



## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM KONTEKS UKM: ANTARA KONSEP DAN PRAKTIK

Ni Made Ayu Dwijayanti<sup>1)</sup>, Tiara Kusuma Dewi<sup>2)</sup>, Ni Nengah Lasmini<sup>3)</sup>

<sup>1,3)</sup>Accounting Department, Bali State Polytechnic, Denpasar, Indonesia

<sup>2)</sup>Triatma Mulya University, Denpasar, Indonesia

<sup>1)</sup> [ayu.dwijayanti@pnb.ac.id](mailto:ayu.dwijayanti@pnb.ac.id) (\*)

### ARTICLE HISTORY

Received:

February 6, 2026

Revised

April 11, 2026

Accepted:

May 7, 2026

Online available:

June 09, 2026

### Keywords:

*Business strategy; CSR;*

*Philanthropy; Perceptions of CSR; SMEs*

\*Correspondence:

Name: Ni Made Ayu Dwijayanti

E-mail: [ayu.dwijayanti@pnb.ac.id](mailto:ayu.dwijayanti@pnb.ac.id)

### Editorial Office

Ambon State Polytechnic

Center for Research and

Community Service

Ir. M. Putuhena Street, Wailela-

Rumahtiga, Ambon

Maluku, Indonesia

Postal Code: 97234

### ABSTRACT

**Introduction:** *This study aims to examine the perceptions, practices, and challenges associated with the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) by SMEs in Indonesia.*

**Methods:** *This study employs a qualitative approach. Data was collected through in-depth interviews with seven SME owners listed on the website of the Ministry of Cooperatives and Small and Medium Enterprises of the Republic of Indonesia. Data analysis involved data reduction, thematic grouping, and interpretation of the interview results.*

### Results

*Research findings indicate that perceptions of and practices regarding CSR among SMEs remain limited and tend to be philanthropic in nature; CSR is viewed as a moral obligation rather than a strategic tool. Most SME owners do not yet understand the concept of CSR and believe that the social activities they undertake already reflect CSR practices. The primary drivers for implementing CSR are support from the local community, as well as the owners' desire to enhance their reputation and achieve moral satisfaction. However, SMEs still do not fully understand the benefits of CSR and have not integrated CSR practices into their long-term business strategies. There are obstacles such as low awareness, the absence of integrated standards for CSR practices, and limited resources within SMEs. Consequently, CSR practices in SMEs are more reactive to immediate social needs rather than an integral part of a long-term sustainability strategy.*

### Keywords:

*Business strategy; CSR; Philanthropy; Perceptions of CSR; SMEs*

### INTRODUCTION

Perkembangan ekonomi global dan meningkatnya kesadaran akan isu lingkungan serta sosial telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi konsep keberlanjutan sebagai bagian integral dari strategi bisnis. Konsep pembangunan berkelanjutan menuntut bisnis untuk menjunjung tinggi prinsip mengejar keuntungan dengan tetap berkompromi pada kesadaran sosial dan lingkungan (Famiola & Wulansari, 2020) Perusahaan multinasional memiliki sumber daya, struktur, dan tekanan eksternal yang memaksa mereka untuk menerapkan CSR secara lebih sistematis sehingga pandangan terhadap CSR pun berbeda dengan usaha kecil (Wickert et al., 2016).

UMKM merupakan istilah resmi yang digunakan dalam regulasi di Indonesia untuk menggambarkan kelompok usaha yang mencakup usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah. Penggunaan istilah UMKM merujuk pada kerangka hukum dan kebijakan pemerintah, sebagaimana diatur dalam UU Cipta Kerja & PP 7/2021) memposisikan UMKM sebagai pilar utama ekonomi yang mengklasifikasikan usaha berdasarkan kriteria aset dan/atau omzet. Oleh karena itu, UMKM berfungsi sebagai konsep payung yang menampung berbagai skala usaha dengan tingkat kapasitas, struktur, dan kesiapan bisnis yang sangat beragam.

Sementara itu, UKM merujuk secara khusus pada usaha kecil dan usaha menengah tanpa memasukkan usaha mikro. Istilah UKM lebih banyak digunakan dalam konteks akademik dan literatur internasional yang dikenal sebagai Small and Medium-sized Enterprises (SMEs). Penggunaan istilah ini didasarkan pada pertimbangan analitis, karena usaha kecil dan menengah umumnya telah memiliki struktur organisasi, sistem pengelolaan, serta orientasi bisnis yang lebih matang dibandingkan usaha mikro, sehingga lebih relevan untuk dikaji dalam penelitian yang berkaitan dengan strategi bisnis, penciptaan nilai, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan usaha.(Spence, 2016)

Usaha kecil dan menengah (UKM) secara beroperasi dalam ekonomi formal (terdaftar secara hukum) dan berorientasi jangka panjang. Penelitian ini berfokus pada UKM karena usaha kecil dan menengah memiliki kapasitas manajerial yang lebih memadai untuk menerapkan dan mengevaluasi praktik CSR dibandingkan dengan usaha mikro.

Agenda CSR berkaitan dengan teori dan praktik upaya untuk memaksimalkan kontribusi positif bisnis terhadap pembangunan berkelanjutan, sekaligus meminimalkan dampak negatifnya. Meskipun belum terdapat regulasi yang jelas tentang kewajiban CSR pada UKM di Indonesia, hasil penelitian (Murillo & Lozano, 2006) membuktikan betapa sulitnya bagi UKM untuk memahami CSR, melampaui penjelasan tentang praktik-praktik spesifik yang dilakukan oleh perusahaan. Hasil ini menyoroti peran nilai-nilai pemilik UKM dalam implementasi program CSR; penelitian ini juga mengungkapkan bahwa UKM masih memiliki jalan panjang untuk belajar bagaimana menginformasikan kepada pemangku kepentingan internal dan eksternal tentang praktik sosial ini. Hal ini sejalan dengan penelitian (Famiola & Wulansari, 2020) yang menunjukkan bahwa penerapan praktik CSR di UKM sebagian besar berlandaskan filantropi sederhana, yang berhubungan dengan nilai-nilai agama, tradisi gotong royong dan teposiliro di Indonesia, meskipun belum diwajibkan secara legal (Famiola & Wulansari, 2020).

Diskusi tentang CSR sering kali mengidentifikasi tantangan untuk membuat agenda CSR lebih relevan bagi UKM. Tema 'keterkaitan bisnis' juga muncul sebagai elemen agenda CSR bagi perusahaan-perusahaan besar yang beroperasi di negara-negara berkembang. Keterkaitan bisnis umumnya dalam bentuk rantai pasokan dengan komunitas lokal, untuk menciptakan dan meningkatkan aktivitas bisnis lokal (Blombäck & Wigren, 2009). Temuan penelitian menunjukkan UKM menjadi tulang punggung negara (Arsawan et al., 2022) yang mewakili lebih dari 90% dari semua bisnis dan menyediakan lebih dari 50% lapangan kerja di seluruh dunia (Arora & De, 2020). Tren penelitian yang terus berkembang memungkinkan adanya tren positif dunia dalam hal meningkatnya signifikansi UKM dan implementasi praktik CSR.

CSR bukan lagi sekadar kewajiban moral, tetapi sudah berkembang menjadi strategi bisnis yang mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Pengukuran manfaat CSR dari sisi risiko, reputasi, dan akses pasar, mampu memberikan manfaat bagi UKM untuk meningkatkan performa sosial dan lingkungan. Masa depan agenda pembangunan berkelanjutan akan sangat bergantung pada bagaimana UKM dapat diintegrasikan secara efektif dan relevan ke dalam kerangka CSR.(Cantele & Zardini, 2020)

Lebih jauh, penelitian terdahulu kerap menadopsi standar CSR perusahaan besar seperti GRI sebagai tolak ukur pelaksanaan CSR di skala UKM. Pada akhirnya, berujung pada kesimpulan bahwa UKM "gagal" atau "tidak paham" CSR. Sebaliknya, penelitian ini menawarkan pendekatan baru dengan menggali bagaimana potensi lokal dan kedekatan emosional pemilik dapat dikonversi menjadi strategi bisnis yang inovatif. Novelty penelitian ini tidak hanya mengkaji aktivitas sosial UKM, tetapi juga merumuskan ulang konsep CSR di UKM tanpa harus kehilangan identitas lokalnya. Konsep ini menggeser paradigma dari yang biasanya bersifat reaktif dan formal ke pendekatan yang lebih inovatif dan berbasis potensi lokal.

## LITERATURE REVIEW

### Shareholder Theory menuju Stakeholder Theory

Tata kelola UKM dipahami sebagai proses evolusi yang mencerminkan perubahan paradigma dalam memahami tugas dan tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sosial dan ekonominya. Saat UKM mulai beroperasi, kegiatan difokuskan pada keuntungan pemilik perusahaan. Hal ini dikarenakan UKM dipandang sebagai entitas yang seharusnya bertujuan utama memaksimalkan nilai pemilik, sementara aspek sosial dan lingkungan dipandang sebagai hal yang sekunder atau bahkan mengganggu tujuan pencapaian keuntungan. (Barnea & Rubin, 2010)(Cantele & Zardini, 2020)

Kebutuhan akan orientasi jangka panjang dan kesadaran akan pentingnya hubungan yang lebih holistik antara perusahaan dan semua pihak terkait mendorong munculnya gagasan bahwa perusahaan harus bertanggung jawab tidak hanya kepada pemilik perusahaan, tetapi juga kepada seluruh stakeholder. Perpindahan pemikiran ini membawa perusahaan untuk menilai keberhasilannya dalam konteks sosial, ekologis, dan ekonomi secara bersamaan. Konsep Stakeholder Theory menekankan bahwa keberlanjutan perusahaan tergantung pada kemampuan untuk mengelola dan memenuhi kepentingan pihak internal maupun eksternal perusahaan hal ini juga menandai pergeseran dari orientasi jangka pendek berbasis keuntungan ke pendekatan jangka panjang yang berorientasi pada keberlangsungan dan tanggung jawab sosial

### Tren CSR dan Perkembangannya

CSR pertama kali diperkenalkan oleh ilmuwan Amerika Howard Bowen pada tahun 1953 sebagai konsep yang diperlukan untuk hubungan bisnis dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya (Bowen et al., 2013). Konsep ini kemudian semakin berkembang seiring tumbuhnya teori penting lainnya. Mendukung konsep tanggung jawab sosial H. Bowen, penelitian Piramida CSR, secara khusus menekankan pentingnya tanggung jawab sosial dalam berbagai tingkatan (Carroll, 1991). Menurut Carroll, CSR yang efektif harus mengintegrasikan keempat tingkatannya. Namun, dalam konteks UKM sering kali terjadi fenomena di mana pelaku UKM ekonomi dan filantropis (karena kedekatan personal dengan warga) terkadang mengabaikan aspek hukum (perizinan) dan etis (standar kerja atau lingkungan yang terstruktur). Sebagian besar artikel yang diterbitkan sebelumnya membahas tentang peran UKM dalam memikul kewajiban sosial/tanggung jawab (Jacyno et al., 2013) sementara artikel yang diterbitkan pada 5-6 tahun terakhir, upaya dilakukan untuk mencari cara meningkatkan praktik CSR UKM dan mengusulkan mekanisme untuk meningkatkan dan memperkuat pelaporan tanggung jawab sosial mereka (Henschel et al., 2022). Jumlah artikel yang diterbitkan mengenai tanggung jawab CSR UKM dan peran CSR dalam keberlanjutan UKM juga meningkat. Secara substansial, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tanggung jawab CSR pada UKM tidak dapat disamakan dengan korporasi besar karena adanya perbedaan struktur dan sumber daya. CSR bisa lebih dari sekadar biaya, atau perbuatan amal, CSR merupakan sumber dari peluang, inovasi, dan keunggulan kompetitif (Permatasari & Gunawan, 2023). Dengan perubahan yang cepat di pasar global, CSR menjadi strategi yang efektif untuk mempertahankan operasional dan meningkatkan daya saing UKM (Luken & Stares, 2005)

### Keterkaitan praktik CSR di UKM

Keterlibatan dan tantangan dalam mengimplementasikan CSR umumnya difokuskan pada perusahaan besar, sementara sektor UKM memiliki peran vital dalam penciptaan lapangan kerja dan dampak lingkungan dalam aktivitas bisnisnya. Pendekatan CSR yang dikembangkan untuk perusahaan besar sering kali tidak relevan bagi UKM karena perbedaan kapasitas, sumber daya, dan tata kelola. (Vázquez-Carrasco & López-Pérez, 2013) UKM cenderung lebih dekat dengan komunitas dan memiliki model kepemilikan pribadi yang memudahkan penerapan praktik etis secara alami, tetapi mereka kurang terintegrasi dalam standar dan mekanisme CSR global yang memperhitungkan tantangan biaya, teknologi, dan pengukuran. Oleh karena itu, perlu reformasi kebijakan dan pengembangan layanan pendukung yang mempertimbangkan konteks UKM agar UKM tetap aktif berpartisipasi dalam mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan. Pendekatan ini diharapkan dapat mengurangi kesenjangan antara agenda CSR dan memperkuat kontribusi UKM terhadap pembangunan berkelanjutan secara menyeluruh.

## RESEARCH METHODS

Pada penelitian ini, baik sumber primer maupun sekunder digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Berbagai sumber sekunder seperti web perusahaan multinasional dan literatur teoretis tentang CSR dan UKM. Data primer diperoleh dari 7 informan penelitian, yakni pemilik UKM, Informan dipilih atas dasar bahwa pemilik (owner) sekaligus manajer puncak UKM. Mengingat struktur UKM yang tersentralisasi, pemilik merupakan individu tunggal yang paling memahami visi, misi, serta latar belakang pengambilan keputusan terkait keterlibatan sosial perusahaan. Berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai aktivitas terkait CSR di UKM, terdapat asumsi mengenai ketidaktahuan masyarakat umum dan karyawan perusahaan tentang CSR. Oleh karena itu, metode kuesioner dihindari pada tahap penelitian ini karena kekhawatiran akan menerima jawaban pilihan ganda yang hanya dicentang secara acak. Dengan mempertimbangkan alasan ini, diputuskan untuk menggunakan metode wawancara mendalam untuk mengumpulkan data primer karena metode ini telah terbukti sebagai cara yang produktif untuk mengumpulkan data kualitatif dan juga memungkinkan munculnya pertanyaan-pertanyaan baru selama wawancara (Sugiyono, 2022) Wawancara mendalam yang melibatkan perwakilan dari UKM terpilih dilakukan untuk meneliti keberadaan kebijakan dan praktik CSR di UKM.

Semua UKM yang dipilih terdaftar di web Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Informan ditentukan secara purposive berdasarkan kriteria otoritas dan maturitas usaha. Jumlah informan dibatasi berdasarkan prinsip kejenuhan data, di mana pengumpulan berhenti saat informasi mulai berulang dan tidak ditemukan wawasan baru. Pertanyaan-pertanyaan wawancara disiapkan untuk mengetahui apakah praktik CSR secara umum diterapkan di UKM yang diteliti. Lebih spesifik lagi, untuk memahami persepsi tentang konsep CSR, pendorong CSR, tingkat keterlibatan dalam implementasi CSR dan tantangan yang dihadapi, kebijakan dan strategi CSR yang dikembangkan dan digunakan, dampak positif CSR bagi bisnis, penerapan standar CSR global untuk laporan non-keuangan, serta rencana terkait CSR bagi UKM di masa mendatang. Hasil wawancara kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahap menyederhanakan data mentah hasil wawancara untuk menyaring data krusial, penyajian dalam bentuk narasi atau tabel untuk melihat pola, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi guna memastikan validitas temuan penelitian.

## RESULT AND ANALYSIS

### Persepsi dan Praktik CSR di UKM

Terdapat kesalahpahaman serius terkait persepsi konsep CSR. 5 dari 7 pemilik UKM yang mengikuti wawancara secara mendalam berpendapat bahwa CSR hanya untuk bisnis besar karena UKM sulit bertahan. Pemilik UKM menganggap kata "korporasi" sulit dipahami, membingungkan serta tidak layak diterapkan bagi UKM. Pemilik UKM mereka "tidak memiliki sistem tata kelola perusahaan" dan menganggap kebijakan "tanggung jawab sosial perusahaan" hanya pengeluaran biaya dan dampaknya tidak terkait dengan bisnis mereka. Pertanyaan acak kepada orang-orang yang bekerja di UKM dan bahkan di beberapa komunitas lokal di sekitar lokasi UKM juga mengungkapkan ketidaktahuan mereka tentang konsep dan aktivitas CSR.

. Informan 1 dan 2 menyatakan:

*"Saya tidak tahu apa itu CSR. Bagi saya, kalau ada warga sekitar usaha susah atau tempat ibadah ada kegiatan, ya kami bantu semampunya. Itu sudah kewajiban kita sebagai sesama manusia."* (Wawancara, Januari 2026).

Temuan ini divalidasi melalui observasi di lokasi usaha, di mana peneliti melihat adanya informasi bantuan, dari informan. Hal ini diperkuat oleh dokumentasi berupa kuitansi sumbangan rutin untuk kegiatan komunitas setempat yang disimpan oleh bagian administrasi. Namun, ketika dijelaskan apa yang dimaksud dengan CSR, pemilik dan komunitas lokal menegaskan bahwa inisiatif dan aktivitas sosial tertentu yang mereka lakukan tampak serupa dengan apa yang dimaksud dengan CSR. Umpan balik yang diterima dari 7 persepsi tentang CSR, pemilik UKM yang diwawancarai menunjukkan bahwa sekitar 70% dari mereka sudah menunjukkan praktik tanggung jawab sosial. Meskipun istilah CSR terdengar asing bagi mereka, ada inisiatif yang dapat dikaitkan dengan kegiatan terkait CSR. Mereka mengenali ungkapan-ungkapan seperti "tanggung jawab sosial", "tanggung jawab moral terhadap masyarakat", "amal sukarela", dan "bisnis yang bertanggung jawab".

. Informan 3 menjelaskan:

*"Kami tidak pernah menyusun rencana tahunan untuk bantuan. Tapi biasanya ada proposal masuk dari RT atau ada musibah, baru kami keluarkan dana dari keuntungan bulan itu." (Wawancara, akhir januari 2026).*

Hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan sosial sering kali dilakukan secara langsung oleh pemilik tanpa struktur kepanitiaan. Dokumentasi berupa foto kegiatan pemberian paket sembako saat hari raya menunjukkan bahwa keterlibatan ini bersifat personal dan tidak terjadwal secara sistematis dalam strategi bisnis.

### **Faktor pendorong praktik CSR UKM**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keterlibatan komunitas lokal menjadi alasan kegiatan CSR di UKM. Peningkatan reputasi perusahaan, niat baik, dan budaya kearifan lokal dari pemilik adalah faktor utama yang mendorong mereka untuk melakukan tanggung jawab sosial. Jika perilaku bertanggung jawab secara sosial diinginkan oleh pemilik UKM, maka hal itu akan diimplementasikan ke dalam operasi bisnis (Vieru & Peltoniemi, 2021).

Informan 4 dan 5 mengungkapkan:

*"Bagi kami, bisnis itu titipan. Ada sebagian keuntungan yang menjadi hak orang yang membutuhkan dari setiap rupiah yang kami hasilkan. Kalau kami berbagi, rasanya usaha justru lebih berkah dan tenang." (Wawancara, Februari 2026).*

Temuan ini divalidasi melalui observasi peneliti terhadap budaya kerja di lokasi UKM, di mana terdapat kebijakan penghentian aktivitas sementara saat waktu ibadah. Hal ini diperkuat dengan dokumentasi berupa catatan laporan keuangan bulanan yang mencantumkan pos "sedekah" sebagai pengurang laba..

Secara eksternal, UKM terdorong untuk melakukan CSR untuk menjaga keharmonisan dengan lingkungan sekitar demi kelancaran operasional.

Informan 6 dan 7 menjelaskan:

*"Kalau kita baik dengan tetangga, mereka juga akan menjaga keamanan gudang kita. Jadi sama-sama enak, mereka terbantu, kita juga merasa aman." (Wawancara, akhir Februari 2026).*

Peneliti melakukan observasi yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berasal dari lingkungan komunitas lokal usaha. Secara dokumentasi, hal ini didukung oleh arsip data karyawan (KTP) yang menunjukkan dominasi warga lokal, yang merupakan bentuk nyata tanggung jawab sosial dalam penyerapan tenaga kerja lokal.

Semua informan yang diwawancarai dalam penelitian ini menganggap aktivitas CSR merupakan keterlibatan yang sangat mulia dan penting yang membuat mereka merasa puas secara moral. Ada poin penting yang tersembunyi dalam kasus UKM, kegiatan mulia semacam ini lebih terkait dengan reputasi individu pemilik UKM daripada reputasi perusahaan secara keseluruhan, terlepas dari kenyataan bahwa uang yang dikeluarkan untuk kegiatan ini dialokasikan dari anggaran perusahaan.

### **Kebijakan dan strategi CSR di UKM**

Hasil dari 7 wawancara dengan perwakilan UKM menunjukkan bahwa mayoritas UKM tidak memiliki kebijakan dan strategi CSR atau setidaknya skema program implementasi CSR. UKM juga tidak memiliki unit CSR maupun orang tertentu yang bertanggung jawab untuk mengoordinasikan kegiatan terkait CSR. Secara keseluruhan, UKM masih jauh tertinggal dalam mengintegrasikan strategi CSR yang memadai sesuai dengan skala aktivitas mereka dan masih jauh dari mempertimbangkan untuk mendapatkan manfaat dari citra bisnis yang bertanggung jawab demi keberlanjutan usaha UKM.

Realitas di lapangan ini menunjukkan bahwa pelatihan dan program peningkatan pemahaman tentang pembangunan berkelanjutan UKM perlu dipertimbangkan kembali. Informasi terkait CSR dan keberlanjutan usaha di era global juga harus selalu ditingkatkan. Kesadaran tentang standar CSR dan keberlanjutan global, isi laporan non-keuangan juga termasuk informasi yang harus dimasukkan dalam program pelatihan. Manajer dan karyawan organisasi membutuhkan pelatihan dan pendampingan untuk memperoleh keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk mengintegrasikan CSR dalam aktivitas bisnisnya (Porter & Kramer, 2017) (Dwijayanti et al., 2025)

### **Apakah UKM memikirkan dampak yang ditimbulkan oleh CSR bagi bisnis ?**

Fokus utama dalam hal ini adalah bahwa baik bisnis besar maupun UKM sebagian besar berorientasi pada CSR yang mengorbankan keuntungan dan jauh dari pemikiran CSR yang menghasilkan keuntungan (Famiola & Wulansari,

2020) Dampak CSR terhadap kinerja bisnis, keberlanjutan, peningkatan loyalitas pelanggan, profitabilitas, dan manfaat potensial lainnya belum menjadi bagian dari pemikiran strategis bisnis bagi pemilik UKM. Pada sebagian besar UKM, penelitian terdahulu cenderung menemukan hubungan langsung antara orientasi CSR dan kinerja keuangan (Luo & Bhattacharya, 2006). Diperlukan analisis yang lebih mendalam tentang harapan yang berorientasi jangka panjang dari keterlibatan CSR, dan strategis CSR yang dikembangkan dengan baik, agar dapat menciptakan nilai bagi pemilik UKM (Ciasullo & Troisi, 2013)

Sejalan dengan hasil penelitian (Perrini, 2017) bahwa perilaku yang bertanggung jawab secara sosial dapat membantu menghilangkan biaya litigasi, denda, tantangan, dan biaya penggantian pelanggan yang ditolak serta tenaga kerja terampil, yang dalam perspektif jangka panjang akan memengaruhi profitabilitas bisnis UKM.

### **Arah Penelitian di Masa Depan**

Diskusi sebelumnya menggambarkan garis patahan antara agenda UKM/CSR dan UKM/mendukung pembangunan berkelanjutan. Jika CSR ingin memenuhi peran potensialnya dalam meningkatkan dampak bisnis secara keseluruhan, kita harus menemukan cara baru untuk mengurangi disonansi ini. Ini berarti meneliti potensi pengungkit lain yang dapat digunakan untuk membawa UKM yang saat ini 'tidak terlihat' ke dalam agenda CSR. Lebih lanjut, arah penelitian ke depan juga perlu mengeksplorasi peran keselarasan CSR dengan visi dan misi dalam konteks UKM, mengingat keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Bagi UKM, CSR yang tidak selaras dengan tujuan inti perusahaan berpotensi menjadi beban biaya, sementara CSR yang terintegrasi secara strategis justru dapat meningkatkan efisiensi, memperkuat identitas usaha, dan memperluas akses pasar (Anlesinya & Abugre, 2022) (Hariyono & Narsa, 2024)

### **CONCLUSION**

Studi ini menganalisis praktik CSR di UKM (Usaha Kecil dan Menengah) di Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa aktivitas CSR dari bisnis UKM lebih ke arah CSR filantropis. UKM memaknai CSR sebagai kewajiban moral, bukan sebagai instrumen strategis penciptaan nilai (Dwijayanti; et al., 2025). Akibatnya, implementasi CSR sering bersifat tidak konsisten, jangka pendek, dan kurang memiliki indikator kinerja yang jelas. CSR lebih berfungsi sebagai alat untuk membangun legitimasi sosial dan menjaga hubungan dengan pemangku kepentingan, daripada sebagai bagian dari strategi keberlanjutan UKM

UKM yang disurvei dalam proyek ini memiliki lebih banyak keinginan daripada rencana yang jelas untuk mengintegrasikan dan melaporkan praktik CSR yang diakui secara global. Standar pelaporan non-keuangan UKM tidak terintegrasi dalam sistem pelaporan perusahaan, dan juga tidak diwajibkan oleh otoritas terkait. Terdapat pula ketidaktahuan mengenai bagaimana strategi CSR yang dikembangkan UKM akan berdampak pada peningkatan loyalitas pelanggan dan karyawan. Pemilik UKM merasa bertanggung jawab secara sosial tetapi tidak dapat menghubungkan antara kinerja sosial perusahaan (CSP) dan kinerja keuangan perusahaan (CFP) serta menggunakan kebijakan CSR dalam strategi pertumbuhan dan pengembangan usaha jangka panjang

Studi ini juga mengungkapkan beberapa alasan lemahnya keterlibatan CSR di kalangan UKM dan bahkan bisnis besar. Di antaranya adalah kurangnya kesadaran dan tidak adanya standar terintegrasi, kurangnya kompetensi, dan kekurangan tenaga kerja untuk koordinasi dan implementasi pekerjaan terkait CSR.

### **REFERENCES**

- Anlesinya, A., & Abugre, J. B. (2022). Strategic CSR practices, strategic orientation and business value creation among multinational subsidiaries in Ghana. *Society and Business Review*, 17(2), 257–279. <https://doi.org/10.1108/SBR-02-2021-0021>
- Arora, P., & De, P. (2020). Environmental sustainability practices and exports: The interplay of strategy and institutions in Latin America. *Journal of World Business*, 55(4). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101094>
- Arsawan, I. W. E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N. W., Supartha, W. G., & Suryantini, N. P. S. (2022). Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 405–428. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0192>
- Barnea, A., & Rubin, A. (2010). Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Shareholders. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 71–86. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0496-z>
- Blombäck, A., & Wigren, C. (2009). Challenging the importance of size as determinant for CSR activities. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 20(3), 255–270.

- <https://doi.org/10.1108/14777830910950658>
- Bowen, H. R., Bowen, P. G., & Gond, J. P. (2013). Social responsibilities of the businessman. In *Social Responsibilities of the Businessman*. <https://doi.org/10.2307/3708003>
- Cantele, S., & Zardini, A. (2020). What drives small and medium enterprises towards sustainability? Role of interactions between pressures, barriers, and benefits. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 126–136. <https://doi.org/10.1002/csr.1778>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Ciasullo, M. V., & Troisi, O. (2013). Sustainable value creation in SMEs: A case study. *TQM Journal*, 25(1), 44–61. <https://doi.org/10.1108/17542731311286423>
- Dwijayanti; Ni Made Ayu, Yadnyana, I. K., Erawati, N. M. A., & Dewi, A. A. (2025). *Sustainable value creation : Insight from a systematic literature review*. 14(2), 87–96.
- Famiola, M., & Wulansari, A. (2020). SMEs' social and environmental initiatives in Indonesia: an institutional and resource-based analysis. *Social Responsibility Journal*, 16(1), 15–27. <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2017-0095>
- Hariyono, A., & Narsa, I. M. (2024). The value of intellectual capital in improving MSMEs' competitiveness, financial performance, and business sustainability. *Cogent Economics and Finance*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2024.2325834>
- Henschel, T., Florio, C., Jharni, S., & Stellmacher, M. (2022). The impact of corporate social responsibility on advancing the enterprise risk management performance relationship in small and medium-sized enterprises. *Journal of the International Council for Small Business*, 3(4), 321–328. <https://doi.org/10.1080/26437015.2022.2091495>
- Jacyno, M., Korkosz-Gębska, J., Maj, M., Milewski, J., Trębacz, D., & Wójcik, G. (2013). The socially responsible energy sector | Społecznie odpowiedzialna energetyka. *Rynek Energii*, 107(6), 3–12. [https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus\\_id/84904648242](https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus_id/84904648242)
- Luken, R., & Stares, R. (2005). Small business responsibility in developing countries: A threat or an opportunity? *Business Strategy and the Environment*, 14(1), 38–53. <https://doi.org/10.1002/bse.427>
- Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer Satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1–18. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.1>
- Murillo, D., & Lozano, J. M. (2006). SMEs and CSR: An approach to CSR in their own words. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 227–240. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9181-7>
- Permatasari, P., & Gunawan, J. (2023). Sustainability policies for small medium enterprises: WHO are the actors? *Cleaner and Responsible Consumption*, 9. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2023.100122>
- Perrini, P. F. (2017). SMEs and CSR, Theory Evidence and Implications from an Italian Perspective. *Journal of Business Ethics*, Vol. 67, No. 3, *Small and Medium-Sized Enterprises & Corporate Social Responsibility*, 67(3), 305–316. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9186-2>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2017). Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility*, 84(12), 359–370. [https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus\\_id/33845336816](https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus_id/33845336816)
- Spence, L. J. (2016). Small Business Social Responsibility: Expanding Core CSR Theory. *Business and Society*, 55(1), 23–55. <https://doi.org/10.1177/0007650314523256>
- Sugiyono2022. (2022). Metode Penelitian Metode Penelitian. In *Metode Penelitian Kualitatif* (Issue 17). Alfabeta. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%20III.pdf)
- Vázquez-Carrasco, R., & López-Pérez, M. E. (2013). Small & medium-sized enterprises and Corporate Social Responsibility: A systematic review of the literature. *Quality and Quantity*, 47(6), 3205–3218. <https://doi.org/10.1007/s11135-012-9713-4>
- Vieru, M., & Peltoniemi, J. (2021). Effect of corporate social responsibility on pricing of small business loans: Evidence from Finland. In *Research Anthology on Small Business Strategies for Success and Survival* (pp. 1226–1249). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9155-0.ch060>
- Wickert, C., Scherer, A. G., & Spence, L. J. (2016). Walking and Talking Corporate Social Responsibility: Implications of Firm Size and Organizational Cost. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1169–1196. <https://doi.org/10.1111/joms.12209>