

Amalan Pengurusan Risiko dalam Kalangan Perusahaan Kecil dan Sederhana

^{1*}Sajiah Yakob; ²Rubayah Yakob; ²Hafizuddin-Syah B.A.M

¹Kuliyah Muamalat & Management Sciences,
Universiti Islam Antarabangsa Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah, Malaysia;

²Centre for Governance Resilience and Accountability Centre,
Faculty Economics and Management,
Universiti Kebangsaan Malaysia, Malaysia

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk menilai amalan pengurusan risiko dalam kalangan firma perusahaan kecil dan sederhana (PKS) di Malaysia. Keadaan ini dirasakan amat perlu memandangkan firma PKS dikatakan gagal untuk menguruskan risiko yang dihadapi dengan cekap dan berkesan. Justeru, firma PKS dikatakan sebagai firma yang rapuh dan tidak boleh bertahan lama. Pengukuran pengurusan risiko dalam kajian ini diadaptasi daripada kerangka kerja pengurusan risiko enterprais yang dicadangkan oleh Committee of Sponsoring Organisations of Treadway Commissions (COSO) yang mengandungi lapan komponen iaitu kawalan dalaman, penentuan objektif, pengenalpastian peristiwa risiko, penilaian risiko, tindak balas risiko, kawalan aktiviti, maklumat dan komunikasi dan pemantauan. Data kajian diperoleh daripada soal selidik yang diedarkan kepada 200 pemilik firma PKS melalui pensampelan rawak mudah. Data dianalisis secara diskriptif. Hasil kajian menunjukkan bahawa firma PKS mengamalkan pengurusan risiko enterprais pada tahap sederhana. Walau bagaimanapun, secara individu, terdapat firma PKS yang tidak atau kurang mengamalkan pengurusan risiko enterprais terutamanya dari segi penilaian risiko dan kawalan dalaman. Amalan pengurusan risiko enterprais didapati menunjukkan nilai purata paling tinggi pada komponen maklumat dan komunikasi. Bangsa Cina didapati menunjukkan tahap pengurusan risiko enterprais yang paling tinggi berbanding bangsa Melayu dan India. Dari segi status perniagaan dan tempoh pemilikan pula, perkongsian liabiliti terhad dan tempoh pemilikan antara 21 -25 tahun menunjukkan amalan pengurusan risiko enterprais yang lemah. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan maklumat yang signifikan kepada pihak berkepentingan dalam usaha menggalakkan amalan pengurusan risiko enterprais dalam kalangan firma PKS yang seterusnya meningkatkan prestasi mereka.

Katakunci: Pengurusan risiko, perusahaan kecil dan sederhana, PKS, risiko, COSO, diskriptif

Pengenalan

Kepentingan Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) dalam pembangunan ekonomi sesebuah negara memang tidak dapat dinafikan lagi. Walaupun sukar untuk mendapatkan jumlah yang tepat, namun anggaran yang dibuat menunjukkan bahawa lebih daripada 95% daripada perusahaan di dunia adalah terdiri daripada PKS (Ayyagari, Demircuc-Kunt dan Maksimovic, 2011). Berdasarkan Garg dan Kumar (2014), PKS telah diterima di seluruh dunia sebagai salah satu sektor yang menjadi pemangkin kepada pertumbuhan ekonomi bagi sesebuah negara. Di Malaysia, Laporan Tahunan PKS 2016/17 menunjukkan peningkatan sumbangan PKS kepada KDNK negara pada tahun 2015 berbanding 2016. Sektor PKS juga didapati menyumbang kepada nilai ekport negara. Selain sumbangan kepada negara secara keseluruhan, sektor PKS dikatakan menyumbang kepada peningkatan ekonomi masyarakat melalui peluang-peluang pekerjaan yang wujud dari sektor ini. Dari sudut individu pula, sektor PKS menyediakan satu platform latihan dan kemahiran untuk pekerja, pemilik, pengurus dan bakal pemilik sesebuah perusahaan. Selok belok dalam menjalankan perniagaan dan latihan-latihan yang disediakan oleh kerajaan dapat membina kemahiran dan pengetahuan kepada pemilik/ pengurus PKS. Boleh dirumuskan bahawa, sektor PKS memberi sumbangan penting kepada negara, masyarakat dan individu. Justeru, sektor PKS merupakan salah satu pertimbangan utama oleh kerajaan terutamanya dalam pengumuman belanjawan tahunan negara atau semasa perancangan jangka panjang mahu pun jangka pendek dalam dasar ekonomi (Bernama, Oktober 08, 2011).

Namun begitu, peratusan peningkatan sumbangan PKS kepada KDNK dan nilai eksport negara adalah perlahan. Sebagai contoh, Laporan tahunan PKS 2015/16 menunjukkan bahawa dalam tempoh lima tahun iaitu dari tahun 2011 ke 2016, peratusan peningkatan kepada KDNK hanyalah sebanyak 3.8%, manakala sumbangan kepada nilai eksport menunjukkan peningkatan sebanyak 1.7% sahaja. Selain itu, sumbangan PKS kepada KDNK Malaysia masih rendah jika dibandingkan dengan beberapa buah negara lain seperti Indonesia, Mesir, Korea, Singapura, Vietnam dan South Afrika (Thaker, Asmy dan Mohamed, 2013). Menurut Yoshino dan Wignaraja (2015), sumbangan PKS kepada KDNK di Thailand adalah 38.7%, Amerika Syarikat 46%, Jepun 50%, Indonesia 57.8% dan Korea 49.4%. Tambahan lagi, peratus sumbangan PKS di Malaysia kepada jumlah nilai eksport dan peluang-peluang pekerjaan juga masih rendah berbanding Jepun, Korea, Thailand, Vietnam, Jerman dan Amerika Syarikat (Yoshino dan Wignaraja, 2015). Malah, Organisation for Economic Co-operation and Development (2013) melaporkan bahawa sumbangan sektor PKS di Malaysia kepada KDNK, pekerjaan dan ekspot negara masih rendah berbanding negara-negara di Asia Tenggara.

Sementara itu, Wan Hooi dan Sing Ngui (2014) pula menyatakan sumbangan sektor PKS di Malaysia berbanding Singapura dan Amerika Syarikat juga masih jauh ketinggalan. Sumbangan PKS di Singapura empat kali ganda lebih produktif, manakala PKS di Amerika Syarikat pula tujuh kali ganda lebih produktif berbanding Malaysia. Bahkan, menurut Muhammad dan Abu (2016), pada tahun 2002 terdapat 79, 310 firma kecil tidak dapat meneruskan perniagaan mereka. Walaupun tidak ada satu angka yang tepat, namun Khalique,

Isa, Shaari dan Ageel (2011) menjangkakan bahawa kadar kegagalan PKS di Malaysia boleh mencecah kepada 60%. Ini disokong oleh Nordin, Hamid dan Woon, (2011); Chong, (2012) dan Husin dan Ibrahim, (2013). Melihat kepada keadaan realiti di Malaysia, para pengkaji lepas berpendapat bahawa kadar kegagalan PKS Malaysia adalah pada tahap 60% dan memerlukan perhatian dari pihak-pihak yang berkenaan. Malah Chong (2012) mengatakan walaupun sektor PKS ini mendapat bantuan dan sokongan daripada kerajaan, namun kadar kegagalan semakin tinggi. Keadaan ini menunjukkan bahawa PKS di Malaysia menghadapi isu yang serius serta berdepan dengan halangan untuk kekal di dalam persaingan yang kompetitif (Khalique et.al., 2011). Sektor PKS juga diklasifikasikan sebagai satu sektor yang tidak boleh bertahan lama (Yusuf dan Dansu, 2013). Tambahan lagi, Zakaria (2013) berpendapat, walaupun peratusan jumlah PKS adalah lebih besar berbanding firma besar, sektor PKS gagal menunjukkan kekuatan dalam syarikat atau industri. Kenyataannya, sektor PKS adalah sektor yang rapuh.

Oleh itu, satu usaha perlu dijalankan untuk mengenalpasti apakah faktor yang memberi kesan kepada prestasi PKS. Berdasarkan teori Resources Based View (RBV) sumber-sumber organisasi adalah faktor yang boleh dikaitkan dengan prestasi organisasi (Conner, 1991). Salah satu sumber organisasi yang diramal membantu meningkatkan prestasi PKS ialah pengurusan risiko. Pengurusan risiko adalah strategi yang digunakan untuk menguruskan risiko yang wujud dan perlu dihadapi oleh pihak pengurusan. Cabaran dan halangan yang dihadapi merupakan satu risiko kepada PKS (Yaakub dan Mustafa, 2015). Risiko-risiko tersebut termasuklah risiko kewangan, risiko operasi, risiko strategi dan risiko tulen. Menurut Yusuf dan Dansu (2013), PKS dikategorikan sebagai satu sektor yang kurang upaya untuk menyerap risiko-risiko yang ada, oleh itu keadaan ini memberi kesan kepada prestasi PKS. Justeru, risiko-risiko ini perlu diuruskan dengan berkesan.

Berdasarkan hujah tersebut, kajian ini bertujuan untuk menilai tahap amalan pengurusan risiko dalam PKS. Kajian ini menggunakan pengukuran pengurusan risiko enterprais yang mengambilkira lapan (8) dimensi yang dicadangkan oleh Committee of Sponsoring Organisations of Treadway Commissions (COSO) kerana lebih komprehensif dalam menguruskan risiko yang ada. Angeline dan Teng (2016) menyatakan bahawa masih kurang kajian berkaitan pengurusan risiko dalam sektor PKS. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan input kepada pihak-pihak terbabit tentang amalan terbaik pengurusan risiko dalam kalangan PKS. Seterusnya, mampu mencapai sasaran PKS pada tahun 2020 yang digariskan di bawah Pelan Induk PKS 2012-2020.

Tinjauan Literatur

Pada peringkat awalnya, perlaksanaan pengurusan risiko ini dilihat dalam industri insurans (Dima dan Orzea, 2012). Menurut Dionne (2013), kajian terhadap pengurusan risiko ini bermula selepas perang dunia kedua, dan ianya sinonim dengan penggunaan insurans untuk melindungi individu dan syarikat dari kerugian-kerugian akibat kemalangan. Berdasarkan artikel yang ditulis oleh D'Arcy (2001), bidang pengurusan risiko ini dibangunkan dalam tahun

1950-an oleh sekumpulan profesor insuran. Objektif pengurusan risiko pada ketika ini adalah untuk memaksimakan kecekapan produktif sesebuah perniagaan, manakala tumpuan risiko adalah terhadap risiko tulen dan risiko spekulatif (Tahir dan Razali, 2011). Kaedah pengurusan risiko ini juga dikenali sebagai pengurusan risiko tradisional.

Pengurusan risiko tradisional lebih menumpukan kepada pengurusan risiko tulen. Risiko tulen ini boleh ditakrifkan sebagai risiko yang membawa sama ada rugi atau tiada kerugian. Terdapat tiga sebab mengapa pemfokusan lebih kepada risiko tulen. Pertama: bidang pengurusan risiko dibangunkan oleh individu yang terlibat dengan bidang insurans, oleh itu fokus adalah risiko yang terlibat dengan insurans ini sahaja. Kedua, pengurusan risiko lebih melihat kepada ancaman-ancaman jangka pendek yang memberi kesan kepada kedudukan kewangan firma dan yang ketiga, pada awal bidang pengurusan risiko ini dibangunkan, tiada sebab atau opsyen yang banyak untuk firma berurusan dengan risiko kewangan (contoh risiko kewangan seperti turun naik dalam kadar faedah, pergerakan kadar pertukaran asing, turun naik dalam saham ekuiti). Ini kerana pada peringkat awal bidang ini dibangunkan, kadar faedah, kadar pertukaran asing adalah stabil dan inflasi masih belum lagi menjadi “concern” kepada kebanyakan firma, maka risiko kewangan bukanlah menjadi isu yang utama (D’Arcy, 2001).

Pekerja-pekerja yang terlibat dengan aktiviti pengurusan risiko hanya menfokuskan kepada pengurusan portfolio insurans syarikat (di petik dari Lennon, 2007). Menurut Dionne (2013), selari dengan perkembangan perniagaan semasa, maka tercetuslah revolusi pengurusan risiko dalam industri kewangan pada tahun 1970-an bila mana wujudnya risiko kewangan. Risiko kewangan termasuk risiko yang timbul daripada kadar faedah, pulangan pasaran saham, kadar pertukaran asing, harga bahan mentah dan komoditi. Oleh itu, pengurusan risiko menjadi keutamaan kepada firma seperti bank, firma insuran dan firma bukan kewangan yang mana firma-firma ini terdedah kepada turun naik harga akibat daripada kewujudan risiko-risiko tersebut. Manakala berdasarkan pernyataan D’Arcy (2001) dan Skipper dan Kwon (2007) dalam tahun 1970-an juga Organization of Petroleum Exporting Countries (OPEC) telah menurunkan pengeluaran petrol untuk menaikkan harga. Maka kesan daripada tindakan tersebut, pengurusan risiko kewangan menjadi isu yang digemari pada ketika itu kerana kenaikan harga minyak telah menyebabkan ketidakstabilan dalam kadar pertukaran dan kadar inflasi (Tahir dan Razali, 2011). Manakala berdasarkan pendapat Jorion (2010) pula, dalam tahun 1975, pengurusan risiko berkembang dari satu aktiviti yang semata-mata merupakan aktiviti insurans kepada aktiviti menguruskan faktor-faktor yang mewujudkan risiko. Namun begitu pada ketika ini pendekatan menguruskan risiko adalah secara “silo-based approach”.

Melalui pendekatan ini, setiap risiko diuruskan secara berasingan antara satu sama lain. Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) telah menggariskan tiga kelemahan yang terdapat dalam kaedah pengurusan risiko secara tradisional atau silo-based approach. Pertama: risiko yang diurus secara berasingan akan menyebabkan risiko yang dihadapi sukar di kawal. Kedua: kaedah pengurusan risiko tradisional ini mungkin mewujudkan budaya risiko yang agresif dan ketiga: pengurusan risiko secara tradisional ini bergantung kepada model

matematik risiko. Kebergantungan kepada model ini mungkin menyebabkan firma menerima risiko pada semua tahap (CIMA, 2010). Justeru, tahun 1990-an menyaksikan anjakan paradigma dalam konsep pengurusan risiko. Dalam situasi ini, firma-firma mula melaksanakan pengurusan risiko yang lebih menyeluruh atau pun holistik (Saeidi et.al., 2014). Kaedah pengurusan risiko secara holistik ini dikenali sebagai pengurusan risiko enterprais. Sejajar dengan pendapat Tahir dan Razali (2011) yang menyatakan risiko wujud dalam pelbagai perspektif, maka risiko tidak boleh diuruskan secara bersendirian. Maka risiko perlu diuruskan secara komprehensif. Kerstin et.al., (2014) pula berpendapat konsep tradisional adalah berlawanan dengan konsep pengurusan risiko enterprais. Manakala Simona (2014) berpendapat konsep tradisional hanya menfokuskan kepada risiko tulen sahaja. Dengan itu, kemunculan pendekatan baru dalam menguruskan risiko iaitu pengurusan risiko enterprais boleh mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada pada cara tradisional menguruskan risiko.

Definisi Pengurusan Risiko Enterprais

Pengurusan Risiko Enterprais merupakan satu proses yang dilaksanakan oleh lembaga entiti pengarah, pengurusan dan kakitangan-kakitangan lain dalam perusahaan untuk mengenal pasti peristiwa yang mungkin memberi kesan kepada entiti dan mengenal pasti pengurusan risiko berada dalam keadaan selera risiko untuk memberikan kepastian berkaitan pencapaian objektif entiti COSO (2004). Menurut COSO (2004), pengurusan risiko enterprais ialah satu proses di mana organisasi dalam semua industri menilai, mengawal, mengeksplotasi dan memantau risiko daripada semua sumber untuk tujuan meningkatkan nilai jangka pendek dan jangka panjang organisasi kepada pihak-pihak berkepentingan. Meulbroek (2002) mentakrifkan pengurusan risiko enterprais sebagai satu proses pengurusan yang mana memerlukan pihak pengurusan firma mengenalpasti dan menilai risiko-risiko yang memberi kesan kepada nilai firma serta melaksanakan strategi pengurusan risiko dalam usaha untuk membangunkan strategi pengurusan risiko yang efektif (di petik dari Quon, Zeghal dan Maingot, 2012). Manakala Sekerci (2012) pula berpendapat pengurusan risiko enterprais adalah satu pendekatan yang berpusat dan bersepadan dalam mengawasi risiko berasaskan portfolio. Pendekatan ini dibangunkan sebagai satu kaedah selain pendekatan "silo-based". Hoyt dan Liebenberg (2011) menyatakan pengurusan risiko enterprais merupakan falsafah pengurusan risiko yang menekankan pendekatan holistik dan bersepadan dalam menguruskan risiko. Selain itu Mike (2005) mengatakan pengurusan risiko enterprais adalah satu pendekatan sistematik untuk menguruskan risiko. Dengan menguruskan risiko secara berkesan, firma boleh mencapai objektif-objektif firma dan akhirnya meningkatkan nilai kepada pihak-pihak berkepentingan (stakeholders) (di petik dari Yazid, Razali dan Hussian, 2012). Sementara itu, Alviunessen dan Jankensgard (2009) mentakrifkan pengurusan risiko enterprais dengan cara yang lebih terperinci. Pengkaji menyatakan pengurusan risiko enterprais adalah berkenaan dengan mengambil pendekatan yang menyeluruh, holistik dalam menguruskan risiko-risiko syarikat, serta mengumpulkan maklumat secara berpusat berkaitan pelbagai pendedahan risiko yang berbeza. Semua risiko ini memberi kesan kepada aliran tunai masa hadapan, keuntungan dan kelangsungan syarikat yang boleh digambarkan sebagai "Risk Universe".

Kajian lepas juga memberikan tumpuan kepada kaedah pengukuran pengurusan risiko enterprais. Beberapa pengkaji lepas telah menggunakan kaedah perwakilan sebagai satu cara untuk membuktikan bahawa pengurusan risiko enterprais telah dijalankan dalam organisasi. Ini bermaksud sekiranya di organisasi tersebut mempunyai ketua pegawai risiko atau mempunyai jabatan khusus menguruskan risiko, maka organisasi tersebut ditaksirkan telah menjalankan strategi pengurusan risiko enterprais (Liebenberg dan Hoyt, 2003; Beasley et.al., 2008; Pagach dan Warr, 2011; Kleffner et.al., 2003; Beasley et.al., 2005; Paape dan Spakle, 2012; Gordon et.al., 2009; Hoyt dan Liebenberg, 2011). Selain itu, beberapa sarjana lepas telah menggunakan penilaian pengurusan risiko entarprais yang dijalankan oleh satu badan penilaian di Amerika Syarikat dalam mengukur pengurusan risiko enterprais (Baxter et.al., 2010; McShane et.al., 2011). Penilaian yang dijalankan oleh badan ini hanyalah tertumpu kepada firma-firma insurans sahaja. Sementara itu, satu kajian di Malaysia didapati telah menggunakan tiga dimensi dalam mengukur pengurusan risiko enterprais, dimensi-dimensi tersebut adalah struktur, tadbir urus dan proses (Lai dan Samad, 2010).

Dalam satu kajian yang di buat ke atas PKS di Arab Saudi, sebanyak 10 soalan berkaitan pengurusan risiko telah dibangunkan (Alrashidi dan Baakeel, 2012). Manakala kajian lain yang dibuat ke atas syarikat pembinaan telah menggunakan lima komponen yang dibangunkan oleh COSO untuk mengukur pengurusan risiko enterprais. Komponen-komponen tersebut adalah persekitaran dalaman, penetapan objektif, pengenalpastian peristiwa, pengawasan, pegurangan risiko dan maklumat dan komunikasi (Tavakoli dan Talib, 2014). Sementara itu, Lukianchuk (2015) telah mengukur pengurusan risiko dari aspek pengurusan tunai (cash volatility). Manakala, Yaakub dan Mustafa (2015) menggunakan beberapa soalan berkaitan strategi pengurangan risiko (risk mitigation strategies). Berlainan pula dengan satu kajian yang dijalankan di Austria yang menggunakan tiga dimensi untuk mengukur perlaksanaan pengurusan risiko enterprais. Dimensi tersebut adalah pengenalpastian risiko, penilaian risiko dan pengawalan risiko (Brustbauer, 2016). Sementara itu, satu kajian yang dijalankan di agensi-agensi milik kerajaan di Texas, telah menggunakan lapan komponen yang dicadangkan oleh Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) untuk mengukur pengurusan risiko enterprais iaitu persekitaran dalaman, penentuan objektif, pengenalpastian peristiwa risiko, penilaian risiko, tindakbalas risiko, kawalan aktiviti, maklumat dan komunikasi dan pemantauan (Altemeyer, 2004). Aziz danYazid (2015) menyatakan bahawa pengurusan risiko enterprasi yang dijalankan dalam perniagaan akan memberi manfaat kepada sektor PKS.

Metodologi

Data dan Pensampelan

Data kajian ini diperoleh daripada soal selidik yang diedarkan kepada firma PKS. Pencarian firma PKS adalah berdasarkan senarai PKS yang ada di dalam pengkalan data di laman sesawang SME Corp sehingga 30 September 2016. PKS yang dipilih sebagai populasi adalah

hanya tertumpu kepada PKS di kawasan utara iaitu di negeri Kedah, Perlis dan Pulau Pinang. Jumlah keseluruhan PKS di ketiga-tiga negeri ini adalah sebanyak 7,012 buah PKS. Jadual penentu saiz sampel daripada Krejcie dan Morgan pada tahun 1970 (Uma Sekaran, 2000) telah digunakan untuk memperolehi saiz sampel. Oleh itu, saiz sampel dalam kajian ini adalah sebanyak 364 buah PKS.

Pensampelan yang sesuai untuk digunakan dalam kajian ini ialah pensampelan berkebarangkalian iaitu pensampelan rawak mudah. Ia merupakan jenis pensampelan yang kurang *bias* berbanding lain-lain jenis pensampelan dan dapat menyediakan tahap generalisasi yang tinggi (Uma Sekaran & Bougie, 2010). Penyelidik berpendapat ia merupakan pendekatan terbaik untuk memperoleh sampel-sampel perwakilan yang terbaik bagi mewakili populasi. Bagi mewakili PKS, pengurus atau pemilik PKS dipilih untuk menjawab soal selidik. Ini disebabkan oleh persepsi pengurus atau pemilik terhadap PKS adalah lebih tepat. Persepsi mereka ini juga lebih bersesuaian dengan objektif kajian berbanding para pekerja ataupun pihak-pihak lain dalam PKS tersebut. Teknik kutipan data yang digunakan ialah dengan menghantar soal selidik kepada responden yang terpilih melalui pos. Menurut Uma Sekaran (2000), kaedah pos amat bersesuaian untuk kajian yang meliputi skop geografi yang luas seperti mana kajian ini yang memberi tumpuan kepada responden yang berada di utara Semenanjung Malaysia iaitu Kedah, Perlis dan Pulau Pinang. Teknik pos juga memberi responden masa yang mencukupi dan keadaan yang selesa untuk menjawab soalan tersebut.

Format soalselidik yang dibangunkan mengandungi tiga bahagian iaitu bahagian A, B, dan C. Bahagian A merupakan latar belakang pemilik/ pengurus dengan 8 soalan, bahagian B adalah maklumat firma PKS dengan 5 soalan dan bahagian C ialah soalan tentang amalan pengurusan risiko enterprais dengan 51 soalan. Soalan-soalan di bahagian A dan B merupakan soalan tertutup dengan pilihan jawapan yang disediakan. Manakala, bahagian C pula menggunakan skala pengukuran enam mata julat. Penggunaan pendekatan enam mata julat dalam kajian ini secara tidak langsung tidak menyediakan mata julat tengah (mid point) atau neutral point. Penggunaan skala enam mata julat ini adalah sejajar dengan cadangan Tang et.al (1999).

Pengukuran Pengurusan Risiko Enterprais

Setelah melihat kepada takrifan-takrifan yang diberikan oleh sarjana-sarjana terdahulu, definisi pengurusan risiko enterprais yang akan dijadikan definisi operasional kajian ini adalah definisi yang diberikan oleh COSO (2004). Definisi ini dipilih berdasarkan kepada tiga sebab. Pertama, definisi ini telah diterimapakai di seluruh dunia. Kedua, definisi ini mentakrifkan pengurusan risiko enterprais dengan tepat dan menyeluruh. Ketiga, definisi ini memberikan penerangan kepada proses pengurusan risiko yang sangat kemas sehingga mampu memudahkan pembentukan kontru dan item dalam soal selidik berkaitan pengurusan risiko enterprais.

Justeru, bagi tujuan kajian ini, penggunaan pengukuran pengurusan risiko enterprais akan menggunakan instrumen yang dibangunkan oleh Altemeyer, (2004). Soal selidik yang dibangunkan ini terdiri daripada lapan (8) komponen/ konstruk dan lima puluh satu (51) item.

Penggunaan instrumen ini adalah berdasarkan beberapa justifikasi. Pertama, ianya telah digunakan dan diuji di sektor PKS. Kedua, soalan-soalan yang diajukan menggunakan ayat-ayat yang ringkas dan jelas. Oleh itu, ini akan memudahkan pihak responden untuk memberikan maklum balas. Ketiga, berdasarkan pengetahuan penyelidik masih tiada pengkaji lepas yang menggunakan kesemua komponen COSO untuk menilai perlaksanaan pengurusan risiko dalam organisasi PKS. Keadaan ini sekaligus merupakan sumbangan terbesar kajian ini. Kajian ini akan mengukur pengurusan risiko enterprais secara unidimensi. Pengukuran pengurusan risiko enterprais secara unidimensi ini berdasarkan sorotan kajian lepas (Lai dan Samad, 2010; Alrashidi dan Baakeel, 2012; Tavakoli dan Talib, 2014; Brustbauer, 2016; Altemeyer, 2004). Kelapan-lapan dimensi yang dipilih berdasarkan COSO ini digabungkan untuk mengukur pengurusan risiko enterprais di dalam PKS. Lapan komponen tersebut terdiri daripada persekitaran dalaman, penentuan objektif, pengenalpastian peristiwa risiko, penilaian risiko, tindakbalas risiko, kawalan aktiviti, maklumat dan komunikasi dan pemantauan.

Persekutaran dalaman menentukan asas bagaimana risiko dilihat dan ditangani oleh organisasi, ini termasuklah falsafah pengurusan risiko dan selera risiko, integriti dan nilai-nilai etika, dan persekitaran di mana mereka beroperasi (COSO, 2004). Manakala Gates, Nicolas dan Walker (2012) pula mentakrifkan persekitaran dalaman sebagai idea tradisional berkenaan kepimpinan dan komitmen pihak pengurusan, namun ianya merangkumi lebih daripada keduanya dan termasuklah kesedaran mengenai risiko, selera risiko, falsafah risiko serta pengawasan pihak lembaga pengarah. Persekutaran dalaman merupakan komponen pertama dalam rangkakerja pengurusan risiko enterprais berdasarkan COSO. Menurut Altemeyer, L. (2004), secara keseluruhannya, persekitaran dalaman merupakan tulang belakang kepada polisi dan prosedur organisasi serta gaya tadbirurus organisasi. Tanpa persekitaran dalaman yang efektif, keseluruhan model pengurusan risiko enterprais menjadi tidak bermakna.

Berdasarkan Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), penentuan objektif adalah satu proses yang digunakan oleh pengurusan untuk menetapkan matlamat dan objektif strategik organisasi. Penentuan objektif juga merupakan penubuhan selera dan toleransi risiko organisasi. Penentuan objektif digunakan apabila pihak pengurusan mempertimbangkan strategi risiko dalam menetapkan objektif. Penentuan objektif juga akan membentuk selera risiko dalam organisasi iaitu setakat mana pengurusan risiko pihak pengurusan boleh menerima. Seterusnya, penentuan objektif membentuk risiko tolerasi yang mana merupakan tahap variasi yang boleh diterima di sekitar objektif, sejajar dengan selera risiko. Penentuan objektif adalah proses formal yang digunakan organisasi untuk menetapkan misi, matlamat, dan objektifnya dan perlu dimasukkan dalam sebuah model kawalan. Tanpa perancangan, sebuah organisasi tidak akan dapat menilai apakah matlamat dan objektifnya telah dipenuhi. Penentuan objektif merupakan bahagian perancangan utama yang membolehkan organisasi menetapkan objektifnya.

Dalam mentakrifkan pengenalpastian risiko, Curtis dan Carey (2012) meringkaskan pengenalpastian risiko merupakan “the risk (or event) identification process precedes risk

assessment and produces a comprehensive list of risks (and often opportunities as well), organized by risk category (financial, operational, strategic, compliance) and sub-category (market, credit, liquidity, etc.) for business units, corporate functions, and capital projects". Risiko tidak boleh diuruskan selagi ianya tidak dikenalpasti. Setelah mengenalpasti konteks perniagaan, langkah seterusnya adalah untuk mengenalpasti risiko yang wujud sebanyak mungkin. Matlamat pengenalpastian risiko adalah mengenalpasti risiko yang mungkin memberi kesan secara positif atau negatif kepada objektif perniagaan. Cara untuk mengenalpasti risiko pula boleh dilakukan dengan dua kaedah iaitu secara retrospektif dan prospektif (Risk Management Guide for Small Business, 2005).

Menurut Segal (2008) pula, pengenalpastian risiko biasanya melibatkan tiga aktiviti iaitu mentakrifkan dan mengklasifikasikan risiko, menjalankan kajiselidik ke atas kekerapan dan 'severity' setiap risiko dan mengimbas persekitaran luar untuk risiko yang muncul. Manakala, Hollman dan Mohammad Zadeh (1984) pula menggariskan tiga kaedah yang boleh digunakan oleh pengurus PKS untuk mengenalpasti risiko. Pertama, semakan yang sistematik terhadap aset-aset perniagaan, aktiviti perniagaan dan staf; kedua, menggunakan penyata kewangan untuk mengenalpasti sumber-sumber yang menyebabkan kerugian dan ketiga, menggunakan carta alir untuk menganalisa semua operasi-operasi atau aktiviti perniagaan (Falkner dan Hiebl, 2015). Hollman dan Mohammad Zadeh (1984) dan Segal (2008) menyatakan bahawa mengenalpasti risiko merupakan satu fasa penting kitaran pengurusan risiko enterprais. Sejajar dengan pendapat Marcelino-Sadaba et. al. (2014), yang menyatakan dalam proses pengurusan risiko, ramai pengkaji beranggapan bahawa mengenalpasti risiko merupakan elemen penting dalam keseluruhan proses pengurusan risiko. Sementara itu, menurut Vaughan and Vaughan (2001), proses pengurusan risiko mempunyai empat proses dan salah satunya adalah pengenalpastian risiko (di petik dari Henschel, 2010).

Penilaian risiko menurut Curtis dan Carey (2012) boleh ditakrifkan sebagai "measuring and prioritizing risks so that risk levels are managed within defined tolerance thresholds without being overcontrolled or forgoing desirable opportunities". Deloach (2000) pula berpendapat langkah menilai risiko dan membangunkan strategi menfokuskan kepada amalan menjalankan penilaian serta menguruskan risiko secara keseluruhan, terkawal, konsisten dan berkesan (di petik dari Lennon, 2007). Berdasarkan laporan dalam Rangkakerja COSO, perspektif yang penting dalam penilaian risiko adalah, "to take an integrated view on the risk portfolio, implying a consideration of correlations between the risks. Risks can by nature be mitigated simply because of different risks drawing in different directions. Selain itu, penilaian risiko ini sangat penting dalam satu proses pengurusan risiko kerana ianya merupakan satu aktiviti yang melibatkan mengenalpasti risiko-risiko dan kemudian menilai serta menentukan kedudukan setiap risiko tersebut (Airmic (2011). Tidak dapat dinafikan penilaian risiko merupakan elemen penting di dalam proses pengurusan risiko. Sehubungan dengan itu, Watt (2007) telah menyatakan sebagai seorang pemilik mahupun pengurus PKS perlu mengambil empat langkah dalam satu proses pengurusan risiko. Salah satu langkah tersebut adalah penilaian risiko (di petik dari Smit dan Watkins, 2012).

Berdasarkan COSO, tindakbalas risiko membawa maksud mengenalpasti dan menilai kemungkinan tindakbalas terhadap risiko, dimana termasuk mengelak, menerima, mengurangkan dan berkongsi risiko. Pengurusan memilih satu set tindakan untuk menyelaraskan risiko dengan toleransi risiko dan selera risiko. Tindakbalas risiko ini perlu ditentukan dan dilaksanakan oleh pengurus mahupun pemilik perniagaan dalam perundingan dengan risiko yang dikenakan dalam fungsi pengurusan. Apabila organisasi mengenal pasti, menganalisis, dan menilai risiko yang dihadapi dan mengenal pasti potensi untuk mencipta nilai, langkah seterusnya adalah mengambil tindakan untuk pembangunan dan pelaksanaan strategi tindakbalas risiko yang efektif dan efisien. Tidak ada satu teknik yang jika digunakan, akan mengurus semua risiko termasuklah yang menawarkan perlindungan nilai dan penciptaan nilai (Carroll, 2014).

Kawalan aktiviti ditubuhkan untuk memastikan tindakbalas risiko dijalankan secara berkesan dan konsisten dalam organisasi. Ini melibatkan mendokumenkan tindakbalas risiko dalam polisi organisasi, memastikan akauntabiliti yang jelas, menggunakan penilaian kendiri dan alat pemantauan serta merancang kawalan ke dalam sistem (COSO, 2004). Kawalan aktiviti merupakan tindakan-tindakan yang ditubuhkan melalui polisi dan prosedur yang membantu memastikan halatuju pengurusan untuk mengurangkan risiko bagi tujuan pencapaian objektof organisasi (Uwadlae, 2015). Kawalan aktiviti dijalankan pada setiap peringkat dalam organisasi, di setiap tahap dalam kitaran perniagaan dan atas persekitaran teknologi. Kawalan aktiviti ini boleh berbentuk pencegahan ataupun pengesahan dan meliputi samada melalui cara manual atau secara automatik seperti kaedah pengesahan atas talian, penyesuaian dan semakan ke atas prestasi perniagaan (Uwadlae, 2015).

Berdasarkan COSO (2004), maklumat dan komunikasi adalah pengurusan mengenalpasti, mendapatkan dan menyampaikan maklumat yang berkaitan dalam bentuk dan jangka masa yang membolehkan merekamenjalankan tanggungjawab masing-masing. Komunikasi berlaku dalam erti kata yang lebih luas dalam sesebuah organisasi. Maklumat adalah sangat penting untuk menjalankan strategi pengurusan risiko dalam menyokong pencapaian objektif organisasi. Pengurusan perlu mendapatkan dan menjana serta menggunakan maklumat yang relevan dan berkualiti bagi menyokong fungsi perlaksanaan pengurusan risiko. Komunikasi adalah satu proses yang berulang, menyediakan, berkongsi, dan memperoleh maklumat yang diperlukan. Komunikasi dalaman adalah cara di mana maklumat disebarluaskan di seluruh organisasi. Komunikasi membolehkan seluruh organisasi menerima mesej yang jelas dari pihak pengurusan. Maka, komunikasi adalah sangat penting dalam perlaksanaan pengurusan risiko.

Semakan literatur yang dijalankan mendapati pemantauan risiko juga merupakan elemen penting dalam satu proses pengurusan risiko. Ini disokong oleh Knechel (2002), yang mengemukakan beberapa langkah diperlukan dalam perlaksanaan pengurusan risiko dan salah satunya adalah pemantauan terhadap risiko. Pemantauan dan semakan adalah kunci kepada penambahbaikan dalam pengurusan risiko. Setiap aspek dalam proses pengurusan risiko perlu dipantau dan disemak. Ini termasuklah beberapa perkara seperti (1) adakah konteks pengurusan risiko berubah mengikut persekitaran, (2) adakah risiko yang

berkembang atau baru muncul, (3) pihak mana yang perlu menjalankan pemantauan kepada pengurusan risiko dan (4) berapakah kekerapan pemantauan yang sesuai dilaksanakan (Shortreed, Fraser, dan Simkins, 2010). Sementara itu, Smit (2012) meringkaskan proses pengurusan risiko terbahagi kepada empat langkah utama iaitu pengenalpastian risiko, penilaian risiko, kawalan risiko dan pemantauan risiko. Penyelidik ini menyatakan pemantauan risiko ini merupakan aktiviti yang melibatkan pemantauan dan penilaian keberkesanan mekanisma kawalan yang digunakan oleh firma. Justeru, boleh dirumuskan bahawa dalam proses perlaksanaan pengurusan risiko langkah pemantauan risiko merupakan antara elemen penting yang tidak boleh diabaikan.

Hasil Kajian

Hasil analisis diskriptif menunjukkan pemilik/ pengurus PKS (dalam kajian ini) lebih didominasi oleh golongan lelaki berbanding perempuan. Namun begitu, perbezaannya tidak begitu ketara di mana 58% peratus dimiliki/ diurus oleh lelaki, manakala 42% dimiliki/ diurus oleh perempuan. Dari segi umur pula, majoriti pemilik/ pengurus PKS di lokasi terlibat merupakan golongan muda iaitu 88% berumur 40 tahun dan ke bawah. Hanya sgelintir iaitu 12% terdiri daripada pemilk/ pengurus yang berumur di atas 40 tahun. Selain itu, rata-rata pemilik/ pengurus ini terdiri daripada mereka yang mempunyai latar belakang pendidikan menengah (45%) dan Ijazah Sarjanamuda (23%). Ini diikuti dengan pemilik/ pengurus dengan pendidikan diploma iaitu 18%. Pendidikan yang lain termasuk sekolah rendah, Ijazah Sarjana, PhD dan lain-lain merupakan minority dengan peratusan masing-masing sebanyak 8%, 3%, 2% dan 1%. Pemilik/ pengurus PKS didapati terdiri daripada berbilang bangsa dengan bangsa Melayu paling ramai iaitu 57%, diikuti dengan Cina, 39% dan India 4%. Hasil kajian juga mendapati sebanyak 58% daripada responden mempunyai pengalaman bermiaga berbanding 42% tidak mempunyai pengalaman bermiaga sebelum mencebur perniagaan dalam PKS. Profail responden diringkaskan seperti dalam Jadual 1.

Jadual 1. Profail responden

Profail		%	Profail		%
Jantina	Lelaki	58	Pengalaman bermiaga	Ya	58
	Perempuan	42		Tidak	42
Umur menjadi pemilik PKS	25 tahun ke bawah	32	Pendidikan	Sekolah rendah	8
	26 – 30	38		Sekolah menengah	45
	31 – 35	18		Diploma	18
	36 – 40	3		Ijazah Sarjanamuda	23
	41 – 45	5		Ijazah Sarjana	3
	46 – 50	4		PhD	2
	Atas 50 tahun	0		Lain-lain	1
Bangsa	Melayu	57			

Cina	39	
India	4	

Jadual 2 menunjukkan kebanyakan firma PKS dalam kajian ini merupakan perniagaan syarikat sednirian berhada dan milik tunggal iaitu 46% dan 42%. Di samping itu, terdapat juga perniagaan perkongsian (11%) dan hanya sedikit perniagaan perkongsian liability terhad (1%). Firma PKS yang dicerap kebanyakannya dalam sektor perkhidmatan (49%) dan pembuatan (40%). Namun, terdapat juga PKS dari sektor yang lain termasuk pertanian dan pembinaan (3%) dan perlombongan dan kuari (5%). Majoriti firma PKS berada dalam tempoh perniagaan antara 5 – 15 tahun iaitu 46%. Tidak kurang juga firma yang masih baru yang tempohnya kurang dari 5 tahun iaitu 15%. Firma dengan tempoh peniagaan melebihi 25 tahun hanya 5%. Dengan andaian bahawa pengurus firma juga adalah pemilik firma, maka taburan tempoh pemilikan mempunyai corak yang hampir sama dengan umur perniagaan.

Jadual 2. Profail Firma PKS

Profil		%	Profil		%
Status perniagaan	Tunggal	42	Sektor	Perkhidmatan	49
	Perkongsian	11		PKS	40
	Perkongsian liabiliti terhad	1		Pertanian	3
	Syarikat Sendirian Berhad	46		Perlombongan & kuari	5
Umur perniagaan	Kurang 5 tahun	15		Pembinaan	3
	5 – 10 tahun	35	Tempoh pemilikan	Kurang 5 tahun	20
	11 – 15 tahun	31		5 – 10 tahun	42
	16 – 20 tahun	8		11 – 15 tahun	26
	21 – 25 tahun	6		16 – 20 tahun	8
	Atas 25 tahun	5		21 – 25 tahun	2
				Atas 25 tahun	2

Kajian ini ingin menyingkap amalan pengurusan risiko enterprais dalam kalangan PKS. Maka taburan tentang konstruk pengurusan risiko enterprais perlu diperoleh bagi memberi gambaran awal tentang sejauh mana amalan pengurusan risiko enterprais dipraktiskan dalam PKS. Jadual 3 memberikan nilai purata, minimum dan maksimum bagi setiap dimensi yang digunakan untuk mengukur amalan pengurusan risiko enterprais yang terdiri daripada persekitaran dalaman, penentuan objektif, pengenalpastian peristiwa risiko, penilaian risiko, tindak balas risiko, kawalan aktiviti, maklumat dan komunikasi dan pemantauan. Selain itu, nilai keseluruhan (purata, minimum dan maksumum) amalan pengurusan risiko setelah mengambilkira setiap dimensi juga dipaparkan dalam Jadual 3 yang diwakili oleh konstruk pengurusan risiko enterprais. Berdasarkan Jadual 3, semua dimensi dalam pengurusan risiko enterprais menunjukkan nilai purata antara selang 4.18 – 4.42. Selang ini menggambarkan bahawa secara purata, firma PKS menerapkan setiap dimensi dalam pengurusan risiko enterprais secara sederhana dalam operasi sehari-hari mereka. Nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais paling rendah dicatatkan pada dimensi kawalan dalaman dan penilaian risiko

(4.18), manakala nilai purata tertinggi ialah maklumat dan komunikasi iaitu pada 4.42. Sementara itu, nilai minimum yang ditunjukkan dalam Jadual 3 adalah agak rendah (kurang daripada 4) dan keadaan ini menggambarkan terdapat sesetengah firma PKS yang masih tidak (atau kurang) menerapkan dimensi pengurusan risiko dalam urusniaga perniagaan mereka. Jika diperhatikan nilai minimum terendah ialah pada dimensi tindak balas risiko iaitu 1.80. Sebaliknya, terdapat nilai maksima yang mencatatkan nilai 6 dan ini menimplikasikan bahawa terdapat juga sesetengah firma PKS yang sangat menerapkan dimensi pengurusan risiko enterprais seperti pengenalpastian peristiwa risiko, tindak balas risiko, kawalan aktiviti, maklumat dan komunikas dan pemantauan. Secara keseluruhan amalan pengurusan risiko enterprais bagi firma PKS dalam kajian ini juga didapati sederhana iaitu pada nilai purata 4.26. Keadaan ini selari dengan maklum balas firma PKS kepada setiap dimensi pengurusan risiko enterprais seperti yang diterangkan di atas.

Jadual 3. Analisis diskriptif pengurusan risiko enterprais

Dimensi/ Konstruk	Minimum	Maksimum	Purata
Persekuturan Dalam	2.14	5.86	4.18
Penentuan Objektif	2.43	5.71	4.28
Pengenalpastian Peristiwa Risiko	2.75	6.00	4.25
Penilaian Risiko	2.00	5.67	4.18
Tindak Balas Risiko	1.80	6.00	4.20
Kawalan Aktiviti	3.00	6.00	4.39
Maklumat & Komunikasi	3.20	6.00	4.42
Pemantauan	2.80	6.00	4.25
Pengurusan Risiko Enterprais	2.96	5.59	4.26

Jadual 4 menunjukkan purata amalan pengurusan risiko enterprais merentas profail pemilik/ pengurus PKS. Pemilik/ pengurus lelaki (4.334) menunjukkan purata amalan yang lebih tinggi berbanding perempuan (4.164). Taburan amalan merentas umur pemilik/ pengurus tidak menunjukkan perbezaan yang ketara kecuali terdapat dua nilai ekstrim iaitu pemilik/ pengurus dengan umur bawah 25 tahun memberikan nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais pada tahap hamper baik iaitu 4.720, sedangkan pemilik/ penurus dengan umur 46 – 50 tahun pula mempamerkan nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais yang kurang baik. Nilai purata amalan pengurusan risiko bagi pemilik/ pengurus yang mempunyai pendidikan Ijazah Sarjanamuda dan ke atas adalah lebih tinggi berbanding dengan tahap pendidikan diploma dan ke bawah. Sementara itu, bangsa Cina didapati mempunyai amalan pengurusan risiko yang paling baik berbanding bangsa-bangsa lain iaitu Melayu dan India melalui nilai purata yang ditunjukkan dalam Jadual 4 iaitu 4.305 (Cina), 4.261 (Melayu) dan 3.759 (India). Pemilik/ [engurus dengan atau tanpa pengalaman berniaga memberikan nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais yang tidak jauh berbeza.

Jadual 4. Amalan Pengurusan Risiko merentas profail pemilik/ pengurus PKS

Profail	Pengurusa n Risiko	Profail	Pengurusa n Risiko

		Enterprais		Enterprais	
Jantina	Lelaki	4.334	Pengalaman berniaga	Ya	4.268
	Perempuan	4.164		Tidak	4.253
Umur menjadi pemilik PKS	25 tahun ke bawah	4.720	Pendidikan	Sekolah rendah	4.170
	26 – 30	4.072		Sekolah menengah	4.020
	31 – 35	4.154		Diploma	4.236
	36 – 40	4.422		Ijazah	4.677
	41 – 45	4.367		Sarjanamuda	
	46 – 50	3.966		Ijazah Sarjana	4.612
	Atas 50 tahun	4.308		PhD	4.909
Bangsa	Melayu	4.261		Lain-lain	4.735
	Cina	4.305			
	India	3.759			

Taburan amalan pengurusan risiko enterprais merentas profail firma PKS ditunjukkan dalam Jadual 5. Rata-rata, amalan pengurusan risiko enterprais bagi setiap status perniagaan dan sektor PKS menunjukkan tahap yang sederhana dengan nilai purata ialah dalam selang 4.055 – 4.567. Hanya perkongsian liability terhad menunjukkan amalan yang lemah. Dari segi umur perniagaan pula, perniagaan dengan tempoh atas 25 tahun memberikan nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais yang paling tinggi iaitu 4.364. Corak yang sama dapat dilihat bagi tempoh pemilikan di mana tempoh atas 25 tahun menunjukkan tahap pengurusan risiko yang paling tinggi iaitu hampir dengan nilai 5 (4.784). Namun, tempoh pemilikan antara 21 – 25 tahun memperlihatkan amalan pengurusan risiko enterprais yang lemah.

Jadual 5. Amalan pengurusan risiko enterprais merentas profail firma

Profil	%	Profil	%
Status perniagaan			
Tunggal	4.055	Sektor PKS	4.093
Perkongsian	4.400	Pembuatan	4.450
Perkongsian liabiliti terhad	3.775	Pertanian	3.958
Syarikat Sendirian Berhad	4.425	Perlombongan & kuari	4.567
		Pembinaan	4.333
Umur perniagaan			
Kurang 5 tahun	4.288	Tempoh pemilikan	4.192
5 – 10 tahun	4.243	5 – 10 tahun	4.244
11 – 15 tahun	4.284	11 – 15 tahun	4.397
16 – 20 tahun	4.260	16 – 20 tahun	4.118
21 – 25 tahun	4.100	21 – 25 tahun	3.741
Atas 25 tahun	4.364	Atas 25 tahun	4.784

Kesimpulan

Kajian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran awal tentang tahap amalan pengurusan risiko khususnya pengurusan risiko enterprais dalam kalangan PKS. Hasil kajian menunjukkan bahawa amalan pengurusan risiko enterprais PKS adalah pada tahap sederhana. Walaupun begitu, terdapat juga firma PKS secara individu yang masih tidak atau kurang menerapkan amalan pengurusan risiko enterprais dalam perniagaan mereka. Perlu juga dinyatakan bahawa terdapat firma PKS yang menitik beratkan pengurusan risiko enterprais secara serius. Selain itu, terdapat beberapa dimensi pengurusan risiko yang perlu diberikan penekanan termasuk penilaian risiko dan kawalan dalaman. Secara keseluruhan, taburan profail pemilik/pengurus dan profail firma dengan amalan pengurusan risiko enterprais tidak menunjukkan corak yang tertentu. Rata-rata setiap profail sama ada bagi pemilik/pengurus atau firma memberikan nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais yang hampir antara satu sama lain iaitu sekitar 4.00 – 4.50. Namun begitu, terdapat juga profail yang menunjukkan nilai purata amalan pengurusan risiko enterprais yang lemah (secara bandingannya) seperti bangsa, status perniagaan dan tempoh pemilikan. Sepesifiknya, bangsa India, perkongsian liabiliti terhad dan tempoh pemilikan antara 21 – 25 tahun menunjukkan amalan yang lemah berdasarkan nilai purata kurang daripada 4.

Perlaksanaan pengurusan risiko dalam firma PKS dirasakan masih belum mencukupi dan komprehensif. Selain itu, perlaksanaan pengurusan risiko di sektor PKS adalah secara tidak formal dan tidak berstruktur. Hakikatnya, pengurusan risiko mungkin telah ada dan diamalkan oleh PKS, namun dokumentasi yang berkaitan tidak direkod dan tidak dilakukan semakan secara berkala. Oleh sebab itu, badan-badan yang bertanggungjawab dengan PKS seperti kerajaan mahupun pihak swasta perlu memastikan firma PKS ini menjalankan strategi pengurusan risiko secara komprehensif yang seterusnya akan memberi kesan yang positif kepada prestasi PKS dalam mencapai sasaran 2020.

Penghargaan

Kajian ini dibiayai oleh Geran Universiti Penyelidikan dengan kod GUP-2015-001.

Penulis Koresponden

Sajiah binti Yaakob, Kuliyah Muamalat & Management Sciences, Universiti Islam Antarabangsa Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah, Malaysia, sajiah@unishams.edu.my

Rujukan

Airmic, A. (2011). A structured approach to Enterprise Risk Management (ERM) and the

-
- requirements of ISO 31000. *Risk Management*, 7(1), 20.
- Alrashidi, A., & Baakeel, O. (2012). The impact of operational risk management on the financial development and economic growth: A case study of Saudi SME companies. *Arabiesaoudite*.
- Altemeyer, L. (2004). An assessment of Texas State Government: Implementation of enterprise risk management principles. Texas State University.
- Alviniussen, A., & Jankensgård, H. (2009). Enterprise Risk Budgeting—Bringing risk management into the financial planning process. *Journal of Applied Finance*, Spring/Summer.
- Angeline, Y. K. H., & Teng, Y. S. (2016). Enterprise Risk Management: Evidence from Small-Medium Enterprises. *Malaysian Accounting Review*, 15(2).
- Ayyagari, M., Demirguc-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2011). Small vs. young firms across the world: contribution to employment, job creation, and growth. *World Bank Policy Research Working Paper*, (5631).
- Aziz, K. A., & Yazid, A. S. (2016). Enterprise risk management practices among SMEs in Malaysia: A conceptual framework. Retrieved on 25th February.
- Baxter, R., J. Bedard, R. Hoitash, and A. Yezegel, (2010), Enterprise Risk Management program quality: Determinants, value relevance, and the financial crisis, *Working Paper*, Bentley University and University of New South Wales.
- Beasley, M. S., Pagach, D., & Warr, R. (2008). Information conveyed in hiring announcements of senior executives overseeing Enterprise-Wide Risk Management processes. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 311- 332
- Beasley, M., R. Clune, & D. Hermanson, (2005), Enterprise Risk Management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation, *Journal of Accounting and Public Policy* 24(6), 521-53
- Bernama (2011, Oktober, 8). Bajet membela rakyat, mensejahtera negara. *Teks Ucapan Perdana Menteri*, Malaysia.
- Brustbauer, J. (2016). Enterprise risk management in SMEs: Towards a structural model. *International Small Business Journal*, 34(1), 70-85
- Carroll, R. (2014). Enterprise Risk Management: A framework for success. American Society for Healthcare Risk Management. Access online:
https://www2.deloitte.com/content/dam/.../ng-coso-control-activities_15042015.pdf
- Casualty Actuarial Society. (2003). Overview of Enterprise Risk Management (ERM)
- Chong, W.Y. (2012). Critical Success Factors for Small and Medium Enterprises: Perceptions of entrepreneurs in Urban Malaysia. *Journal of Business and Policy Research*. 7 (4), pp. 204-215.
- CIMA (2010): Risk Management report warns against silo mentality in: *Insight*. incorporating synergy. The e-magazine for management accountants.
[WWW]<http://www.cimaglobal.com/Thought-leadership/Newsletters/Insight-e-magazine/Insight-2010/Insight-September-2010/Risk-management---what-went-wrong-at-RBS/> (10.4.2014)
- Conner, K. R. (1991). A historical comparison of resource based theory and five schools of

- thought within industrial organizational economies: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17(1), 121-15
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (2004). *Enterprise Risk Management — Integrated Framework*. America.
- Curtis, P. & Carey, M. (2012). Risk assessment in practice.
- D'Arcy, S.P. (2001). *Enterprise Risk Management*. Economist Intelligence Unit Limited and MMC Enterprise Risk, Inc. *Enterprise Risk Management: Implementing New Solutions*. New York Journal of Risk Management of Korea, 12 (1)
- DeLoach, J.W., (2000, *Enterprise-wide risk management: Strategies for linking risk and opportunity* (Financial Times – Prentice Hall, London)
- Dima, A. M., & Orzea, I. (2012). Risk Management in Banking.
- Dionne, G. (2013). Risk management: History, definition, and critique. *Risk Management and Insurance Review*, 16(2), 147-166.
- Falkner, E. M., & Hiebl, M. R. (2015). Risk management in SMEs: A systematic review of available evidence. *The Journal of Risk Finance*, 16(2), 122-144.
- Garg, R., & Kumar, D. K. (2014). An exposition of resource capabilities for SMEs in the emerging markets. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(3), 310-318.
- Gates, S., Nicolas, J. L., & Walker, P. L. (2012). Enterprise risk management: A process for enhanced management and improved performance. *Management Accounting Quarterly*, 13(3), 28-38
- Gordon, L., Loeb, M., and Tseng, C. (2009): *Enterprise Risk Management and Firm Performance: A Contingency Perspective*, *Journal of Accounting and Public Policy* 28(4): 301
- Henschel, T. (2006). Risk management practices in German SMEs: an empirical investigation. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 3(5), 554-571
- Hollman, K. W., Mohammad-Zadeh, S. (1984). Risk management in small business, *Journal of Small Business Management*, 22(1): 47-55
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795-822.
- Husin, MA & Ibrahim, MD. (2014), 'The role of accounting services and impact on Small Medium Enterprises (SMEs) performance in manufacturing sector from East Coast Region of Malaysia: A Conceptual Paper', *Procedia-Social and Behavioural Sciences*, 115, pp. 54-67.
- Kerstin, D., Simone, O. & Nicole, Z. 2014. Challenges in implementing enterprise risk management: *Journal of Finance and Risk Perspectives* 3: 3, pp. 1 – 14.
- Khalique, M., Isa, A. H. B. M., Shaari, N., Abdul, J., & Ageel, A. (2011). Challenges faced by the small and medium enterprises (SMEs) in Malaysia: An intellectual capital perspective. *International Journal of Current Research*. 3(6): 398–401
- Kleffner, A. E., Lee, R. B., & Mc Gannon, B. (2003). The effect of corporate governance on the use of enterprise risk management: Evidence from Canada. *Risk Management and Insurance Review*, 6(1), 53-73.
- Knechel, W.R. (2002). The role of the independent accountant in effective risk management. *Journal of Economics and Management* (February).

- Krejcie, R. V & Daryle W. Morgan. (1970). Determining sample size for research activities, 607-610.
- Lai, F. W., & Samad, F. A. (2010). Enterprise risk management framework and the empirical determinants of its implementation. *Risk*, 6(7).
- Lennon, N. J. (2007). Enterprise Risk Management incentives and practices in three Danish companies. Aarhus School of Business, University of Aarhus. Danish.
- Liebenberg, A. P., & Hoyt, R. E. (2003). The determinants of enterprise risk management: Evidence from the appointment of chief risk officers. *Risk Management and Insurance Review*, 6(1), 37-52.
- Lukianchuk, G. (2015). The impact of enterprise risk management on firm performance of Small and Medium Enterprises. *European Scientific Journal*, 11(13).
- Marcelino-Sadaba, S., Pérez-Ezcurdia, A., Lazcano, A. M. E., & Villanueva, P. (2014). Project risk management methodology for small firms. *International Journal of Project Management*, 32(2), 327-340.
- McShane, M. K., Nair A., and Rustambekov, E. (2011), Does enterprise risk management increase firm value?, *Journal of Accounting, Auditing and Finance*26(4)
- Muhammad, N., & Abu, M. H. (2016). Faktor yang mendorong kejayaan usahawan Perusahaan Kecil Dan Sederhana (PKS) Mara di Daerah Melaka Tengah. *Journal of Business Innovation*, 1(2), 31.
- Nordin, NAM, Hamid, AHA & Woon, C.C. (2011). Factors affecting profitability of women Entrepreneurs business in Malaysia. Annual Summit on Business and Entrepreneurial Studies (ASBES 2011), pp. 972-985.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2013). Recent Trends in SME and Entrepreneurship Finance.
- Paape, L., & Spekler, R. F. (2012). The adoption and design of Enterprise Risk Management practices: An empirical study. *European Accounting Review*, 21(3), 37–41.
- Pagach, D., & Warr, R. (2011). The characteristics of firms that hire chief risk officers. *Journal of Risk and Insurance*, 78(1), 185-211.
- Quon, T. K., Zeghal, D., & Maingot, M. (2012). Enterprise risk management and firm performance. *Procedia-Social and Behavioural Sciences*, 62, 263-267.
- Saeidi, P., Sofian, S., & Rasid, S. Z. B. A. (2014). A proposed model of the relationship between Enterprise Risk Management and firm performance. *International Journal of Information Processing and Management*, 5(2), 70.
- Segal, S. (2008). Risk identification: A critical first step in enterprise risk management. *Risk Management*, Issue, (13).
- Sekaran, U. (2000). Research Methods for Business. United States America: John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). Research methods for business: A skill building approach. Great Britian: John Wiley & Sons Ltd.
- Sekerci, N. (2012). Working paper: Does Enterprise Risk Management create value for firms? Evidence from Nordic Countries Lund: Lund Institute of Economics Research School of Economics and Managment.

-
- Shortreed, J., Fraser, J., & Simkins, B. J. (2010). ERM frameworks. *Enterprise Risk Management*, 97-123.
- Simona-Iulia, C. (2014). Comparative Study Between Traditional and Enterprise Risk Management—A Theoretical Approach. *The Annals of the University Of Oradea*, 274.
- Skipper, Harold D. and W. Jean Kwon (2007). Risk Management and Insurance.
- Smit, Y. (2012). A structured approach to risk management for South African SMEs (Doctoral dissertation, Cape Peninsula University of Technology).
- Smit, Y. and Watkins, J.A. (2012), A literature review of Small and Medium Enterprises (SME) risk management practices in South Africa, *African Journal of Business Management*, 6(21).
- Tahir, I. M., & Razali, A. R. (2011). The relationship between Enterprise Risk Management (ERM) and firm value: Evidence from Malaysian public listed companies. *Management*, 1(2), 32-41.
- Tang, R., William M. Shaw, J., & Vevea, J. L. (1999). Towards the identification of the optimal number of relevance categories. *Journal of the American Society for Information Science*, 50(3), 254-264.
- Tavakoli, S., & Talib, N. A. (2014). A comprehensive approach to relationship between COSO ERM and Firm Performance in construction industry. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*. 8(12), 2214- 2220.
- Thaker, M. T., Asmy, M., & Mohamed, M. O. (2013). The challenges of micro enterprises in Malaysia and the prospect for integrated cash waqf micro enterprise investment (ICWME-I) model.
- Uwadlae. O, (2015). COSO – Control Activities, Financial Reporting
- Wan Hooi, L., & Sing Ngui, K. (2014). Enhancing organizational performance of Malaysian SMEs: The role of HRM and organizational learning capability. *International Journal of Manpower*, 35(7), 973-995.
- Yaakub, S., & Mustafa, H. K. (2015). Supply chain risk management for the SME's. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 4(1 S2), 151.
- Yazid, A. S., Razali, A. R., & Hussin, M. R. (2012). Determinants of Enterprise Risk Management (ERM): A proposed framework for Malaysian Public Listed Companies. *International Business Research*, 5(1), p80
- Yoshino, N., & Wignaraja, G., (2015). SMEs internationalization and finance in Asia. Paper presented at the Frontier and Developing Asia: Supporting rapid and Inclusive Growth IMF-JICA Conference, Tokyo.
- Zakaria, Nazlina. (2013). Enhancing organizational performance of Malaysian SMEs through human resource management (HRM) practices and organizational innovative capability: A proposed framework. In 3rd International Conference on Management (3rd ICM 2013), 10-11 June 2013, Hydro Hotel, Penang, Malaysia.