

Circular Economy dan Corporate Social Responsibility sebagai Pilar Keberlanjutan: Strategi Inovatif untuk Meningkatkan Kinerja UMKM

Fathona Nur Aisyah ^{1*}, Rizki Febriani ²

^{1,2} Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

* fathona.nuraisyah@gmail.com

Abstrak

Urgensi penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi model bisnis inovatif yang relevan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam menghadapi tantangan era ekonomi hijau dan digital. Penelitian ini bertujuan menganalisis integrasi antara *Circular Economy* (CE) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai strategi inovatif guna meningkatkan kinerja keberlanjutan UMKM. Metode penelitian menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) berbasis protokol PRISMA. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pencarian literatur secara sistematis pada tiga basis data ilmiah utama, yaitu Scopus, Web of Science, dan ScienceDirect, dengan rentang tahun publikasi antara 2019 hingga 2025. Kriteria literatur yang digunakan mengacu pada dua syarat utama, yaitu artikel yang telah melalui proses *peer-review* dan membahas integrasi antara CE dan CSR dalam konteks UMKM secara eksplisit. Artikel yang tidak sesuai dengan tema, bersifat non-ilmiah, atau merupakan duplikasi dikeluarkan dari analisis. Proses analisis data dilakukan secara tematik dengan menggunakan pendekatan pengkodean isi berbasis kualitatif (*content-based coding*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi CE dan CSR memberikan kontribusi positif terhadap tiga dimensi utama keberlanjutan, yaitu aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Penerapan CE mampu meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi limbah produksi. Penerapan CSR memperkuat legitimasi sosial, mendorong keterlibatan pemangku kepentingan, dan meningkatkan reputasi bisnis UMKM. Sejumlah tantangan implementasi berhasil diidentifikasi, seperti keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya literasi digital yang berorientasi lingkungan, serta belum adanya indikator keberlanjutan yang terstandarisasi. Upaya mengatasi hambatan tersebut memerlukan kebijakan strategis dari pemerintah, pelatihan berkelanjutan, dan kerja sama lintas sektor antara lembaga pemerintah, institusi akademik, serta pelaku industri. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas pemahaman terhadap kerangka kerja integratif CE dan CSR pada UMKM, serta menyajikan implikasi praktis bagi pemangku kepentingan dalam perumusan strategi bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan. Integrasi CE dan CSR layak diposisikan sebagai fondasi strategis untuk menjawab tantangan global dan meningkatkan daya saing jangka panjang UMKM, bukan semata sebagai bentuk kepatuhan terhadap regulasi.

Keywords: *Circular Economy, Corporate Social Responsibility, UMKM, Keberlanjutan, Strategi Bisnis.*

Pendahuluan

Isu keberlanjutan telah menjadi fokus utama dalam pembangunan ekonomi global dalam beberapa tahun terakhir. Seluruh pelaku usaha, termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), terdorong untuk tidak hanya mengejar keuntungan ekonomi, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan sosial dan ekologis dalam operasional bisnis. UMKM memiliki

posisi strategis dalam struktur ekonomi nasional. Namun, banyak dari mereka menghadapi tantangan dalam mengadopsi praktik usaha yang ramah lingkungan dan bertanggung jawab sosial. Tantangan tersebut mencakup keterbatasan akses terhadap teknologi hijau, minimnya sumber daya manusia, dan rendahnya kesadaran terhadap dampak lingkungan jangka panjang (Ahmadov et al., 2024).

UMKM merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia yang memberikan kontribusi besar terhadap penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi nasional. Dunia usaha saat ini menghadapi tuntutan yang semakin tinggi terhadap praktik bisnis yang berkelanjutan. UMKM dituntut untuk mampu mengelola sumber daya secara efisien dan bertanggung jawab terhadap lingkungan serta masyarakat. Model ekonomi linear yang dominan selama ini telah menyebabkan degradasi lingkungan dan semakin menipisnya sumber daya alam. Circular economy menawarkan pendekatan alternatif yang menekankan pada prinsip pemanfaatan ulang, pengurangan limbah, dan efisiensi sumber daya. Corporate Social Responsibility (CSR) mendorong integrasi tanggung jawab sosial dan lingkungan ke dalam strategi bisnis UMKM.

Circular Economy (CE) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah banyak dikaji dalam literatur sebagai pendekatan untuk mendukung keberlanjutan. CE mengedepankan pemanfaatan kembali dan perpanjangan siklus hidup produk melalui prinsip reduksi, daur ulang, dan rekayasa ulang proses produksi (Chowdhury et al., 2022). CSR merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan yang diwujudkan melalui kebijakan serta aktivitas yang transparan, etis, dan berkelanjutan (Hong et al., 2023). UMKM memainkan peranan penting dalam pembangunan berkelanjutan melalui kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan ketahanan sosial masyarakat (Alfarizi, 2023). Mayoritas UMKM di Indonesia masih menggunakan pendekatan konvensional dalam berusaha. Pendekatan tersebut belum sepenuhnya mempertimbangkan aspek keberlanjutan secara menyeluruh. Kesenjangan terjadi antara tuntutan global terhadap praktik usaha yang berkelanjutan dan kemampuan UMKM dalam meresponsnya secara adaptif (BPS, 2022).

Integrasi antara CE dan CSR dinilai mampu memperkuat posisi UMKM dalam ekosistem ekonomi yang semakin berorientasi pada nilai keberlanjutan. Pendekatan integratif ini juga mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals/SDGs), khususnya tujuan 8, 9, dan 12 (UNDP, 2020). Kebutuhan untuk memahami secara komprehensif praktik integratif CE dan CSR dalam konteks UMKM semakin mendesak. Pendekatan tersebut perlu dianalisis baik dari sisi teoritis maupun praktis agar dapat diadopsi secara efektif. Kajian ini disusun untuk menelaah kontribusi CE dan CSR terhadap peningkatan kinerja keberlanjutan UMKM melalui analisis literatur terkini dan penyusunan kerangka konseptual yang sesuai dengan sektor ekonomi lokal.

Implementasi strategi CE–CSR masih menghadapi berbagai hambatan di tingkat UMKM. Hambatan tersebut antara lain keterbatasan infrastruktur digital, ketiadaan standar indikator keberlanjutan, dan rendahnya literasi terhadap isu keberlanjutan (Regif et al., 2023). Diperlukan kerangka kerja teoritis yang mampu menjelaskan penerapan CE dan CSR secara sinergis dalam skala UMKM. Penyesuaian terhadap kapasitas lokal dan dukungan kelembagaan menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan. Konsep CE dan CSR telah banyak diaplikasikan pada perusahaan besar, tetapi penerapannya pada UMKM masih minim dibahas secara mendalam. Padahal, integrasi CE dan CSR memiliki potensi besar dalam memberikan efisiensi biaya, pengurangan limbah, serta peningkatan posisi bisnis UMKM dalam menghadapi tekanan global terhadap praktik berkelanjutan (Morea et al., 2021). Praktik bisnis yang ramah lingkungan dan berorientasi sosial semakin menjadi bagian dari ekspektasi konsumen dan investor.

Penelitian terdahulu oleh Natrajan et al. (2024) menunjukkan bahwa sebagian besar kajian masih terbatas pada identifikasi hambatan implementasi CE atau CSR. Hambatan yang sering ditemukan mencakup keterbatasan dana, kurangnya pengetahuan teknis, dan minimnya dukungan kebijakan. Penelitian yang ada belum banyak memberikan rekomendasi praktis maupun peta jalan kebijakan yang inklusif. Penelitian ini menghadirkan kebaruan melalui integrasi CE dan CSR secara simultan dalam konteks UMKM. Pengembangan model bisnis inovatif berbasis kebutuhan lokal serta pengukuran kinerja keberlanjutan yang komprehensif menjadi fokus utama studi ini. Hasil yang diperoleh diharapkan menjadi acuan dalam pengembangan UMKM yang tangguh, kompetitif, dan berkelanjutan pada era ekonomi hijau.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengkaji integrasi CE dan CSR sebagai strategi inovatif dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan UMKM. Pembahasan secara sinergis terhadap dua pendekatan tersebut masih jarang dilakukan, khususnya dalam konteks UMKM di tingkat lokal. Pengembangan model bisnis yang menggabungkan CE dan CSR diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap daya saing UMKM. Selain itu, penelitian ini ditujukan untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan secara lebih konkret. Hasil kajian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi para pemangku kebijakan dan pelaku usaha dalam mempercepat transformasi UMKM menuju bisnis yang lebih ramah lingkungan dan sosial. Studi ini menyusun tinjauan sistematis terhadap literatur yang membahas integrasi CE dan CSR dalam konteks UMKM. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) berbasis protokol PRISMA. Sebanyak 31 artikel ilmiah yang diterbitkan pada periode 2019–2024 dianalisis secara tematik. Analisis difokuskan pada strategi implementasi, hambatan yang dihadapi, dan kontribusi konseptual dari CE serta CSR terhadap kinerja keberlanjutan UMKM. Temuan dalam studi ini diharapkan dapat memperluas wacana akademik dan memberikan rekomendasi praktis kepada para pemangku kepentingan di tingkat lokal maupun nasional.

Penelitian ini memiliki kebaruan dalam mengintegrasikan konsep circular economy dan corporate social responsibility secara simultan dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), yang sebelumnya masih jarang dikaji secara mendalam. Pendekatan yang dikembangkan berfokus pada model bisnis inovatif yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal serta pengukuran kinerja keberlanjutan secara komprehensif. Kebaruan ini diharapkan mampu menjawab kesenjangan dalam literatur sebelumnya yang umumnya hanya membahas CE atau CSR secara terpisah dan belum memberikan peta jalan kebijakan maupun rekomendasi praktis yang dapat diadopsi secara luas oleh UMKM. Penelitian ini juga membatasi ruang lingkupnya pada kajian literatur sistematis melalui metode SLR berbasis protokol PRISMA, sehingga belum mencakup validasi model secara empiris dalam konteks lapangan yang lebih luas.

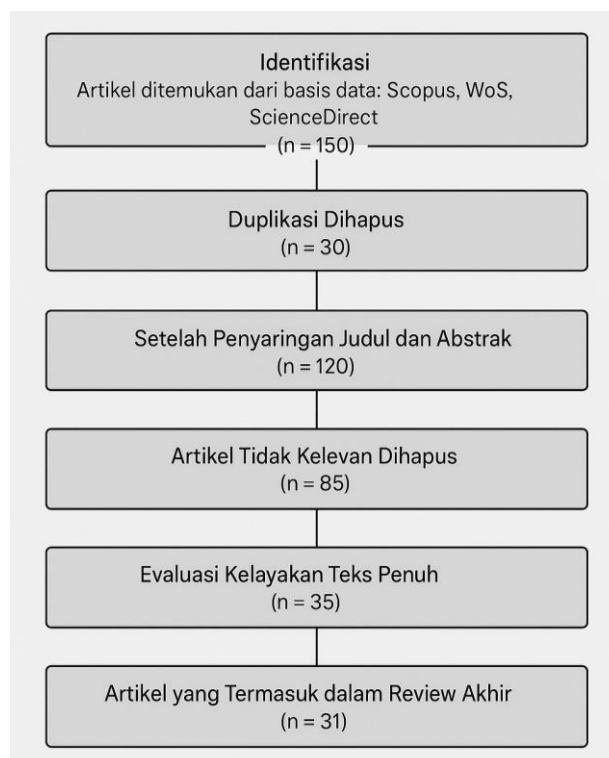
Metode

Penelitian ini disusun menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) sebagai strategi untuk menelaah secara menyeluruh kumpulan studi ilmiah yang membahas keterkaitan antara *Circular Economy* (CE), *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan peningkatan *Sustainable performance* UKM. Metode ini dipilih karena dapat memberikan gambaran utuh atas perkembangan konsep, temuan-temuan utama, serta celah penelitian yang masih terbuka. Dengan pendekatan ini, penulis berupaya menyajikan sintesis ilmiah yang objektif, transparan, dan dapat ditelusuri prosesnya (Snyder, 2019). Pendekatan ini mengacu pada kerangka kerja PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) yang mencakup empat tahapan utama, yaitu: identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi. Dengan mengikuti alur PRISMA, proses seleksi artikel dilakukan secara sistematis dan transparan untuk memastikan validitas temuan. Pencarian literatur dilakukan

secara sistematis melalui tiga basis data ilmiah utama, yaitu Scopus, Web of Science, dan ScienceDirect, dengan batasan tahun publikasi antara 2019 hingga 2025. Pemilihan rentang waktu ini bertujuan untuk menjamin keterkinian data dan relevansi pembahasan dengan dinamika keberlanjutan UKM saat ini. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian meliputi: *Circular Economy*, *Corporate Social Responsibility*, *Sustainable performance*, dan *SMEs*, yang dikombinasikan dengan operator Boolean untuk memperluas cakupan sekaligus menjaga ketepatan hasil.

Proses seleksi dilakukan dengan menggunakan kriteria inklusi yang mencakup artikel ilmiah yang telah melalui proses peer-review dan secara eksplisit membahas integrasi antara circular economy dan corporate social responsibility dalam konteks Usaha Kecil dan Menengah. Artikel yang tidak relevan dengan tema, bersifat non-ilmiah, atau merupakan duplikasi dikeluarkan dari analisis. Setiap artikel yang memenuhi kriteria dianalisis secara mendalam menggunakan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi fokus kajian, pendekatan metodologis, serta kontribusi teoretis dan praktis.

Analisis dilakukan secara kualitatif melalui pengkodean isi guna menemukan pola integrasi circular economy dan corporate social responsibility, strategi implementasi, serta kontribusi konseptual dan praktis yang dihasilkan dari masing-masing studi. Proses pengkodean dilakukan secara manual dengan menyusun matriks tematik berdasarkan lima kategori utama: sektor studi, pendekatan metodologis, fokus CE dan/atau CSR, dampak keberlanjutan (ekonomi, sosial, lingkungan), dan tantangan implementasi. Untuk menjaga objektivitas, dilakukan validasi silang antar peneliti melalui *inter-coder agreement* sebagai mekanisme pengendalian bias (Gough et al., 2020). Temuan yang diklasifikasikan kemudian dianalisis secara naratif untuk menghasilkan pemetaan tematik yang informatif dan koheren. Selain pendekatan kualitatif, dilakukan pula tabulasi distribusi publikasi berdasarkan tahun dan sektor untuk menunjukkan tren dan fokus literatur. Visualisasi alur seleksi literatur ditampilkan dalam *Diagram PRISMA* guna mendukung keterlacakan metodologis (Gambar 1).



Gambar 1. Diagram Alir Metode Prisma

Pendekatan ini dianggap efektif dalam studi literatur bidang manajemen dan keberlanjutan karena memberikan kerangka sistematis untuk memahami integrasi lintas disiplin dan sektor (Boiral et al., 2023). Dengan demikian, strategi metodologis yang diterapkan dalam penelitian ini tidak hanya menghasilkan sintesis akademik yang berkualitas, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan model konseptual yang dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan, baik oleh peneliti, pelaku usaha, maupun pembuat kebijakan yang berkepentingan terhadap keberlanjutan sektor UMKM. Sebagaimana Gambar 1. Diagram alir metode prisma di bawah ini :

Hasil

Penelitian ini menghasilkan temuan dari proses telaah sistematis terhadap 31 artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam kurun waktu 2019 hingga 2024. Artikel-artikel tersebut dianalisis berdasarkan konteks sektor, fokus kajian, pendekatan metodologi, serta kontribusinya terhadap integrasi *Circular Economy* (CE) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai tren perkembangan topik, Tabel 1 berikut menyajikan distribusi tahun terbit dari artikel-artikel yang dikaji. Tabel ini juga menunjukkan pergeseran fokus literatur dari pendekatan konseptual menuju studi empiris yang lebih aplikatif dalam konteks UMKM.

Tabel 1. Temuan Artikel

Tahun	Jumlah Artikel	Fokus Utama (CSR / CE / Kinerja / Stakeholder)
2019	4	CSR & CE dalam rantai pasok, strategi SDG
2020	4	Integrasi CE-CSR di kosmetik & review literatur
2021	4	CSR hijau, SDG, budaya organisasi
2022	5	Pembelajaran organisasi, industri konstruksi
2023	6	Tekanan stakeholder, UMKM, integrasi digital
2024	8	Blue economy, kepemimpinan, literasi digital

Tabel 1 menyajikan ringkasan distribusi tahun terbit dari 31 artikel utama yang menjadi dasar analisis, sekaligus menunjukkan kecenderungan tema yang diangkat oleh masing-masing publikasi. Rentang waktu lima tahun, mulai dari 2019 hingga 2024, memperlihatkan perkembangan bertahap dalam literatur mengenai integrasi *Circular Economy* (CE) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Publikasi yang terbit pada tahun 2019 dan 2020 lebih banyak membahas fondasi teoritis serta pembentukan kerangka konseptual terkait CE dan CSR, khususnya dalam konteks rantai pasok dan sektor industri seperti manufaktur serta kosmetik.

Fokus pembahasan mulai bergeser pada periode 2021 hingga 2023, yang ditandai dengan meningkatnya kajian empiris mengenai pengaruh persepsi manajerial, tekanan dari pemangku kepentingan, serta peran budaya organisasi dalam pelaksanaan strategi keberlanjutan. Tahun 2024 menunjukkan munculnya pendekatan baru yang lebih kontekstual dan lokal, meliputi konsep *blue economy*, literasi digital hijau, serta implementasi CSR berbasis pemberdayaan masyarakat. Variasi pendekatan tersebut mencerminkan pemahaman yang semakin luas terhadap isu keberlanjutan dan meningkatnya integrasi antara CE dan CSR dalam praktik nyata UKM. Perkembangan literatur menunjukkan tren positif menuju penerapan yang lebih praktis, multidimensi, dan kontekstual dalam menghadapi tuntutan sosial dan lingkungan yang semakin kompleks.

***Circular Economy* Dalam Konteks UKM**

Circular Economy (CE) menjadi salah satu pendekatan utama dalam upaya membangun bisnis UKM yang efisien, inovatif, dan ramah lingkungan. Berdasarkan hasil telaah pustaka dari

31 artikel ilmiah, ditemukan bahwa praktik CE pada UKM terbagi ke dalam empat dimensi utama, yakni desain produk ramah lingkungan, pengelolaan limbah, inovasi proses produksi, dan kolaborasi rantai pasok. Tabel berikut merangkum temuan tersebut:

Tabel 2. Circular Economy (CE)

No	Penulis & Tahun	Sektor	Fokus Kajian	Metodologi	Temuan Utama
1	(Fortunati et al., 2020)	Kosmetik	Peran strategis CE dan CSR	Studi kasus eksploratif	CE & CSR terintegrasi meningkatkan inovasi produk dan brand equity.
2	(Morea et al., 2021)	Kosmetik	Integrasi strategis CSR & CE	Konseptual & empiris	CSR dan CE mendukung strategi keberlanjutan dan efisiensi sumber daya.
3	(Khokhar et al., 2022)	Kosmetik	Tantangan lintas budaya dalam CSR dan CE	Cross-sectional	Tantangan global mendorong perlunya pendekatan CSR berbasis lokal di industri kosmetik.
4	(Firdha Senja Maelaningsih et al., 2023)	Farmasi	Pemanfaatan limbah udang	Review literatur	Limbah udang berpotensi besar diolah sebagai sumber farmasi berbasis CE.
5	(Hukunala & Ajawaila, 2024)	Perikanan	Implementasi CSR berbasis blue economy	Deskriptif kualitatif	CSR BUMN mendorong inovasi kelautan berbasis keberlanjutan.
6	(Restra Sewakotama et al., 2024)	Komunitas Lokal	Program CSR berbasis CE di Kampung Tihi-Tihi	Studi kasus	CSR PT Badak NGL berkontribusi pada ekonomi lokal berbasis CE.
7	(Wentzel et al., 2023)	Konstruksi	Model CSR dan kinerja bisnis berkelanjutan	Kuantitatif dan konseptual	CSR terintegrasi meningkatkan SBP dalam industri konstruksi Afrika Selatan.

Tabel 2 menampilkan bagaimana Usaha Kecil dan Menengah (UKM) secara strategis mengintegrasikan prinsip Circular Economy (CE) dan Corporate Social Responsibility (CSR) ke dalam model bisnis mereka. Literatur menunjukkan bahwa sinergi antara kedua pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, tetapi juga berkontribusi dalam membangun citra positif perusahaan, memperluas daya saing, serta memperkuat loyalitas pelanggan. Studi yang dianalisis dalam tabel ini mencakup berbagai sektor seperti manufaktur, kosmetik, dan rantai pasok yang menunjukkan penerapan integratif antara CE dan CSR.

Penelitian oleh Morea et al. (2021) menyoroti bagaimana perusahaan di industri kosmetik mampu menggabungkan kedua konsep tersebut untuk memperkuat strategi bisnis yang berkelanjutan. Landasan konseptual dari Baldo dan D'Anghela (2020) menjelaskan bahwa CE dan CSR dapat dijadikan sebagai kerangka kerja keberlanjutan yang terstruktur dan aplikatif bagi UKM. Hasil kajian memperlihatkan bahwa penerapan CE dan CSR telah menjadi bagian integral dari kegiatan operasional UKM, bukan sekadar bentuk kepedulian sosial. Pendekatan ini membuka peluang bagi UKM untuk menghadapi tantangan keberlanjutan secara lebih efektif, sekaligus meraih manfaat ekonomi dan sosial yang terukur.

Strategi dan Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) oleh UKM

Dalam literatur yang ditinjau, pendekatan CSR pada UKM diklasifikasikan menjadi tiga praktik utama sebagaimana dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 3. Implementasi CSR pada UKM

No	Penulis & Tahun	Sektor	Fokus Kajian	Metodologi	Temuan Utama
1	(Thanh et al., 2021)	Vietnam / UKM	CSR sosial berbasis komunitas	Studi empiris	Meningkatkan loyalitas pelanggan melalui CSR lokal
2	(Bikefe et al., 2020)	UKM di negara berkembang	Review sistematis CSR UKM	Systematic literature	Strategi CSR reaktif bergantung pada gaya manajerial
3	(Wahyuni & Lestari Widarni, 2021)	UKM Indonesia	CSR sebagai alat reputasi	Kuantitatif	CSR berdampak positif pada kinerja keuangan UKM
4	(Williams & Murphy, 2023)	UKM Global / SDGs	Kolaborasi CSR antar skala bisnis	Studi kualitatif	Kemitraan besar-kecil memperkuat tujuan keberlanjutan
5	(Hukunala & Ajawaila, 2024)	Maluku / Perikanan	CSR dan blue economy	Studi kasus	CSR mendorong pembangunan kelautan berbasis lokal

Tabel 3 menjelaskan pendekatan yang digunakan oleh UKM dalam menjalankan tanggung jawab sosial perusahaan sebagai bagian dari strategi bisnis berkelanjutan. CSR tidak hanya dilakukan untuk memenuhi ekspektasi sosial atau sebagai bentuk kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga telah menjadi sarana untuk membangun reputasi dan menciptakan hubungan jangka panjang dengan komunitas sekitar serta pelanggan. Penelitian (Thanh et al., 2021) menunjukkan bahwa pelaksanaan CSR berbasis komunitas lokal mampu mendorong loyalitas pelanggan dan memperkuat peran sosial UKM di masyarakat. Temuan ini sejalan dengan (Wahyuni & Widarni, 2021) yang menekankan bahwa strategi CSR yang terencana dan terintegrasi berdampak positif terhadap kinerja UKM di Indonesia.

Strategi CSR UKM umumnya bersifat sukarela dan bergantung pada motivasi personal pemilik atau pimpinan UKM (Bikefe et al., 2020). Pentingnya CSR berbasis sektor, seperti ekonomi biru dalam industri perikanan, yang memiliki kontribusi nyata terhadap pembangunan wilayah pesisir (Hukunala & Ajawaila, 2024). Kolaborasi antara UKM dan perusahaan besar dalam pelaksanaan CSR dapat memperkuat pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs). (Williams & Murphy, 2023). Berbagai bentuk dan strategi CSR yang dijalankan oleh UKM menunjukkan bahwa pendekatan ini semakin diterima sebagai bagian dari proses bisnis yang cukup diperhitungkan. Implementasi CSR yang kontekstual, relevan dengan kondisi sosial dan ekonomi lokal, serta didukung oleh kemitraan lintas sektor, memberikan dampak yang lebih kuat terhadap keberhasilan usaha dan keberlanjutan jangka panjang UKM.

Integrasi Strategis CE dan CSR dalam Meningkatkan Sustainable Performace UKM

Hubungan kontribusi CE dan CSR terhadap tiga dimensi keberlanjutan Integrasi antara pendekatan Circular Economy (CE) dan Corporate Social Responsibility (CSR) menghasilkan sinergi yang kuat dalam mendorong *Sustainable Performance* UKM, khususnya pada dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Circular Economy berkontribusi pada efisiensi operasional melalui optimalisasi penggunaan sumber daya dan pengurangan limbah, sehingga mampu menekan biaya produksi. CSR memberikan kontribusi dalam membangun legitimasi sosial serta menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan pemangku kepentingan. Dari sisi ekonomi, kombinasi CE dan CSR membuka peluang akses pasar yang lebih luas berkat nilai tambah yang berorientasi pada keberlanjutan. Pada aspek sosial, pelibatan komunitas lokal dan praktik pemberdayaan masyarakat memberikan dampak positif jangka panjang. Dalam dimensi lingkungan, kedua pendekatan tersebut mendorong praktik usaha yang lebih bertanggung jawab

terhadap alam. Temuan ini menegaskan bahwa sinergi antara CE dan CSR dapat memperkuat posisi UKM dalam persaingan bisnis global yang semakin berorientasi pada isu lingkungan.

Tabel 4. Integrasi Circular Economy dan Corporate Social Responsibility

Penulis & Tahun	Sektor	Fokus Kajian	Metode	Temuan utama
(Ahsan, 2024)	Manufaktur Italia	Kepemimpinan, budaya, CSR	SEM kuantitatif	CSR dan kepemimpinan meningkatkan kinerja lingkungan & keuangan
(Sardana et al., 2020)	Emerging economies	CSR dan kinerja keberlanjutan	Kuantitatif	Hubungan positif CSR terhadap kinerja bisnis & efisiensi energi
(Li et al., 2022)	Beragam sektor Asia	CSR, kapabilitas, keberlanjutan	Survey empiris	CE-CSR mendukung keseimbangan stakeholder dan pengelolaan limbah
(Gong et al., 2021)	Industri berat Tiongkok	Evaluasi CSR dengan model AI	Model RBF Neural	Evaluasi karbon bantu optimalisasi dampak CSR
(Malik et al., 2021)	Multinasional	Green HRM, CSR, OCB terhadap lingkungan	Kuantitatif	CSR meningkatkan efisiensi dan perilaku peduli lingkungan

Hasil analisis pada Tabel 4 menunjukkan berbagai studi lintas sektor yang memetakan dampak integrasi antara CE dan CSR. Studi pada industri manufaktur di Italia membuktikan bahwa kepemimpinan yang berpadu dengan strategi CSR mampu mendorong kinerja lingkungan dan finansial secara simultan (Ahsan, 2024). Studi lain mengembangkan pendekatan berbasis kecerdasan buatan (AI) untuk mengevaluasi efisiensi karbon dalam praktik CSR (Gong et al., 2021). Analisis ini memperkuat pemahaman mengenai peran signifikan dari integrasi CE dan CSR dalam membentuk *Sustainable Performance* yang menyeluruh dan berdampak. Pembahasan pada bagian ini diarahkan untuk menjelaskan kontribusi konkret dari integrasi kedua pendekatan terhadap pencapaian tiga pilar utama keberlanjutan, yakni ekonomi, sosial, dan lingkungan. Temuan dari lima artikel memperlihatkan bahwa penerapan CE dan CSR secara bersamaan pada UKM berpotensi menghasilkan peningkatan efisiensi operasional, penguatan reputasi sosial, serta perbaikan kinerja lingkungan.

Tantangan Implementasi CE dan CSR dalam UKM

Dalam pelaksanaannya, terdapat tantangan yang dihadapi oleh UKM. Tantangan implementasi strategi CE dan CSR dalam UKM dirangkum dalam tabel berikut :

Tabel 5. Tantangan Implementasi CE dan CSR dalam UKM

Penulis & Tahun	Sektor	Fokus Kajian	Metodologi	Temuan Utama
(Prieto-Sandoval et al., 2019)- (Opferkuch et al., 2021)	Multisektor Pelaporan perusahaan Eropa	Kapabilitas & strategi CE CE dalam sustainability reporting	Literatur review Review dokumentasi	UKM kekurangan SDM dan strategi untuk adopsi CE Minimnya indikator menghambat penilaian kinerja CE
(Wentzel et al., 2023)	Konstruksi Afrika Selatan	Hambatan sumber daya CSR	Survei kuantitatif	Implementasi CSR lemah akibat pelatihan minim
(Santiago et al., 2024)	Rantai pasok Industri 5.0	Kompleksitas integrasi CSR-CE	Model konseptual	Dibutuhkan sistem integratif yang fleksibel
(Regif et al., 2023)	UMKM digital Indonesia	Literasi digital hijau	Studi kuantitatif	Rendahnya literasi digital menghambat adopsi CE berbasis TI

Implementasi Circular Economy (CE) dan Corporate Social Responsibility (CSR) memiliki kontribusi besar terhadap keberlanjutan UKM, namun pelaksanaannya masih menghadapi berbagai hambatan yang kompleks. Tantangan utama mencakup keterbatasan sumber daya

internal, ketiadaan standar pelaporan keberlanjutan, serta rendahnya literasi digital di kalangan pelaku UKM. Sebagian besar UKM belum memiliki infrastruktur organisasi dan kapasitas sumber daya manusia yang memadai untuk menerapkan prinsip ekonomi sirkular secara sistematis (Prieto-Sandoval et al., 2019).

Ketidakteraturan dalam pelaporan serta absennya indikator standar menjadi hambatan dalam evaluasi efektivitas strategi CE dan CSR (Opferkuch et al., 2021). Kerumitan koordinasi antar pemangku kepentingan di sepanjang rantai pasok turut menjadi faktor penghambat dalam mengintegrasikan strategi keberlanjutan secara menyeluruh (Santiago et al., 2024). Rendahnya literasi digital juga menjadi kendala serius bagi UKM dalam mengakses teknologi dan platform yang mendukung transparansi dan efisiensi keberlanjutan (Regif et al., 2023). Upaya untuk mengatasi hambatan tersebut memerlukan pendekatan kolaboratif lintas sektor. Keterlibatan aktif pemerintah, sektor swasta, dan lembaga pendukung menjadi hal yang penting untuk menyediakan kebijakan publik yang kondusif, pelatihan teknis, serta akses terhadap teknologi yang relevan. Intervensi strategis semacam ini dapat memperkuat kesiapan UKM dalam mengadopsi prinsip CE dan CSR secara berkelanjutan.

Pembahasan

Temuan dari tinjauan literatur sistematis ini menunjukkan bahwa integrasi antara *Circular Economy* (CE) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah menjadi pendekatan strategis yang penting bagi UMKM dalam upaya meningkatkan kinerja keberlanjutan mereka. CE dan CSR kini tidak lagi dipandang sebagai inisiatif yang berdiri sendiri, melainkan sebagai strategi yang saling melengkapi dan, ketika diimplementasikan secara bersama, mampu memberikan manfaat komprehensif di berbagai aspek operasional, sosial, dan lingkungan. Dalam berbagai studi yang ditinjau, praktik CE khususnya dalam desain produk ramah lingkungan, penggunaan kembali limbah, dan penerapan sistem sirkular tertutup terbukti mampu meningkatkan efisiensi sumber daya dan mendorong inovasi. Aktivitas ini tidak hanya berkontribusi terhadap pengurangan dampak lingkungan, tetapi juga menghasilkan penghematan biaya yang signifikan dan peningkatan kinerja operasional. Di sisi lain, praktik CSR telah berkembang dari sekadar kepatuhan atau kegiatan filantropi menjadi instrumen penting dalam membangun kepercayaan pemangku kepentingan, memperkuat kredibilitas merek, serta membentuk modal sosial jangka panjang. Ketika dilaksanakan secara strategis dan berbasis kebutuhan komunitas lokal, CSR juga berkontribusi terhadap ketahanan dan legitimasi bisnis, khususnya di negara berkembang.

Literatur yang tersedia juga menunjukkan adanya peningkatan minat empiris untuk memahami interaksi antara CE dan CSR dalam konteks UMKM. Beberapa penelitian menyoroti sinergi antara kedua pendekatan tersebut, dan menyarankan bahwa integrasi keduanya mendorong tercapainya keberlanjutan yang menyeluruh, baik dari sisi transformasi internal organisasi maupun keterlibatan eksternal dengan pemangku kepentingan. Sebagai contoh, riset di sektor kosmetik, perikanan, dan konstruksi menunjukkan bahwa penerapan prinsip CE yang selaras dengan tujuan CSR mampu memperkuat pencapaian keberlanjutan di berbagai tingkat operasional. Namun demikian, implementasi integrasi CE dan CSR tidak lepas dari tantangan. Keterbatasan struktural seperti kurangnya keahlian manajerial, tidak adanya mekanisme pelaporan yang terstandarisasi, serta rendahnya literasi digital seringkali menjadi penghambat utama dalam memperluas skala inisiatif ini. Hambatan ini semakin terasa pada UMKM yang beroperasi di wilayah berkembang, di mana dukungan kelembagaan masih terbatas. Ketidadaan kebijakan yang terpadu serta kurangnya infrastruktur pengembangan kapasitas turut memperlemah kemampuan UMKM untuk menyelaraskan diri dengan tujuan keberlanjutan.

Kendati menghadapi berbagai kendala, tinjauan ini juga mengidentifikasi sejumlah peluang strategis. Model kolaboratif yang melibatkan institusi publik, perusahaan swasta, dan mitra akademik berpotensi menjembatani kesenjangan pengetahuan dan sumber daya. Selain itu, kemajuan teknologi, terutama alat digital untuk memantau dan melaporkan kinerja keberlanjutan, dapat dimanfaatkan untuk mendukung efektivitas implementasi CE dan CSR pada UMKM. Dengan demikian, studi ini menekankan pentingnya menempatkan CE dan CSR sebagai pilar utama dalam strategi bisnis, bukan sekadar elemen tambahan. Integrasi keduanya menawarkan mekanisme yang kuat bagi UMKM untuk merespons tekanan lingkungan dan sosial, sekaligus memperkuat daya saing dan kelangsungan usaha jangka panjang. Penelitian di masa mendatang diharapkan dapat memperluas landasan ini melalui validasi kuantitatif, eksplorasi inovasi digital, serta pengembangan model sektoral yang sesuai dengan keragaman dan dinamika UMKM. Temuan ini juga menyiratkan perlunya kolaborasi antara pembuat kebijakan dan pelaku UMKM dalam merumuskan peta jalan integrasi CE–CSR yang spesifik per sektor, yang didukung oleh program pengembangan kapasitas dan adopsi teknologi digital yang adaptif.

Validasi empiris lebih lanjut diperlukan untuk menguji efektivitas pendekatan ini di berbagai wilayah dan sektor industri. Penelitian ini menunjukkan bahwa adopsi konsep Circular Economy (CE) pada UMKM berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja ekonomi, terutama dalam hal efisiensi penggunaan sumber daya dan pengurangan biaya produksi. UMKM yang menerapkan prinsip ekonomi sirkular mampu memaksimalkan nilai bahan baku dengan mengurangi limbah dan memperpanjang siklus hidup produk melalui praktik reuse, repair, dan recycle. Namun, pengaruh CE terhadap aspek sosial dan lingkungan dalam kinerja UMKM masih kurang signifikan tanpa dukungan eksternal, khususnya dari pemerintah. Hal ini menegaskan perlunya peran aktif pemerintah dalam bentuk dukungan anggaran, pelatihan, dan kebijakan yang memfasilitasi implementasi CE secara menyeluruh.

Penerapan Corporate Social Responsibility (CSR) pada UMKM berperan sebagai pilar keberlanjutan yang memperkuat hubungan sosial dan membangun citra positif di masyarakat. CSR mendorong UMKM untuk tidak hanya fokus pada keuntungan ekonomi, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan, sehingga tercipta keseimbangan antara profit, people, dan planet. Penelitian ini menemukan bahwa integrasi CSR dengan CE dapat menciptakan sinergi yang meningkatkan daya saing UMKM sekaligus memperkuat keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. CSR juga menjadi alat pemberdayaan komunitas yang efektif, membantu UMKM memperluas jaringan dan meningkatkan loyalitas konsumen. Model bisnis inovatif yang menggabungkan CE dan CSR terbukti mampu meningkatkan kinerja UMKM secara holistik. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa UMKM yang mengadopsi model bisnis inovatif dengan prinsip sirkular dan tanggung jawab sosial menunjukkan peningkatan kinerja ekonomi dan lingkungan, meskipun pengaruh terhadap aspek sosial masih perlu diperkuat melalui kolaborasi multi-pihak dan edukasi berkelanjutan. Model ini juga menekankan pentingnya inovasi produk dan proses yang sesuai dengan karakteristik lokal UMKM, seperti penggunaan bahan baku daur ulang dan teknologi ramah lingkungan yang terjangkau.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi inovatif yang mengintegrasikan Circular Economy dan Corporate Social Responsibility sebagai pilar keberlanjutan dapat menjadi solusi efektif untuk meningkatkan kinerja UMKM secara menyeluruh. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dan profitabilitas, tetapi juga memperkuat tanggung jawab sosial dan pelestarian lingkungan, sehingga UMKM dapat berkontribusi lebih optimal terhadap pembangunan berkelanjutan nasional. Rekomendasi praktis yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi acuan bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan ekosistem bisnis yang inklusif dan ramah lingkungan.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi antara *Circular Economy* (CE) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan fondasi strategis dalam upaya meningkatkan kinerja keberlanjutan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berdasarkan sintesis terhadap 31 artikel ilmiah yang telah melalui proses *peer-review* dan diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2024, temuan menunjukkan bahwa CE mendorong efisiensi sumber daya dan tanggung jawab lingkungan, sementara CSR memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, reputasi merek, dan keterlibatan sosial. Kombinasi dari kedua pendekatan ini mendukung transformasi multidimensional, memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dengan tuntutan keberlanjutan global dan meningkatkan ketahanan usaha dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.

Namun demikian, implementasi CE dan CSR masih menghadapi berbagai hambatan yang bersifat sistemik, termasuk keterbatasan dukungan kelembagaan, infrastruktur digital yang belum memadai, serta ketiadaan indikator keberlanjutan yang terstandarisasi. Untuk mengatasi tantangan tersebut, pembuat kebijakan perlu merumuskan kebijakan yang mendukung, seperti insentif keuangan, program pengembangan kapasitas, dan akses terhadap teknologi bersih yang sesuai dengan karakteristik UMKM. Kolaborasi antara institusi akademik, pelaku industri, dan pemerintah daerah sangat diperlukan untuk mengembangkan perangkat praktis dan platform berbagi pengetahuan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi dampak kuantitatif dari integrasi CE–CSR lintas sektor, serta mengevaluasi bagaimana teknologi digital seperti kecerdasan buatan dan platform hijau dapat mempercepat adopsi keberlanjutan di sektor UMKM. Implikasi penelitian ini yaitu implikasi strategis yang luas, mulai dari peningkatan kinerja UMKM, penguatan kebijakan publik, pengembangan ilmu pengetahuan, hingga dampak positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Implementasi hasil penelitian ini dapat mempercepat transformasi UMKM menjadi pelaku usaha yang inovatif, berkelanjutan, dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang inklusif dan ramah lingkungan.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Ahmadov, T., Durst, S., Nguyen, Q. M., Foli, S., & Gerstlberger, W. (2024). Circular economy practices in manufacturing SMEs: Exploration of stakeholder pressure, managerial perception, and the mediating role of circular economy orientation. *Journal of Circular Economy*, 3(1), 1–29. <https://doi.org/10.55845/BKUT9454>
- Ahsan, M. J. (2024). Unlocking sustainable success: Exploring the impact of transformational leadership, organizational culture, and CSR performance on financial performance in the Italian manufacturing sector. *Social Responsibility Journal*, 20(4), 783–803. <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2023-0332>
- Alfarizi, M. (2023). Determinasi adopsi ekonomi sirkular, model bisnis inovatif dan dukungan anggaran negara: Investigasi UMKM Indonesia berbasis PLS-SEM. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan*, 16(1), 37–56. <https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v16i1.777>
- Bikefe, G., Zubairu, U., Araga, S., Maitala, F., Ediuku, E., & Anyebe, D. (2020). Corporate social responsibility (CSR) by small and medium enterprises (SMEs): A systematic review. *Small Business International Review*, 4(1), 16–33. <https://doi.org/10.26784/sbir.v4i1.243>

- Chowdhury, S., Dey, P. K., Rodríguez-Espindola, O., Parkes, G., Tuyet, N. T. A., Long, D. D., & Ha, T. P. (2022). Impact of organisational factors on the circular economy practices and sustainable performance of small and medium-sized enterprises in Vietnam. *Journal of Business Research*, 147, 362–378. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.077>
- Baldo, M., & D'Anghela, M. (2020). Circular economy and corporate social responsibility: A literature review. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1, 70. <https://doi.org/10.4468/2020.1.06delbaldo.danghela>
- Maelaningsih, F. A., Intan Tsamrotul Fu'adah, D. R. P., & Saputri, L. T. (2023). Review: Pemanfaatan limbah cangkang udang dalam bidang farmasi potensi limbah industri cangkang udang. *Jurnal XYZ*, 4(1), 108–114. (Catatan: Lengkapi nama jurnal jika ada)
- Fortunati, S., Martiniello, L., & Morea, D. (2020). The strategic role of the corporate social responsibility and circular economy in the cosmetic industry. *Sustainability*, 12(12), 5120. <https://doi.org/10.3390/su12125120>
- Gong, Z., Guo, K., & He, X. (2021). Corporate social responsibility based on radial basis function neural network evaluation model of low-carbon circular economy coupled development. *Complexity*, 2021, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2021/5592569>
- Hong, T., Ou, J., Jia, F., Chen, L., & Yang, Y. (2023). Circular economy practices and corporate social responsibility performance: The role of sense-giving. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 27(11), 2208–2237. <https://doi.org/10.1080/13675567.2023.2237914>
- Hukunala, S. V., & Ajawaila, D. P. (2024). Implementasi CSR BUMN terhadap pembangunan sektor kelautan dan perikanan berbasis blue economy di Maluku. *Jurnal Ilmu Hukum, HAM dan Politik*, 4(6), 2520–2531. <https://doi.org/10.38035/jihhp>
- Khokhar, M., Devi, A., Siddiqui, M. B., & Bhatti, A. A. (2022). Performance of the cosmetics industry from the perspective of corporate social responsibility and circular economy: A cross-cultural current challenges faced in the cosmetics industry. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 10(4), 1571–1579. <https://doi.org/10.52131/pjhss.2022.1004.0310>
- Li, H., Kuo, Y. K., Mir, M. M., & Omar, M. (2022). Corporate social responsibility and environmental sustainability: Achieving firms sustainable performance supported by plant capability. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 4580–4602. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2015612>
- Malik, S. Y., Mughal, Y. H., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: Is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? *Sustainability*, 13(3), 1044. <https://doi.org/10.3390/su13031044>
- Morea, D., Fortunati, S., & Martiniello, L. (2021). Circular economy and corporate social responsibility: Towards an integrated strategic approach in the multinational cosmetics industry. *Journal of Cleaner Production*, 315, 128232. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128232>
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R., & Jain, R. U. (2024). Sustainability in small and medium enterprises: A circular economy approach using cloud computing. *Business Strategy and Development*, 7(2), 1–10. <https://doi.org/10.1002/bsd2.370>

- Opferkuch, K., Caeiro, S., Salomone, R., & Ramos, T. B. (2021). Circular economy in corporate sustainability reporting: A review of organisational approaches. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 4015–4036. <https://doi.org/10.1002/bse.2854>
- Sandoval, V., Marta, C. J., Santos, J., Baumgartner, R. J., & Ormazabal, M. (2019). Key strategies, resources, and capabilities for implementing circular economy in industrial small and medium enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1473–1484. <https://doi.org/10.1002/csr.1761>
- Regif, S. Y., Seran, M. S., Naif, I. Y., Pattipeilohy, A., & Saputri, L. (2023). Literasi digital ekonomi hijau terhadap pemberdayaan UMKM desa di Kabupaten Langkat. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan*, 9(1), 49–69. <https://doi.org/10.37058/jipp.v9i1.6922>
- Sewakotama, D. T. P., Wibowo, P. P. L., Sari, I. A. T., & Safitri, N. A. (2024). Kapsurula: Inisiatif ekonomi sirkular dari program CSR PT Badak NGL di Kampung Tihi-Tihi. *Learning Society: Jurnal CSR, Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*, 5(1), 366–376. <https://doi.org/10.30872/lis.v5i1.3510>
- Santiago, B. da S., Scavarda, L. F., Gusmão Caiado, R. G., Santos, R. S., & Mattos Nascimento, D. L. de. (2024). Corporate social responsibility and circular economy integration framework within sustainable supply chain management: Building blocks for Industry 5.0. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–22. <https://doi.org/10.1002/csr.2949>
- Sardana, D., Gupta, N., Kumar, V., & Terziovski, M. (2020). CSR ‘sustainability’ practices and firm performance in an emerging economy. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120766. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120766>
- Thanh, T. L., Huan, N. Q., Thuy Hong, T. T., & Tran, D. K. (2021). The contribution of corporate social responsibility on SMEs performance in emerging country. *Journal of Cleaner Production*, 322, 129103. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129103>
- Wahyuni, S., & Lestari Widarni, E. (2021). Corporate social responsibility and corporate performance in Indonesia. *SPLASH Magz*, 1(2), 5–8. <https://doi.org/10.54204/splashmagzvol1no2pp5to8>
- Wentzel, L., Fapohunda, J. A., & Haldenwang, R. (2023). A corporate social responsibility (CSR) model to achieve sustainable business performance (SBP) of SMEs in the South African construction industry. *Sustainability*, 15(13), 10007. <https://doi.org/10.3390/su151310007>
- Williams, S., & Murphy, D. F. (2023). Learning from each other: UK global businesses, SMEs, CSR and the sustainable development goals (SDGs). *Sustainability*, 15(5), 4151. <https://doi.org/10.3390/su15054151>