

INTISARI

Industri kelapa sawit tengah menghadapi tekanan regulasi dan pasar yang menuntut kinerja keberlanjutan. Penelitian ini merancang inovasi model bisnis keberlanjutan bagi perusahaan perkebunan sawit skala menengah PT XYZ dengan menggabungkan pemetaan *Magic Triangle* oleh Gassman, Inovasi model bisnis Ramdani (BMI), serta Inovasi yang dipimpin oleh keberlanjutan dari Bessant dan Tidd (SLI) ke dalam rancangan Inovasi model bisnis keberlanjutan oleh Ferlito dan Faraci (SBMI). Sasaran utamanya adalah: memetakan struktur model bisnis yang berjalan, mengidentifikasi peluang inovasi yang relevan dan menilai kesiapan serta arah strategis perusahaan untuk menuju ke arah keberlanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus tunggal pada PT XYZ. Data dihimpun melalui wawancara semi-terstruktur dengan aktor kunci, observasi non-partisipatif dan studi dokumentasi (laporan internal dan dokumen pendukung). Seluruh data dianalisis secara tematik dengan dukungan triangulasi untuk menjaga kredibilitas temuan.

Hasil kajian menunjukkan bahwa PT XYZ merupakan perusahaan keluarga di Kalimantan Tengah yang masih bertumpu pada penjualan TBS. Perusahaan memerlukan empat fokus pembaruan: (i) memperkuat proposisi nilai melalui hilirisasi (Produk turunan TBS) dan sertifikasi RSPO/ISPO; (ii) mendorong efisiensi operasional (pemupukan presisi, pemanfaatan limbah, perbaikan infrastruktur dan logistik); (iii) mendiversifikasi serta menstabilkan alur penangkapan nilai (pendapatan baru disertai disiplin biaya dan kas); serta (iv) memperkuat modal manusia (pelatihan, insentif, budaya belajar). Empat fokus ini dihasilkan dari integrasi model bisnis *Magic Triangle*, BMI, SLI dan SBMI.

Pada peta integrasi SLI dan SBMI, PT XYZ berada pada transisi dari optimisasi operasional menuju transformasi organisasional. Agenda kolaborasi lintas-aktor muncul sebagai prasyarat untuk melangkah ke pembangunan sistem. Rancangan SBMI yang dihasilkan memberikan jalur implementasi yang lebih sistematis agar perusahaan menjadi lebih tangguh, bernilai tambah, dan selaras dengan tuntutan keberlanjutan.

Kata Kunci: Model Bisnis, Inovasi, Kelapa Sawit, Hilirisasi, Sertifikasi Keberlanjutan

ABSTRACT

The palm oil industry is facing regulatory and market pressures that demand sustainable performance. This study designs a sustainable business model innovation for a medium-scale palm oil plantation company, PT XYZ, by integrating the Magic Triangle mapping by Gassmann, Ramdani's Business Model Innovation (BMI), Bessant and Tidd's Sustainability-Led Innovation (SLI), and the Sustainable Business Model Innovation (SBMI) framework by Ferlito and Faraci. The main objectives are to: (i) map the current business model structure, (ii) identify relevant innovation opportunities, and (iii) assess the company's readiness and strategic direction toward sustainability. A qualitative descriptive approach with a single case study at PT XYZ was employed. Data were collected through semi-structured interviews with key actors, non-participant observation, and documentation review (internal reports and supporting documents). The data were thematically analyzed with triangulation to ensure the credibility of the findings.

The results indicate that PT XYZ is a family owned company in Central Kalimantan that remains dependent on the sale of fresh fruit bunches (FFB). The company requires four renewal priorities: (i) strengthening the value proposition through downstream activities (FFB derivatives) and RSPO/ISPO certification; (ii) improving operational efficiency (precision fertilization, waste utilization, infrastructure and logistics improvements); (iii) diversifying and stabilizing value capture streams (new revenue sources alongside disciplined cost and cash management); and (iv) strengthening human capital (training, incentives, and a learning culture). These four priorities result from the integration of the Magic Triangle Business model, BMI, SLI, and SBMI models.

Within the SLI and SBMI integration map, PT XYZ is positioned in the transition from operational optimization to organizational transformation. Cross-actor collaboration emerges as a prerequisite to advancing toward systems building. The resulting SBMI blueprint offers a more systematic implementation pathway to strengthen the company's resilience, create added value, and align with sustainability demands.

Keywords: *Business Model, Innovation, Palm Oil, Downstream, Sustainability Certification*