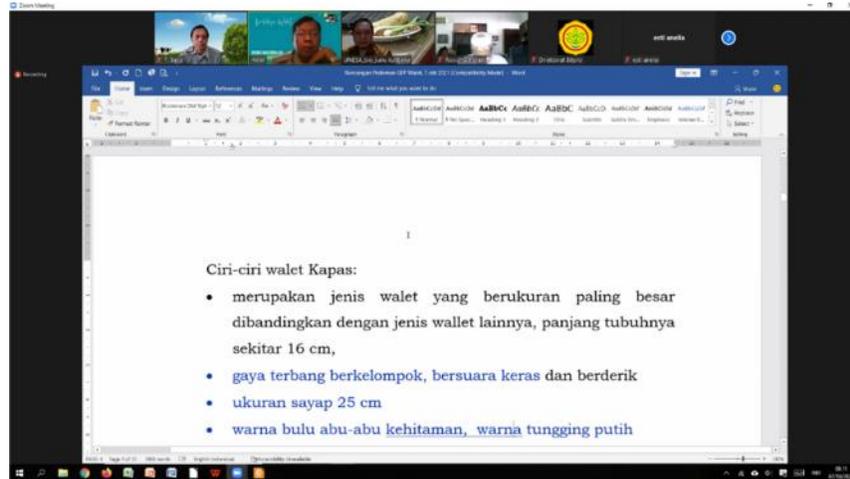
Gambar 158. Koordinasi kegiatan bersama direktorat lingkup Ditjen PKH beserta pakar (Dr. Sunu Kuntjoro, M.Si)

Pembahasan juknis budidaya burung walet dilaksanakan oleh Tim efektif, para staff Direktorat Bitpro dan para pakar serta pelaku usaha budidaya burung walet pertama kali pada tanggal 29 September 2021 (Gambar 16). Untuk selanjutnya pembahasan juknis budidaya burung walet dilaksanakan rata-rata setiap satu minggu sekali.



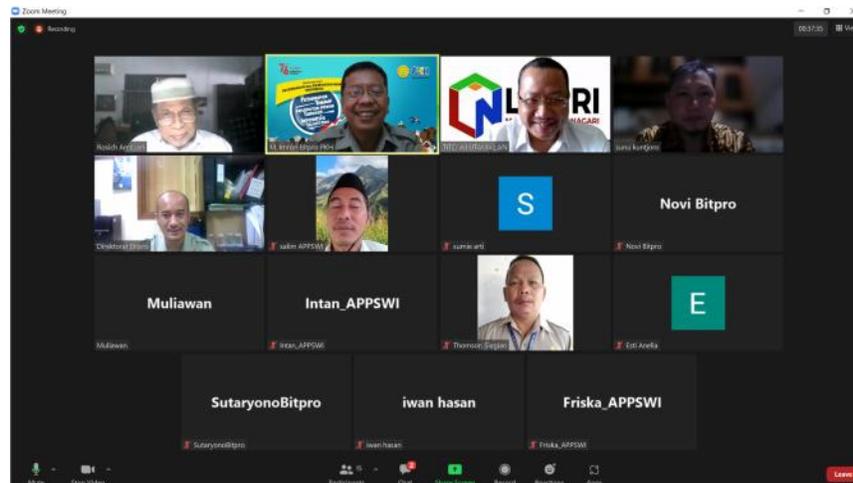
Gambar 16. Pembahasan Juknis tanggal 29 September 2021

Pembahasan juknis walet berikutnya diselenggarakan pada tanggal 7 Oktober 2021



Gambar 17. Pembahasan Juknis Budidaya walet tanggal bersama tim efektif dan pakar tanggal 7 Oktober 2021

Pembahasan Juknis walet berikutnya dilaksanakan pada tanggal 14 Oktober 2021.

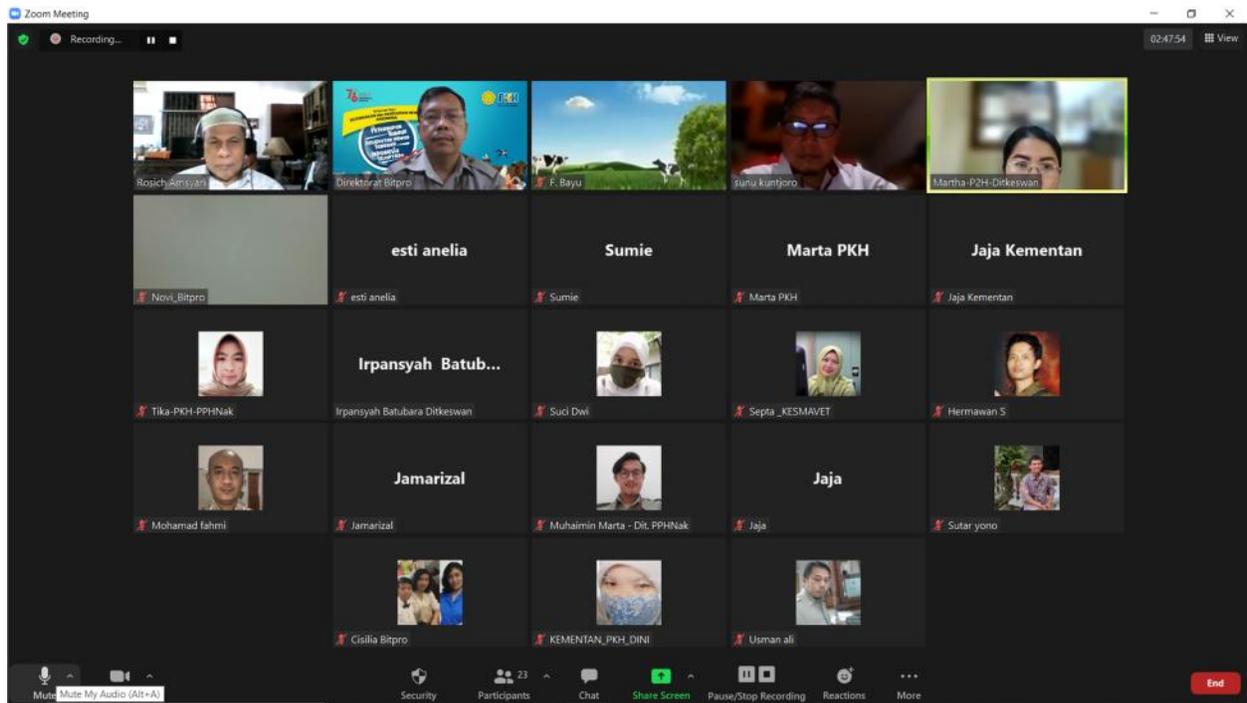


Gambar 18. Pembahasan Juknis Budidaya walet tanggal 14 oktober 2021

e. Pembahasan Juknis budidaya walet bersama stakeholder

Pembahasan draft final juknis budidaya walet dibahas bersama-sama oleh Tim Efektif Direktorat Bitpro, dan diikuti oleh Direktorat Kesmavet, Direktorat Keswan, Direktorat PPHNAK, Direktorat Pakan, Sekretariat Ditjen serta perwakilan dari asosiasi peternak/pedagang sarang burung walet PKH pada tanggal 25 Oktober 2021 (Gambar

19). Pertemuan ini menghasilkan draft final Juknis Budidaya Walet yang disepakati oleh semua Direktorat lingkup Ditjen PKH.



Gambar 19. Pertemuan pembahasan juknis budidaya walet, 25 Oktober 2021

6. Pelaksanaan strategi marketing

Strategi marketing dalam melaksanakan proyek perubahan dilakukan menggunakan pendekatan 4 P 1 C (Product, Price, Promotion, Place dan customer) yaitu:

1. Product:

Output utama proyek perubahan ini dalam jangka pendek adalah dihasilkannya Petunjuk Teknis Budidaya Burung Walet (terlampir). Juknis ini dibuat dan dibahas oleh Tim Efektif dengan melibatkan pakar sekaligus pelaku budidaya walet (Dr Sunu Kuntjoro, H. Rosi, Salim), melibatkan asosiasi burung walet (APPSWI), Badan Karantina dan Direktorat lingkup Ditjen PKH.

2. Price

Kegiatan budidaya walet pada awalnya tidak masuk dalam alokasi anggaran di Direktorat Perbibitan dan Produksi Ternak. Namun setelah dijelaskan kepada tim Perencanaan Ditjen PKH bahwa aspek budidaya perlu diperkuat untuk melengkapi aspek hilir yang sedang dilaksanakan oleh Direktorat Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Direktorat Pengolahan dan Pemasaran Hasil Peternakan, maka dalam revisi anggaran berikutnya terdapat dukungan alokasi anggaran untuk kegiatan budidaya walet. Sedangkan jika ada pelaku usaha yang ingin melakukan restorasi maupun pengembangan rumah walet baru, dapat ditempuh melalui jalur mandiri, pinjaman dalam skema KUR atau via Bank.

3. Promotion

Burung walet adalah komoditas baru di Dirjen Peternakan dan Kesehatan Hewan, khususnya di Ditbitpro. Karena itu langkah pertama yang dilakukan adalah internalisasi kegiatan budidaya burung walet berupa:

a. pengenalan komoditas burung walet

Kegiatan ini dilakukan dengan kunjungan lapang untuk melihat dari dekat burung walet, rumah burung walet dan produknya berupa sarang burung walet. Kegiatan ini dilaksanakan oleh tim inti dari Tim Efektif

b. Mendengar penjelasan tentang potensi budidaya walet dan permasalahannya.

Kegiatan ini dilakukan dengan mengundang pakar walet untuk berbicara segala hal tentang walet. Untuk keperluan ini telah diundang Ibu Dian dari perusahaan PT Esta

sebagai pakar walet pertama untuk menyampaikan banyak hal tentang walet. Pertemuan dilakukan secara daring dengan focus utama sosialisasi/promosi kegiatan budidaya walet ke internal tim efektif Ditbitpro.

c. Koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder tentang komoditas walet

Promosi kegiatan budidaya walet juga dilakukan pada saat koordinasi dan konsultasi dengan beberapa stakeholder antar lain Kepala Badan Karantina Pertanian, Kepala Pusat Karantina Hewan dan Keamanan Hayati Hewani, beberapa kepala dinas yang membidangi fungsi peternakan di propinsi maupun kabupaten dan asosiasi.

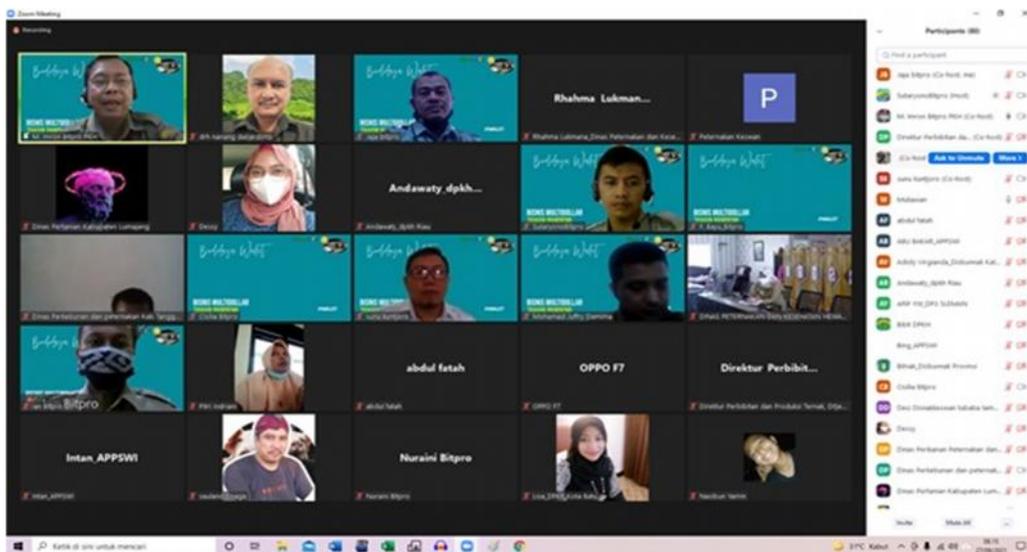
d. Awareness budidaya walet melalui webinar tingkat nasional tentang budidaya walet.

Promosi tentang budidaya walet juga dilakukan pada level nasional dalam bentuk seminar yang diselenggarakan secara daring (webinar) dengan mengundang seluruh Dinas propinsi yang membidangi fungsi peternakan, asosiasi dan masyarakat umum yang berminat untuk mengetahui lebih jauh tentang budidaya walet. Webinar dipromosikan melalui penyebaran flyer kegiatan melalui jalur personal maupun grup-grup terkait peternakan menggunakan aplikasi whatsapp (Gambar 20). Kegiatan ini menjadi semacam *awareness* kepada public bahwa Ditbipro saat ini juga memiliki dan mendukung kegiatan terkait burung walet dari aspek budidaya. Kegiatan webinar ini didukung oleh Dirjen PKH, dan sebagai narasumber adalah Seditjen PKH yang sekaligus Direktur Plt. PPHNAK, Direktur Bitpro, dan para pakar walet dari asosiasi APPSWI.



Gambar 20. Flyer kegiatan webinar budidaya walet

Kegiatan webinar dilaksanakan pada hari Senin tanggal 27 Agustus 2021 (Gambar 21). Kegiatan ini dibuka oleh Dirjen Peternakan dan Kesehatan Hewan yang diwakili oleh Direktur Perbibitan dan Produksi Ternak karena sedang dalam proses perjalanan tugas dari Luar Negeri. Setelah pelaksanaan kegiatan ini, Dinas peternakan semakin memahami bahwa ada tugas tambahan untuk melaksanakan pendampingan komoditas burung walet dalam rangka produksi sarang burung walet. Selain itu terdapat peningkatan pengetahuan oleh kelompok masyarakat yang berkesempatan mengikuti webinar terkait teknik umum budidaya walet.



Gambar 21. Pelaksanaan promosi budidaya walet melalui kegiatan webinar budidaya walet untuk seluruh propinsi dan masyarakat umum, 27 Agustus 2021

4. Place

Juknis budidaya burung walet ini akan segera dikirimkan kepada seluruh Dinas propinsi yang membidangi fungsi peternakan, asosiasi/perkumpulan pelaku budidaya burung walet, calon/pelaku usaha yang membutuhkan dan juga akan tersedia atau diunduh secara on line di Website Ditjen Peternakan dan Kesehatan Hewan.

5. Customer:

Sasaran utama kustomer dari proyek perubahan ini adalah calon/pembudidaya walet dan didukung oleh dinas yang membidangi fungsi peternakan serta stakeholder lain terkait.

7. Rencana tindak lanjut

Secara umum dapat disampaikan bahwa implementasi proyek perubahan memenuhi target jangka pendek yang direncanakan yaitu dihasilkannya dokumen Petunjuk Teknis (Juknis) Budidaya Burung Walet yang Baik. Selanjutnya, sesuai output yang ditargetkan dalam proyek perubahan ini, juknis akan disosialisasikan sebagai target jangka menengah dan akan dilanjutkan dengan usulan kegiatan bimbingan teknis budidaya walet di lokus yang terpilih.

Beberapa catatan implementasi proyek perubahan ini antara lain:

- Burung walet adalah komoditas baru di Ditjen PKH. Pada tahap awal, pembelajaran tim efektif terhadap komoditas burung walet dan teknik budidayanya menjadi sangat urgen agar bisa mengikuti dan memahami alur diskusi pada saat pembahasan juknis
- Komoditas walet didampingi oleh Dirjen PKH dan Badan Karantina sesuai kewenangan masing-masing. Untuk itu koordinasi dan konsolidasi pelaksanaan kegiatan sector hulu di budidaya sampai ke sector hilir untuk ekspor sangat diperlukan. Dalam konteks ini, sudah disampaikan kegiatan penguatan budidaya burung walet kepada Kepala Badan Karantina Pertanian dan beliau sangat menyetujui dan sudah memberikan testimoni dukungan kegiatan budidaya dan sinergi antar lembaga
- Komoditas walet dilaksanakan oleh Ditbitpro, Dit Kesmavet dan Dit PPHNAK di Ditjen PKH. Juknis budidaya dibuat oleh Ditbitpro, Juknis rumah walet dan juknis pencucian sarang burung walet dibuat oleh Dit Kesmavet. Sedangkan Dit PPHNAK mendorong pemasaran ekspor walet dan mengawal peta jalan komoditas walet. Untuk selanjutnya, juknis dari seluruh Direktorat akan diintegrasikan menjadi satu pedoman Good Farming Practice yang akan diterbitkan oleh Dirjen PKH.