

TRANSFORMASI USAHAWAN BELIA BUMIPUTERA DARIPADA TAHAP MIKRO KE PERUSAHAAN KECIL & SEDERHANA (PKS)

Saridan Abu Bakar

Perusahaan mikro serta kecil dan sederhana (PKS) memainkan peranan yang penting dalam ekonomi Malaysia. Perniagaan mikro khususnya dianggap penting sejak pelaksanaan Dasar Ekonomi Baru (DEB) pada tahun 1971 yang bertujuan mengurangkan jurang sosioekonomi di antara kaum di samping mengurangkan kadar kemiskinan dalam kalangan Bumiputera melalui aktiviti perniagaan. Jabatan Statistik Malaysia melaporkan pada tahun 2004 bahawa majoriti (60%) daripada perniagaan di Malaysia adalah terdiri daripada perniagaan mikro berbanding dengan perniagaan kecil (28%) dan sederhana (9%). Perniagaan mikro juga merupakan tulang belakang kepada ekonomi Malaysia walaupun menghadapi pelbagai masalah untuk berkembang. Kebanyakannya dimiliki dan diuruskan sebagai perniagaan keluarga serta banyak bergantung kepada sumber kewangan sendiri. Sehubungan itu, transformasi perniagaan mikro kepada IKS adalah perlu untuk menjamin kelestarian ekonomi Malaysia. PKS dianggap penting kepada pembangunan ekonomi Malaysia yang banyak menyumbang kepada peluang pekerjaan (56%) dan eksport negara (19%). Sumbangan IKS kepada ekonomi negara juga dapat dilihat sebagai penstabil kepada situasi sosial dan politik negara. Di samping itu, PKS juga banyak dikaitkan dengan sumbangan mereka kepada aktiviti inovasi melalui penghasilan produk dan proses baru.

Kemajuan dan kesinambungan negara di masa hadapan amat bergantung kepada kualiti generasi belia yang ada pada hari ini. Golongan belia merupakan pemangkin kepada aspek kemajuan dan kelestarian masa hadapan negara daripada aspek ekonomi, politik dan sosial. Belia merupakan populasi terbesar negara dan mereka akan mewarisi pucuk pimpinan negara di masa akan datang. Belia juga berperanan sebagai penyumbang kepada pembangunan negara melalui pengisian tenaga kerja dan juga bertindak sebagai tulang belakang sesebuah negara yang sedang membangun. Belia juga seringkali dikaitkan dengan kekuatan fizikal, ketajaman dan kesungguhan untuk mencuba sesuatu bidang yang mereka minati. Justeru, kajian ini bertujuan untuk membangunkan profil usahawan belia yang berada pada tahap PKS di samping menyiasat keupayaan mereka daripada aspek meneroka peluang pasaran baru, penggunaan teknologi maklumat dan komputer (ICT), aktiviti penyelidikan, pembangunan dan pengkomersilan (R&D&C), serta tahap inovasi PKS.

Kajian yang pernah dijalankan oleh Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia (IYRES) pada tahun 2011 mendapati terdapat beberapa perkara utama yang diperlukan oleh belia masa kini iaitu pekerjaan, rumah, kewangan, pendidikan dan pengangkutan. Rumusan kajian tersebut menunjukkan kecenderungan belia lebih kepada aspek ekonomi. Oleh yang demikian, kajian yang dijalankan ini bertujuan untuk mengkaji tahap transformasi perusahaan mikro milikan usahawan belia bumiputera kepada PKS bagi tahun 2012 hingga 2014 untuk menilai sumbangan belia kepada ekonomi negara.

SKOP KAJIAN

Bab ini akan memberi fokus kepada kajian tahap transformasi perusahaan mikro milikan usahawan belia bumiputera kepada PKS pada tahun 2012 hingga 2014. Belia pula merujuk kepada semua individu warga Malaysia yang berumur di antara 15 hingga 30 tahun pada tahun 2015. Kajian dijalankan secara rentasan masa mulai bulan September hingga Disember 2015. Dfinisi PKS dan perusahaan mikro adalah menurut Perbadanan Perusahaan Kecil dan Sederhana Malaysia (SME Corp).

OBJEKTIF KAJIAN

Terdapat lima (5) objektif utama kajian iaitu:

- a. Menilai faktor demografi usahawan PKS belia bumiputera;
- b. Menilai faktor demografi perniagaan usahawan PKS belia bumiputera;
- c. Menilai prestasi perniagaan usahawan PKS belia bumiputera;
- d. Menilai potensi perniagaan belia PKS belia bumiputera;
- e. Membangunkan direktori usahawan PKS belia bumiputera

SOROTAN LITERATUR

Tinjauan literatur mendapati bahawa antara faktor yang mempengaruhi prestasi perniagaan PKS adalah keupayaan usahawan meneroka peluang pasaran baru. Namun, sebelum usahawan meneroka peluang, mereka perlu berupaya mengenal pasti peluang tersebut. Menurut De Koning dan Brown (2001), mengenal pasti peluang berkait rapat dengan ciri-ciri keusahawanan yang dimiliki usahawan berkenaan. Ciri-ciri keusahawanan menentukan objektif dan motivasi usahawan yang seterusnya menentukan prestasi perniagaan mereka. Ciri-ciri keusahawanan yang dimaksudkan termasuk bersikap inovatif, proaktif, mengambil risiko, berdaya saing and berautonomi (Dess, Lumpkin & McFarlin, 2005).

Selain daripada itu, usahawan juga perlu mempunyai pengetahuan mengenai pasaran yang akan dimasuki, kemahiran di dalam aspek pemasaran dan pengurusan, serta berkeupayaan untuk mengenal pasti dan merebut peluang-peluang yang wujud di pasaran. Secara umumnya ciri-ciri keusahawanan ini perlu digembeling dengan ketekunan dan keinginan kental untuk memajukan diri. Ciri positif dalam diri usahawan ini akan memberikan kesan positif kepada perkembangan dan kemajuan perniagaan mereka (Lee & Eric, 2001).

Keupayaan Meneroka Pasaran Baru

Keupayaan pemasaran adalah proses kompleks yang melibatkan penggabungan pengetahuan pasaran dan sumber PKS untuk menjana nilai tambah melalui pasaran baru. Selain daripada itu, keupayaan pemasaran juga bertujuan untuk memenuhi keperluan pasaran kepada produk yang dikeluarkan oleh PKS serta menyesuaikan diri dengan keadaan pasaran yang dinamik (Vorhies, 1998). Justeru, keupayaan meneroka pasaran baru akan berjaya apabila usahawan dapat menggunakan pengetahuan dan pengalamannya mengenai pelanggan, pasaran serta persekitaran. Di samping itu, sumber-sumber yang ada pada perniagaan juga turut dapat membantu dan meningkatkan daya saing perniagaan (Tsai & Shih, 2004; Vorhies, 1998). Dengan meningkatnya keupayaan PKS untuk meneroka pasaran baru maka lebih tinggi tahap kejayaan yang dicapai dalam perniagaan tersebut.

Secara umumnya pasaran bagi PKS di Malaysia lebih tertumpu dalam pasaran tempatan (Bernama, 2015). Walaupun PKS menyumbang 98.5% daripada perniagaan negara, kajian mendapati sumbangan

PKS menyumbang kepada jumlah eksport negara pada tahap 19.9% sahaja. Justeru, kerajaan telah mensasarkan peningkatan kepada 25% menjelang 2020. Oleh yang demikian, keupayaan untuk meluaskan pasaran baru merupakan indikasi transformasi usahawan belia daripada mikro kepada PKS.

Penggunaan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT)

Kajian terdahulu mendapati bukan semua PKS perlu menggunakan ICT (Kotelnikov, 2007). Ini kerana terdapat bidang tertentu yang menentukan tahap penggunaan ICT terhadap PKS. Tan, Chong, Lin dan Eze (2010) mendapati perusahaan mikro serta yang bergiat di dalam sektor perkhidmatan kurang memperoleh faedah daripada penggunaan ICT.

Kajian juga mendapati PKS menghadapi dilema apabila perlu membuat keputusan untuk menggunakan ICT disebabkan oleh kekangan kos, keselamatan, serta pengetahuan. Oleh yang demikian, kebanyakan PKS didapati tidak atau pun lambat menggunakan ICT. Seterusnya, kajian juga mendapati penggunaan ICT dalam kalangan PKS tidak meningkatkan pergantungan mereka kepada tenaga pekerja ataupun peningkatan prestasi.

Walaupun bagaimanapun, dapatan kajian yang lebih terkini menunjukkan bahawa penggunaan ICT didapati menyumbang kepada kejayaan perniagaan, termasuk PKS (Tonatzky & Fleischer, 1990; Kendall, Tung, Chua, Ng, & Tan, 2001). Kajian yang dijalankan oleh Ghobakhloo, Aranda dan Arando (2011) terhadap gunapakai e-dagang oleh PKS di Iran telah berjaya meningkatkan tahap kebolehan bersaing, inovatif dan kebolehan usahawan. Seterusnya, Kendall, Chua, Ng dan Tan (2001) mendapati PKS di Indonesia yang menggunakan ICT turut meningkatkan prestasi perniagaan mereka. Usahawan yang menggunakan ICT secara meluas dalam perniagaan mereka dikaitkan dengan ciri-ciri pengambil risiko, inovatif dan kreatif (Zappala & Gray, 2006). Usahawan yang mempunyai ciri-ciri seperti ini lebih berinovatif serta mampu menyumbang kepada peningkatan prestasi PKS (Al-Qirim, 2007; Ghobakhloo, Aranda, & Amado, 2011).

Walaupun PKS menghadapi kekangan di dalam menggunakan ICT di dalam operasi perniagaan mereka, kajian terkini turut menunjukkan bahawa bantuan dan insentif yang diberikan oleh kerajaan terutama dalam aspek latihan, infrastruktur, bantuan kewangan, dan peraturan telah banyak membantu mengatasi kekangan ini (Rini, Hartoyo, Heny, & Bustanul, 2015).

Aktiviti Penyelidikan, Pembangunan dan Pengkomersilan (R&D&C)

Aktiviti penyelidikan, pembangunan dan pengkomersilan (R&D&C) adalah pelaburan modal dalam aspek pengetahuan bagi PKS (Czarnitzki, 2006). Soutaris (2002) mendapati bahawa kewujudan jabatan khusus untuk R&D dalam sesetengah sektor perniagaan di Iran telah membuahkan produk yang inovatif.

R&D&C juga dikenalpasti sebagai faktor utama yang menyumbang kepada pembangunan dan pembaharuan produk dan proses yang berterusan dalam perniagaan hari ini. Kajian juga menunjukkan syarikat-syarikat di China telah mengembangkan aktiviti R&D&C mereka sebagai langkah untuk menghadapi persaingan yang sengit hari ini (Lee & Hall, 2009). Aktiviti R&D&C dilihat sebagai strategi perniagaan untuk meningkatkan tahap pengetahuan dan keupayaan teknikal mereka (Zhu & Chen, 2005).

Dapatan kajian yang dijalankan di China juga telah mendapati hubungan yang positif di antara aktiviti R&D&C dengan prestasi perniagaan 240 syarikat yang didagangkan di Bursa Saham Shenzhen (Liang & Yan, 2006). Dapatan yang sama juga turut ditunjukkan oleh beberapa pengkaji yang lain di mana pelaburan yang dibuat dalam aktiviti berkaitan R&D&C telah meningkatkan keuntungan (Xu & Tang, 2010).

Sementara itu, keberkesanan aktiviti R&D&C di dalam meningkatkan prestasi perniagaan dapat dilihat melalui penghasilan produk atau proses yang inovatif sesuai dengan kehendak pelanggan. Dapatan kajian juga telah menunjukkan bahawa 303 syarikat farmasutikal di barat telah menunjukkan peningkatan prestasi melalui penghasilan produk yang lebih inovatif (Hunter, 2003).

Aktiviti Inovasi

Inovasi merujuk kepada proses menghasilkan produk atau pun proses yang baru (Zaltman, Duncan & Holbeck, 1973). Proses merujuk kepada kaedah pengeluaran, sistem pengurusan serta pentadbiran, struktur organisasi dan kaedah pemasaran yang dilaksanakan oleh PKS (Brem & Voigt, 2009; Calantone, Cavusgil & Zhao, 2002); North & Smallbone, 2000). Aktiviti inovasi juga turut dikaitkan dengan tahap kebolehan dan kesediaan PKS terhadap idea baru dan budaya berinovasi (Hurley & Hult, 1998). Justeru, inovasi menitikberatkan pengwujudan perniagaan baru di dalam perniagaan sedia ada ataupun pembaharuan terhadap perniagaan semasa yang lembap dan memerlukan perubahan (Slater, 1997).

Aktiviti inovasi di sektor PKS merupakan strategi untuk menghasilkan produk atau proses baru (Brem & Voigt, 2009; Lazonic & O'Sullivan, 2000). Kebanyakan PKS menghasilkan produk atau proses baru melalui penambahbaikan produk sedia ada untuk menggalak atau meningkatkan lagi prestasi mereka. Justeru, kemampuan PKS melaksanakan aktiviti inovasi di dalam menghasilkan produk ataupun proses baru akan memberikan kesan yang positif terhadap prestasinya. Zahra et al., (1999) mendapati sumbangan aktiviti inovasi terhadap prestasi perniagaan semakin jelas sekarang di dalam kebanyakan industri serta sektor perniagaan. Aktiviti inovasi juga didapati dapat mengukuhkan lagi kelebihan bersaing PKS serta turut membantu kelangsungan hidupnya (Gunasekaran, Forker & Kobu, 2000; Sanz-Valle & Jimenez-Jimenez, 2011).

PKS juga sering dikaitkan dengan aktiviti inovasi kerana didapati lebih fleksible untuk menawarkan produk atau proses mengikut kehendak dan keperluan pelanggan yang khusus berbanding dengan perniagaan besar (O'Regan, Ghobadian & Sims, 2006). Dalam perkara ini, PKS mampu memenuhi keperluan pasaran dengan memberi tumpuan hanya kepada sebilangan kecil pelanggan mereka sahaja (Adams & Hall, 1993; Rothwell & Zegveld, 1982). Kejayaan sesebuah PKS juga amat bergantung kepada sejauhmana kebolehan usahawan di dalam menggembeling semua sumber yang ada serta menyesuaikan sumber tersebut dengan suasana persekitarannya untuk menghasilkan produk atau proses yang dapat menepati kehendak pelanggan (Knights & McCabe, 1997; Eisenhardt & Martin, 2000; Lopez, 2005). Oleh itu, kebolehan bersaing yang lestari dapat dihasilkan bagi PKS berkenaan (Ali, Peters, He & Lettice, 2010; Hult, Hurley & Knight, 2004). Adalah penting bagi PKS untuk bertindak segera melalui aktiviti inovasi terhadap kehendak pelanggan mereka di samping terus mencipta dan mengubahsuai produk atau proses terkini yang bersesuaian (Chidamber & Kon, 1994).

Aktiviti inovasi yang dilaksanakan oleh PKS juga harus tertumpu kepada usaha untuk menambahbaik serta meningkatkan kebolehan bersaingnya bagi meningkatkan lagi prestasi semasa (Akman & Yilmaz, 2008; Guan & Ma, 2003). PKS seharusnya sentiasa menggunakan serta menghasilkan produk atau proses yang berinovatif sepanjang masa bagi menjamin kelangsungan hidupnya di dalam suasana persekitaran yang kompetitif dan selalu berubah (Hult et al., 2004). Dalam konteks ini, aktiviti inovasi amat bergantung kepada kebolehan PKS mengenalpasti dan mencari kaedah atau pendekatan terbaru bagi menghasilkan produk atau proses yang benar-benar dikehendaki pasaran. PKS perlu aktif dalam menggabungkan aktiviti inovasi melalui perancangan strategik mereka walaupun menghadapi pelbagai kekangan seperti sumber dan pasaran yang terhad (Gilmore, Galbraith & Mulvenna, 2013; Hadjimanolis, 1999; Cagliano, Blackmon & Voss, 2000; Tether, 1998). Walau bagaimanapun, kelebihan PKS daripada aspek keusahawanan dan fleksibiliti memudahkan mereka merebut peluang dengan menggunakan aktiviti inovasi yang sesuai dengan segera ataupun menghasilkan produk atau proses yang menepati kehendak pengguna semasa dalam masa yang singkat (Mahemba & De Bruijn, 2003).

Dalam kajian yang lain pula, Otero-Neira, Lindman dan Fernandez (2009) mendapati aktiviti inovasi berjaya meningkatkan prestasi perniagaan tetapi bergantung kepada tahap inovasi yang dihasilkan (Forsman & Temel, 2011). Oleh yang demikian, kemampuan PKS di dalam melaksanakan aktiviti inovasi yang efektif dengan menghasilkan produk atau proses terbaru berdasarkan kehendak pasaran begitu penting (Xie, Zeng & Tam, 2011).

Akhir sekali, proses globalisasi yang melanda dunia perniagaan pada hari ini juga turut berkehendak kepada aktiviti inovasi yang pesat bagi sektor PKS supaya usahawan PKS boleh bersaing dengan perniagaan daripada luar negara. Walaupun banyak kegagalan dilaporkan oleh PKS di dalam aktiviti inovasi mereka (O'Regan, Ghobadian & Sims, 2006), namun untuk meningkatkan prestasi serta kelestarian untuk bersaing, PKS di Malaysia perlu aktif dalam aktiviti inovasi; dan ini termasuk PKS dimiliki oleh belia.

KAEDAH

Kajian ini menggunakan pendekatan secara kuantitatif melalui survei terhadap 200 responden belia dengan menggunakan borang soal selidik sebagai instrumen kajian. Borang kaji selidik telah diisi menggunakan kaedah bersemuka bagi menjamin ketulenan responden. Secara keseluruhannya, kajian dilaksanakan secara rentasan masa bermula pada bulan September 2015 dan berakhir pada bulan Disember 2015. Kajian melibatkan golongan usahawan belia warganegara Malaysia yang berumur di antara 15 hingga 30 tahun pada tahun 2015 yang dikategorikan sebagai PKS. Oleh yang demikian jumlah sebenar populasi tidak diketahui. Kaedah persampelan yang digunakan mengikut kaedah *Snowball sampling* di mana responden dipilih berdasarkan kepada informasi dan rujukan responden awal. Mengikut kaedah ini, responden diminta merujuk dengan responden yang seterusnya memandangkan mereka lebih arif tentang usahawan yang menepati ciri-ciri PKS yang diperlukan. Kaedah ini juga didapati efektif memandangkan antara maklumat yang sensitif yang perlu diketahui ialah maklumat jualan yang melebihi RM300,000 setahun. Secara keseluruhannya, kajian ini mensasarkan bilangan responden sebanyak 200 orang.

Borang soal selidik telah dibangunkan berasaskan tinjauan literatur dan diperkukuhkan dengan perbincangan bersemuka dalam kumpulan berfokus yang melibatkan usahawan belia daripada pelbagai latar belakang. Seterusnya, kajian rintis secara interaktif telah dijalankan bagi memastikan penggunaan perkataan dan pernyataan setiap item jelas maksudnya dan relevan kepada responden. Pembangunan borang soal selidik juga turut dibantu oleh Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia (IYRES). Borang soal selidik yang dibangunkan mengandungi lima bahagian iaitu: Bahagian A: Profil diri; Bahagian B: Profil perniagaan; Bahagian C: Sokongan perniagaan; Bahagian D: Pasaran; dan Bahagian E: Penggunaan ICT dan aktiviti (R&D&C) serta inovasi. Seterusnya, pengumpulan data dijalankan sendiri oleh penyelidik dengan dibantu oleh lima orang enumerator di seluruh negara.

HASIL DAPATAN

Dapatan kajian menunjukkan sebahagian besar responden kajian adalah dari Sarawak. Majoriti adalah perempuan, mempunyai kelayakan di peringkat sijil dan bergraduasi pada tahun 2006. Sementara itu, daripada aspek perniagaan pula, sebahagian besar PKS adalah berbentuk perniagaan perseorangan, dimiliki oleh seorang pemilik, merupakan perniagaan baru yang dimulakan selepas tahun 2011, bergiat di dalam sekor perkhidmatan serta mempunyai pekerja mahir.

Kajian melibatkan seluruh belia di Malaysia yang berumur 15 hingga 30 tahun. Secara keseluruhannya seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1 berikut, majoriti responden adalah dari Sarawak (20.6%), diikuti 19.1% dari Perlis dan Selangor sebanyak 15.7%. Sementara itu, jumlah

responden yang paling kurang adalah dari Pulau Pinang (1%). Ini menunjukkan bahawa responden kajian kebanyakannya adalah dari Sarawak dan yang paling sedikit dari Pulau Pinang.

Jadual 1: Responden mengikut Negeri

	Frekuensi	%		Frekuensi	%
Johor	18	8.8	Perlis	39	19.1
Kedah	8	3.9	Pulau Pinang	2	1
Melaka	7	3.4	Sabah	19	9.3
Negeri Sembilan	15	7.4	Sarawak	42	20.6
Pahang	3	1.5	Selangor	32	15.7
Perak	13	6.4	WP	6	2.9
Jumlah 204 (100%)					

Analisis data dalam Jadual 2 pula menunjukkan bahawa responden terdiri daripada 57 orang belia lelaki dan 147 orang belia perempuan. Kebanyakan daripada responden bergraduasi dalam tahun 2006 (19.1%), diikuti 18.6% bergraduasi dalam tahun 2005 dan 2008 dan 10.8% dalam tahun 2007. Hanya sebilangan kecil responden iaitu sebanyak 4.4% bergraduasi dalam tahun 2009 dan 2013. Ini menunjukkan kebanyakan responden bergraduasi dalam tahun 2006 dan yang paling kurang dalam tahun 2009 dan 2013.

Jadual 2: Demografi Responden

	Frekuensi	Peratus		Frekuensi	%
Jantina					
Lelaki	57	27.9			
Perempuan	147	72.1			
Tahun Bergraduasi					
	Frekuensi	%		Frekuensi	%
2005	38	18.6	2010	17	8.3
2006	39	19.1	2011	12	5.9
2007	22	10.8	2012	20	9.8
2008	38	18.6	2013	9	4.4
2009	9	4.4			
Jumlah 204 (100%)					

Pendaftaran Perniagaan

Maklumat kajian dalam Jadual 3 menunjukkan bahawa kebanyakan responden mendaftarkan perniagaan mereka secara perseorangan (58.3%), diikuti oleh 24% yang mendaftarkan sebagai perkongsian dan 17.6% sebagai Sendirian Berhad (Sdn. Bhd). Ini menunjukkan majoriti daripada responden mendaftarkan perniagaan mereka sebagai perkongsian dan sebilangan kecil sebagai Sendirian Berhad (Sdn. Bhd).

Jadual 3: Pendaftaran Perniagaan

	Frekuensi	Peratus
Perkongsian	49	24.0
Perseorangan	119	58.3
Sdn. Bhd.	36	17.6
Jumlah	204	100.0

Peratus Milikan Saham Perniagaan

Seperti yang dipaparkan dalam Jadual 4 majoriti responden (64.2%) memiliki lebih 75% saham perniagaan, diikuti 20.1% responden yang memiliki 25 hingga 50% saham perniagaan. Sebilangan kecil responden iaitu 4.9% memiliki 50 hingga 75% saham perniagaan. Ini menggambarkan bahawa kebanyakan responden memiliki lebih daripada 75% saham perniagaan dan sebilangan kecil memiliki 50 hingga 75% saham perniagaan. 129 responden (63.2%) melaporkan memiliki 100% saham perniagaan mereka.

Jadual 4: Peratus Milikan Saham Perniagaan

	Frekuensi	Peratus
Bawah 25%	22	10.8
25% hingga 50%	41	20.1
50% hingga 75%	10	4.9
Lebih 75%	131	64.2
Jumlah	204	100

Bilangan Pemegang Saham Perniagaan

Seperti yang dipaparkan dalam Jadual 5 majoriti daripada responden (64.7%) adalah pemilik tunggal perniagaan, diikuti 13.7% responden yang melaporkan mempunyai 2 pemegang saham perniagaan. Sebilangan kecil perniagaan responden iaitu 0.5% dimiliki oleh 8 pemegang saham. Ini menggambarkan bahawa kebanyakan perniagaan responden mempunyai potensi untuk berkembang dengan lebih maju sekiranya menambah bilangan pemegang saham. Kajian telah membuktikan bahawa perniagaan yang dimiliki oleh lebih daripada seorang pemilik lebih berjaya berbanding dengan perniagaan yang dimiliki oleh seorang pemilik sahaja.

Jadual 5: Bilangan Pemegang Saham Perniagaan

Bilangan Pemegang Saham	Frekuensi	Peratus
1	132	64.7
2	28	13.7
3	26	12.7
4	6	2.9
5	11	5.4
8	1	0.5
Jumlah	204	100.0

Tahun Memulakan Perniagaan

Maklumat kajian dalam Jadual 6 berikut menunjukkan bahawa majoriti responden iaitu 44.6% memulakan aktiviti perniagaan mereka selepas tahun 2011, diikuti 23.5% yang memulakan aktiviti perniagaan mereka dari tahun 2006 hingga 2010 dan 22.5% sebelum tahun 2000. Sebilangan kecil daripada responden (9.3%) memulakan perniagaan dari tahun 2001 ke 2005. Ini menunjukkan kebanyakan responden memulakan perniagaan mereka selepas tahun 2011 dan tahun paling kurang memulakan perniagaan mereka adalah antara tahun 2001 ke 2005.

Jadual 6: Tahun Memulakan Perniagaan

	Frekuensi	Peratus
Sebelum 2000	46	22.5
2001 hingga 2005	19	9.3
2006 hingga 2010	48	23.5
Selepas 2011	91	44.6
Jumlah	204	100.0

Aktiviti Utama Perniagaan

Analisis data dalam Jadual 7 menunjukkan bahawa aktiviti utama perniagaan responden adalah perkhidmatan (69.1%). Pembuatan merupakan aktiviti perniagaan kedua responden (19.1%), diikuti perdagangan sebanyak 11.3% dan aktiviti utama perniagaan yang paling kurang iaitu pertanian sebanyak (0.5%). Ini menggambarkan bahawa perkhidmatan merupakan aktiviti utama perniagaan responden dan pertanian merupakan aktiviti paling kurang sekali.

Jadual 7: Aktiviti Utama Perniagaan

	Frekuensi	Peratus
Pembuatan	39	19.1
Perdagangan	23	11.3
Perkhidmatan	141	69.1
Pertanian	1	0.5
Jumlah	204	100.0

Tahap Kemahiran Pekerja

Dari segi tahap kemahiran pekerja seperti dalam Jadual 8 majoriti responden berada dalam tahap mahir (48%), diikuti 20.6% dalam separuh mahir dan 16.7% tidak mahir. Hanya 14.7% berada pada tahap kemahiran profesional. Ini menunjukkan majoriti daripada tahap kemahiran pekerja adalah mahir dan paling kurang dalam tahap profesional.

Tahap kemahiran tenaga mahir bermaksud seorang yang terlatih dan berkebolehan mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan cekap serta lancar (Bakhri, 2008). Hasil analisis mendapati majoriti responden mempunyai tahap kemahiran mahir. Ini adalah sejajar dengan hasrat kerajaan yang memerlukan tenaga kerja mahir ke arah menjadikan Malaysia sebuah negara berpendapatan tinggi menjelang 2020 (Borneo Post, 2015). Bukan itu sahaja, di dalam Rancangan Malaysia Ke-10 (2010-2015), kerajaan mensasarkan 33% tenaga kerja adalah dalam tahap berkemahiran tinggi menjelang tahun 2015, dan 50% menjelang 2020. Dengan itu, keperluan meningkatkan keupayaan dan kemahiran sedia ada adalah penting bagi memastikan status negara maju tercapai (RMK10). Kajian ini memberi indikasi bahawa sebagai usahawan belia yang juga mengendalikan operasi perniagaan sendiri atau owner-manager mereka perlu meningkatkan tahap kemahiran sedia ada bagi memastikan berlakunya transformasi dalam perniagaan.

Jadual 8: Tahap Kemahiran Pekerja

	Frekuensi	Peratus
Mahir	98	48.0
Profesional	30	14.7
Separuh Mahir	42	20.6
Tidak Mahir	34	16.7
Jumlah	204	100.0

Keupayaan Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) Belia

Dapatan kajian seterusnya menunjukkan indikator keupayaan PKS belia daripada aspek meneroka peluang di pasaran baru, penggunaan ICT, aktiviti (R&D&C), serta tahap inovasi. Jadual 9 menunjukkan kawasan pasaran responden bagi keempat-empat kawasan adalah daripada lingkungan 2 hingga ke 68%. Peratusan yang paling tinggi adalah di peringkat daerah iaitu sebanyak 68.1%, diikuti peringkat negeri (20%) dan seluruh negara (10%). Pasaran eksport merupakan kawasan pasaran yang paling rendah iaitu 2% di antara keempat-empat kawasan pasaran PKS. Ini menunjukkan kawasan pasaran usahawan belia bumiputera masih boleh diperluaskan lagi daripada tertumpu di peringkat daerah sahaja hingga ke peringkat negeri dan seterusnya ke seluruh negara dan pasaran eksport.

Jadual 9: Kawasan Pasaran

	Frekuensi	Peratus
Daerah	139	68.1
Negeri	41	20.1
Pasaran Eksport	4	2
Seluruh Negara	20	9.8
Jumlah	204	100

Dapatan ini selari dengan landskap keseluruhan pasaran PKS yang mana sebahagian besar perniagaan PKS tertumpu dalam pasaran tempatan, walaupun PKS menyumbang 98.5% daripada perniagaan negara (Bernama, 2015). Datuk Dzulkifi Mahmud, Ketua Pegawai Eksekutif Perbadanan Perdagangan Luar Malaysia (MATRADE) melaporkan bahawa PKS menyumbang 19.9% daripada jumlah ekport, dan kerajaan mensasarkan peningkatan sebanyak 25% menjelang 2020 (Bernama, 2015). Oleh itu, kajian ini memberi indikasi bahawa PKS usahawan belia perlu mempertimbangkan untuk meluaskan pasaran mereka, bukan setakat tertumpu di peringkat daerah tetapi juga ke luar negara.

Keupayaan untuk Meneroka Peluang Pasaran Baru

Salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi perniagaan PKS adalah keupayaan usahawan meneroka peluang pasaran. Namun, sebelum usahawan meneroka peluang, mereka perlu berupaya mengenal pasti peluang. Menurut De Koning dan Brown (2001), mengenal pasti peluang berkait rapat dengan orientasi keusahawanan. Ciri-ciri keusahawanan adalah menentukan objektif dan motivasi usahawan, seterusnya menentukan prestasi perniagaan. Termasuk ciri-ciri keusahawanan juga adalah seperti bersikap inovatif, proaktif, mengambil risiko, berdaya saing and berautonomi (Dess, Lumpkin & McFarlin, 2005). Ciri-ciri positif lain adalah pengetahuan mengenai pasaran, kemahiran pemasaran, kemahiran pengurusan, keupayaan mengenal pasti dan merebut peluang pasaran, ketekunan dan keinginan memajukan dan memotivasi diri. Dengan adanya ciri-ciri positif ini di dalam diri pengusaha, ia dapat memberikan kesan positif kepada perkembangan dan kemajuan perniagaan (Lee & Eric, 2001).

Jadual 10 di bawah menunjukkan ringkasan secara keseluruhan 7 item bagi dimensi keupayaan untuk meneroka peluang pasaran baru. Berdasarkan kepada jadual di bawah skor min yang paling tinggi adalah kesanggupan belia untuk menggunakan amalan perniagaan terbaik seperti penambakan berterusan, penanda aras, jalinan pakatan strategik dan kerjasama, persijilan, rangkaian perniagaan dan amalan pengurusan yang memfokuskan kepada pelanggan ($M = 3.81$). Manakala skor min yang paling rendah adalah kemampuan responden untuk menjadi 'anchor' bagi memasarkan produk ke pasaran eksport ($M = 2.33$). Walaupun skor min untuk kesanggupan belia menggunakan amalan perniagaan terbaik seperti penambakan berterusan, penanda aras, jalinan pakatan strategik dan kerjasama, persijilan, rangkaian perniagaan dan amalan pengurusan yang memfokuskan kepada pelanggan berada di tahap yang tinggi, pada keseluruhannya, keupayaan belia untuk meneroka peluang pasaran baru masih di tahap yang sederhana. Ini menunjukkan keupayaan belia untuk meneroka peluang pasaran baru perlu dipertingkatkan.

Jadual 10: Keupayaan Untuk Meneroka Pelang Pasaran Baru

Keupayaan untuk Meneroka Peluang Pasaran Baru	2.85
a. Keupayaan teknikal dan kewangan untuk merebut peluang di pasaran yang baru muncul (regionalisasi dan globalisasi)	2.97
b. Bersedia untuk memasuki pasaran eksport	2.42
c. Berkemampuan untuk menjadi <i>anchor</i> bagi memasarkan produk ke pasaran eksport	2.33
d. Bersedia untuk mewujudkan payung di bawah syarikat	3.27
e. Sanggup menggunapakai amalan perniagaan terbaik seperti penambahbaikan berterusan, penanda aras, jalinan pakatan strategik dan kerjasama, persijilan, rangkaian perniagaan dan amalan pengurusan yang memfokuskan kepada pelanggan	3.81
f. Institusi kewangan sanggup bersedia untuk menyediakan peruntukan kepada syarikat untuk memasukan produk ke luar negara	2.68
g. Telah menjalankan kajian pemarkasan dan kajian kemungkinan dan daya maju produk di pasaran luar negara	2.48

Keupayaan pemasaran adalah proses kompleks yang melibatkan penggabungan pengetahuan pasaran dan sumber organisasi bagi menjana nilai tambah. Keupayaan pemasaran adalah bertujuan untuk memenuhi keperluan pasaran perniagaan, memberi nilai tambah kepada perniagaan dan menyesuaikan diri dengan keadaan pasaran yang berubah (Vorhies, 1998). Keupayaan pemasaran tercapai apabila pengusaha menggunakan pengetahuannya tentang pelanggan, pasaran, persekitaran dan pengalamannya, selain menggunakan sumber syarikat untuk menyelesaikan masalah perniagaan, menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan syarikat dan untuk berdaya saing (Tsai & Shih, 2004; Vorhies, 1998). Dengan adanya keupayaan pemasaran, sesebuah syarikat PKS dapat berdaya saing, dan seterusnya meningkatkan kemajuan perniagaan.

Penggunaan ICT dan R&D&C

ICT merujuk kepada teknologi yang memberi akses kepada informasi melalui komunikasi. Menurut Nicol (2003), ICT boleh diklasifikasikan kepada teknologi maklumat, teknologi komunikasi dan teknologi rangkaian. Kemajuan ICT menjadi cabaran PKS untuk mengguna cara kerja baru dan meningkatkan kemahiran sedia ada bagi bersaing di pasaran tempatan dan global. Penggunaan ICT adalah cara penting bagi membolehkan perniagaan memenuhi keperluan, meningkatkan kualiti, produktiviti dan keberkesanan dalam aktiviti pengurusan perniagaan (Selamat, Jaffar & Kadir, 2013). Oleh itu, ICT telah memberi banyak kelebihan kepada pelbagai operasi perniagaan. Menurut Martin dan Matlay (2001) penggunaan ICT adalah penting untuk kelangsungan dan kemajuan perniagaan kecil. Kajian menunjukkan syarikat yang menggunakan ICT mempunyai kesan positif kepada prestasi perniagaan khususnya dari segi produktiviti. Sebagai contoh, penggunaan e-mail, e-Dagang dan sosial media telah mengurangkan penghantaran fizikal seperti surat menyurat, perbankan, pengiklanan dan pembelian (Ollo-Lopez & Aramendia-Muneta, 2012).

Kajian mendapati tahap teknologi pengeluaran rata-rata PKS belia menunjukkan skor min yang sederhana ($M = 2.84$). Ini bermaksud tahap belia dalam penggunaan teknologi pengeluaran produk secara automasi adalah sederhana. Justeru, tahap pengeluaran ini perlu dipertingkatkan lagi.

Dapatan kajian juga mendapat tahap penggunaan ICT bagi PKS belia juga berada pada tahap yang sederhana. Jadual 11 di bawah menunjukkan skor min bagi keenam-enam item dalam dimensi penggunaan ICT. Skor min yang diperoleh untuk dimensi ini adalah daripada 2.55 hingga 3.24. Ini menunjukkan tahap penggunaan ICT responden berada pada tahap yang sederhana. Secara keseluruhannya, tahap penggunaan ICT usahawan belia turut berada pada tahap sederhana ($M = 2.96$).

Dapatan ini juga didapati sama dengan keseluruhan PKS di Malaysia di mana tahap penggunaan ICT masih berada di tahap yang rendah. Menurut Menteri di Jabatan Perdana Menteri, Datuk Dr. Wee Ka Siong, terdapat 73% dari PKS keseluruhannya yang masih belum menggunakan ICT di dalam operasi perniagaan. Walaupun majoriti telah menggunakan komputer meja, hanya segelintir usahawan sahaja yang menggunakan telefon pintar dan persidangan video sebagai medium untuk menambah nilai produk atau proses (The Star Online, 2014). Oleh itu, hasil kajian ini memberi indikasi bahawa usahawan belia perlu meningkatkan lagi penggunaan ICT dengan mempelbagaikan medium ICT ke arah meningkatkan produktiviti dan prestasi perniagaan.

Jadual 11: Penggunaan Teknologi Maklumat dan Komputer (ICT)

Penggunaan ICT	2.96
a. Penggunaan ICT untuk meningkatkan produktiviti	3.20
b. Penggunaan ICT untuk jangkauan pasaran	3.24
c. Penggunaan ICT untuk e-Dagang	2.75
d. Penggunaan ICT dalam proses pengeluaran di kilang	2.55
e. Penggunaan ICT untuk perancangan sumber perniagaan contohnya pengumpulan data	3.06
f. Penggunaan ICT untuk laman web	2.95

Jadual 12 melaporkan ringkasan hasil analisa skor min untuk semua item dalam domain penggunaan ICT dalam aktiviti R&D&C. Jadual menunjukkan skor min yang paling tinggi adalah pembangunan produk baru ($M = 2.92$), manakala skor min yang paling rendah adalah kelulusan HACCP/KKM/HALAL ($M = 2.26$). Walaupun item pendaftaran cap dagang dan perlindungan harta intelek (IP) ($M = 2.33$) dan kelulusan HACCP/KKM/HALAL ($M = 2.26$) berada pada tahap yang rendah, pada keseluruhannya, penggunaan ICT dalam aktiviti R&D&C adalah pada tahap sederhana. Ini secara tidak langsung menunjukkan tahap penggunaan ICT belia dalam aktiviti R&D&C juga masih rendah.

Jadual 12: Aktiviti R&D&C

Aktiviti R&D&C	2.63
a. R&D&C kepada penambakan proses	2.73
b. Pembangunan produk baru	2.92
c. Inovasi dan teknologi	2.91
d. Pendaftaran Cap dagang dan perlindungan Harta Intelek (IP)	2.33
e. Kelulusan HACCP/KKM/HALAL (untuk produk yang berkaitan)	2.26

Jumlah Peruntukan untuk R&D Setahun

Jadual 13 berikut menunjukkan bahawa majoriti PKS tiada peruntukan untuk menjalankan aktiviti R&D (80.4%). Hanya 14.2% PKS belia sahaja yang mempunyai peruntukan kurang daripada RM5,000 bagi aktiviti R&D mereka. Manakala 2.5% PKS lagi memperuntukkan sejumlah RM10,000 ke RM50,000. Sejumlah kecil sahaja PKS (1%) yang memperuntukkan lebih daripada RM50,000 setahun bagi aktiviti R&D mereka. Ini menunjukkan bahawa peruntukan bagi aktiviti R&D amat kurang dalam kalangan usahawan PKS bumiputera belia.

Jadual 13: Jumlah Peruntukan untuk R&D Setahun

	Frekuensi	Peratus
Tiada Peruntukan	164	80.4
Kurang RM5,000	29	14.2
RM5,000 ke RM10,000	4	2
RM10,000 ke RM50,000	5	2.5
Lebih RM50,000	2	1
Jumlah	204	100

Aktiviti Inovasi

Seperti yang dipaparkan dalam Jadual 14 aktiviti inovasi sesetengah PKS belia bumiputera adalah pada tahap yang sederhana ($M = 3.13$). Penilaian dengan membandingkan item-item yang terkandung di dalam dimensi aktiviti inovasi pula mendapati skor min yang paling tinggi adalah dalam perkara mendapatkan sumber pembekalan baru ($M = 3.28$). Manakala dua item paling rendah adalah di dalam aspek memperkenalkan produk baru serta memperkenalkan kaedah-kaedah baru pengeluaran ($M = 3.02$). Ini menunjukkan PKS belia perlu mempertingkatkan lagi aktiviti inovasi mereka ke arah meningkatkan lagi prestasi perniagaan mereka.

Jadual 14: Aktiviti Inovasi

Aktiviti Inovasi	3.13
a. Memperkenalkan produk-produk baru	3.02
b. Memperkenalkan perkhidmatan-perkhidmatan baru	3.18
c. Memperkenalkan kaedah-kaedah baru pengeluaran	3.02
d. Pembukaan pasaran-pasaran baru	3.08
e. Mendapatkan sumber pembekalan baru	3.28
f. Memperkenalkan cara baru untuk mengurus dan menyelenggara perniagaan	3.22

KESIMPULAN DAN CADANGAN

Dapatan kajian menunjukkan tahap keupayaan PKS usahawan belia masih lagi berada pada tahap yang sederhana dan rendah. Sebahagian besar PKS hanya memasarkan produk di peringkat daerah dan keupayaan mereka untuk meneroka peluang pasaran baru adalah sederhana. Selain daripada itu, tahap teknologi pengeluaran PKS juga berada pada tahap yang sederhana dengan penggunaan ICT pada tahap yang sederhana. Keupayaan PKS di dalam menjalankan aktiviti R&D&C juga sederhana dan sebahagian besar daripada mereka tidak mempunyai peruntukan untuk menjalankan aktiviti R&D&C. Aktiviti inovasi sesetengah PKS belia bumiputera juga dilihat pada tahap yang sederhana.

Seterusnya, peruntukan masa usahawan untuk mendapatkan maklumat daripada sumber internet, majalah atau buku untuk pembelajaran dan pengembangan perniagaan juga berada pada tahap sederhana. Malah majoriti PKS tidak ada sebarang peruntukan bagi aktiviti ini. Akhir sekali, kajian mendapati sebahagian besar responden mengikuti lawatan berkumpulan atau persendirian serta lawatan sambil belajar yang berkaitan dengan pembangunan perniagaan dan keusahawanan sebanyak 1 hingga 5 kali setahun.

Antara cadangan untuk meningkatkan lagi prestasi perniagaan PKS belia di masa akan datang adalah seperti berikut:

- a. Mewujudkan dana khusus bagi usahawan PKS belia memasarkan produk mereka ke peringkat yang lebih jauh seperti di peringkat negeri dan kebangsaan;
- b. Setiap perniagaan PKS belia diberi bimbingan oleh pembimbing perniagaan yang khusus untuk meningkatkan lagi prestasi perniagaan mereka. Pendekatan secara 'business canvassing' dan 'business coaching' boleh digunakan untuk tujuan ini;
- c. Klinik usahawan diwujudkan di peringkat negeri sebagai pusat rujukan dan bimbingan kepada usahawan mikro yang bercita-cita untuk meningkatkan lagi prestasi perniagaan mereka ke tahap PKS;
- d. Satu landasan untuk mempromosikan produk usahawan belia khususnya di peringkat PKS diwujudkan. Contohnya ialah Karnival Usahawan Belia dan Hari Usahawan Belia di peringkat kebangsaan, negeri dan juga daerah;
- e. KBS di saran memberi anugerah belia usahawan bagi usahawan belia yang berjaya meningkatkan prestasi perniagaan mereka secara tahunan bagi memberi pengiktirafan dan meningkat lagi motivasi usahawan berkenaan. Di samping itu, cara ini juga dapat memberikan sumber inspirasi kepada usahawan lain untuk lebih maju lagi dalam perniagaan mereka.

RUJUKAN

- Adams, G. & Hall, G. 1993. Influences on growth of SMEs: An international comparison. *Entrepreneurship & Regional Development International Journal*, 5(1), 73-84.
- Akman, G. & Yilmaz, C. 2008. Innovative capability, innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1), 69-111.
- Al-Qirim, N. 2007. The adoption of e-commerce communications and applications technology in small businesses in New Zealand. *Electronic Commerce Research and Applications*, 6(4):462-473.
- Ali, S., Peters, L., He, H.-W. & Lettice, F. 2010. Market based organizational learning, dynamic, and substantive capabilities: An integrative framework. *Journal of Strategic Marketing*, 18(5), 363-377.
- Allocca, M.A. & Kessler, E.H. 2006. Innovation speed in small and medium-sized enterprises. *Creativity and Innovation Management*, 15(3), 279-295.
- Aragon-Sanchez, A. & Sanchez-Marin, G. 2005. Strategic orientation, management characteristics, and performance: A study of Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 287-308.
- Arif, S. 2009. Keupayaan Pemasaran dalam kalangan pengusaha kecil makanan halal di Melaka Tengah: Satu kajian awal. Dapatan dari http://www.ukm.my/jmalim/images/vol_10_2009/a11%20sazelin.pdf
- Armstrong, J. & Overton, T. 1977. Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14, 396-402.
- Arnold, D.J. & Quelch, J.A. 1998. New strategies in emerging markets. *Sloan Management Review*, 40(1), 7-20.
- Avcı, U., Madanoğlu, M. & Okumus, F. 2011. Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country. *Tourism Management*, 32, 147-157.
- Bakhri, F. 2008. Analisis kekurangan tenaga mahir dalam industri pembinaan di Malaysia. Universiti Teknologi Malaysia.
- Barney, J.B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J.B. & Arian, A.M. 2001. The resource-based view: origins and implications. In Hitt, M.A., Freeman, R.E. and Harrison, J.S. (Eds), *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, Blackwell, Oxford, 124-188.
- Bernama. 2015. PKS Malaysia, kini masa untuk mengeksport-Matrade. Dapatan dari <http://www.bernama.com/bernama/v8/bm/bu/newsbusiness.php?id=1199911>
- Blumentritt, T. & Danis, W. 2006. Business strategy types and innovative practices. *Journal of Management Issues*, 18(2), 274-291.
- Borneo Post. 2015. 50 peratus tenaga mahir jika mahu jadi negara maju. Dapatan dari <http://www.theborneopost.com/2015/01/24/50-peratus-tenaga-mahir-jika-mahu-jadi-negara-maju/#ixzz3usRXcZJN>

- Brem, A. & Voigt, K.I. 2009. Integration of market pull and technology push in the corporate front end and innovation management-insights from the German software industry. *Technovation*, 29(5), 351-367.
- Brik, A.B., Rettab, B. & Mellahi, K. 2011. Market orientation, corporate social responsibility, and business performance. *Journal of Business Ethics*, 99, 307-324.
- Brockman, K.B., Jones, M.A. & Becherer, R.C. 2012. Customer orientation and performance in small firms: Examining the moderating influence of risk-taking, innovativeness, and opportunity focus. *Journal of Small Business Management*, 50(3), 429-446.
- Cagliano, R., Blackmon, K. & Voss, C. 2000. Small firms under the microscope: International differences in production/operation management practices and performance. *Integrated Manufacturing Systems*, 12(7), 469-482.
- Calantone, R., Cavusgil, S. & Zhao, Y. 2002. Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.
- Chidamber, S.R. & Kon, H.B. 1994. A research retrospective of innovation inception and success: The technology-push demand-pull question. *International Journal of Technology Management*, 9(1), 1-27.
- Churchill, G.A. 1979. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.
- Connaughton, J. & Madsen, R. 2009. Regional implications of the 2001 recession. *Annals of Regional Science*, 43(2), 491-507.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. 1990. New venture strategic posture, structure, and performance: An industry life cycle analysis. *Journal of Business Venturing*, 5(2), 23-135.
- Cromer, C., Dibrell, C. & Craig, J. 2011. A study of Schumpeterian (radical) vs Kirzorian (incremental) innovation in knowledge intensive industries. *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 7(1), 28-42.
- Czarnitzki, D. 2006. Research and development in small and medium-sized German enterprises: The role of financial constraints and public funding. *Scottish Journal of Political Economy*, 53(3), 335-357.
- De Koning, A.J. & T.E. Brown. 2001. The impact of entrepreneurial orientation, market perceptions and industry munificence on opportunity alertness: A longitudinal study. *Proceedings of the Babson Kaufmann Research Conference, Jönköping, Sweden*.
- Dess, G., Lumpkin, T. & McFarlin, D. 2005. The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19(1), 147-156.
- Dorf, R. & Byers, T. 2008. *Technology venture from idea to enterprise*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Drucker, P. 1993. *Innovation and entrepreneurship*. HarperCollins Publishers, New York, NY.
- Eisenhardt, K.M. & Martin, J.A. 2000. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105-1121.

- Fallah, M.H. & Lechler, T.G. 2008. Global innovation performance: strategic challenges for multinational corporations. *Journal of Engineering & Technology Management*, 25(1/2), 58-74.
- Forsman, H. & Temel, S. 2011. Innovation and business performance in small enterprises: An enterprise-level analysis. *International Journal of Innovation Management*, 15(3), 641-665.
- Freel, M.S. 2000a. Barriers to product innovation in small manufacturing firms. *International Small Business Journal*, 18(2), 60-80.
- Freel, M.S. 2000b. Do small innovating firms outperform non-innovators? *Small Business Economics*, 14(3), 195-210.
- Garcia, R., Bardhi, F. & Friedrich, C. 2007. Overcoming consumer resistance to innovation. *MIT Sloan Management Review*, 48(4), 82-88.
- Geroski, P. & Machin, S. 1992. Do innovating firm outperformed non-innovators? *Business Strategy Review*, 3(2), 79-90.
- Gill, A. & Biger, N. 2012. Barriers to small business growth in Canada. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(4), 656-668.
- Gilmore, A., Galbraith, B. & Mulvenna, M. 2013. Perceived barriers to participation in R&D programmes for SMEs within the European Union. *Technology Analysis & Strategic Management*, 25(3), 329-339.
- Ghobakhloo M., Aranda, D.A. & Amando, J.B. 2011. Adoption of e-commerce applications in SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 3(8), 1238-1269.
- Grant, J., Golawala, F.S. & McKechnie, D.S. 2007. The United Arab Emirates: The twenty-first century beckons. *Thunderbird International Business Review*, 49(4), 507-533.
- Guan, J. & Ma, N. 2003. Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747.
- Gunasekaran, A., Forker, L. & Kobu, B. 2000. Improving operations performance in a small company: A case study. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(3), 1-14.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K. & Alpkan, L. 2011. Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133, 662-676.
- Hadjimanolis, A. 1999. Barriers to innovation for SMEs in a small less developed country (Cyprus). *Technovation*, 19, 561-570.
- Han, J., Kim, N. & Srivastava, R. 1998. Market orientation and organisational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45.
- Heunks, F.J. 1998. Innovation, creativity, and success. *Small Business Economics*, 10(3), 263-272.
- Homburg, C. & Jensen, O. 2007. The thought worlds of marketing and sales: Which differences make a difference? *Journal of Marketing*, 71, 124-142.
- Hossain, M. 2013. Open innovation: so far and a way forward. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 10(1), 30-41.

- Hsu, D.H. & Ziedonic, R.H. 2013. Resources as dual sources of advantage: Implications for valuing entrepreneurial-firm patents. *Strategic Management Journal*, 34(7), 761-781.
- Hult, G.T., Hurley, R.F. & Knight, G.A. 2004. Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Hunter, D. 2003. Preserving R&D spending. *Chemical Week*, 165, 5.
- Hurley, R.F. & Hult, G.T. 1998. Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Hurt, T., Joseph, K. & Cook, C. 1997. Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4(1), 58-65.
- Kamalian, A., Rashki, M. & Arbabi, M. 2013. The relationship between information system (IS) innovation and innovation among Iranian small and medium enterprises (SMEs). *African Journal of Business Management*, 5(30), 693-700.
- Keizer, J.A., Johannes, L.D. and Halman, I.M. 2002. Explaining innovative efforts of SMEs: An exploratory survey among SMEs in the mechanical and electrical engineering sector in The Netherland. *Technovation*, 22(1), 1-13.
- Kendall, J. D., Tung, L.L., Chua, K.H., Ng, Z.H.D., & Tan, S.M. 2001. Electronic commerce adoption by SMEs in Singapore. *Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10. doi: 10.1109/HICSS.2001.927068
- Kenny, B. & Reedy, E. 2006. The impact of organisational culture factors on innovation levels in SMEs: An empirical investigation. *Irish Journal of Management*, 27(2), 119-142.
- Keskin, H. 2006. Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.
- Klomp, L. & van Leeuwen, G. 2001. Linking innovation and firm performance: A new approach. *International Journal of the Economics of Business*, 8(3), 343-364.
- Knight, J. 2011. Education hubs: A fad, a brand, an innovation? *Journal of Studies in International Education*, 15(3), 221-240.
- Knights, D. & McCabe, G. 1997. How would you measure something like that quality in a retail bank. *Journal of Management Studies*, 34(3), 371-388.
- Kotelnikov, V. 2007. Small and medium enterprises and ICT. *Asia Pacific Development Information Programme*.
- Laforet, S. & Tann, J. 2006. Innovative characteristics of small manufacturing firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(3), 363-380.
- Latham, S. 2009. Contrasting strategic response to economic recession in start-up versus established software firms. *Journal of Small Business Management*, 47(2), 180-201.
- Lau, T., Man, W. & Chow, I. 2004. Organizational capabilities and performance of SMEs in dynamics and stable environments. *International Entrepreneurship and Innovation*, 5(4), 221-229.

- Lazonick, W. & O'Sullivan, M. 2000. Perspective on corporate governance, innovation, and economic performance. Research Project, INSEAD, Fontainebleau, July.
- Lee, D. Y. & Eric W.K.T. 2001. The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth. *Journal of Management Studies*, 38(4), 583-602.
- Lee, K. Whang & E. H. Hall Jr. 2009. A comparative approach to the strategic impact of R&D and export activity on firm economic performance in small business firms: U.S., Japan and Korea. ICSB World Conference Proceedings, Washington DC, 21-24 June 2009, 1-16.
- Linder, J.C. 2006. Does innovation drive profitable growth? New metrics for a complete picture. *Journal of Business Strategy*, 27(5), 38-44.
- Loewe, P. & Dominiquini, J. 2006. Overcoming the barriers to effective innovation. *Strategy & Leadership*, 34(1), 24-31.
- Lopez, S.V. 2005. Competitive advantage and strategy formulation: The key role of dynamic capabilities. *Management Decision*, 43(5), 661-669.
- Madrid-Guijarro, A., Garcia-Perez-de-Lema, D. & Van Auken, H. 2013. An investigation of Spanish SME innovation during different economic conditions. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 578-601.
- Mahemba, C.M. & De Bruijn, E.J. 2003. Innovation activities by small and medium-sized manufacturing enterprises in Tanzania. *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 162-173.
- Martin, L.M. and Matlay, H. 2001. Blanket' approaches to promoting ICT in small firms: Some lessons from the DTI Ladder adoption model in the UK. *Journal of Internet Research*, 11(5), 399-410.
- Miller, D. 1988. Relating Porter's business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications. *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.
- Miller, R. & Floricel, S. 2004. Value creation and games of innovation. *Research-Technology Management*, 47(6), 25-37.
- Mulhern, A. 1995. The SMEs sector in Europe: A broad perspective. *Journal of Small Business Management*, 33(3), 83-89.
- Myers, S. & Marquis, D. 1969. Successful industrial innovation: A study of factors underlying innovation in selected firms. National Science Foundation, Washington, DC.
- Neely, A. & Hii, J. 1998. Innovation and business performance: A literature review. The Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge, Cambridge.
- Nicol C. 2003. ICT policy: A beginner's handbook. The Association for Progressive Communications.
- North, D. & Smallbone, D. 2000. The innovativeness and growth of rural SMEs during the 1990s. *Regional Studies*, 34(2), 145-157.
- O'Connor, G., Leifer, R., Paulson, A. & Peters, L. 2008. Grabbing lightning: Building a capability for breakthrough innovation. Jossey-Bass, San Francisco, CA.

- O'Regan, N., Ghobadian, A. & Sims, M. 2006. Fast tracking innovation in manufacturing SMEs. *Technovation*, 26(2), 251-261.
- O'Sullivan, D. & Dooley, L. 2009. *Applying innovation*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Olló-López, A., & Aramendia-Muneta, M.E. 2012. ICT impact on competitiveness, innovation and environment. *Telematics and Informatics*, 29, 204–210. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tele.2011.08.002>
- Otero-Neira, C., Lindman, M. & Fernandez, M. 2009. Innovation and performance in SME furniture industries: An international comparative case study. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(2), 216-232.
- Peebles, E. 2003. *Inspiring innovation*, Harvard business review on the innovative enterprise. Harvard Business School Press, Cambridge, MA, 89-110.
- Porter, M. 1980. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press, New York, NY.
- Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMK10). 2010-2015. Kerajaan Malaysia.
- Read, A. 2000. Determinants of successful organisational innovation: A review of current research. *Journal of Management Practices*, 3(1), 95-119.
- Reid, G. 2007. *The foundations of small business enterprise*. Routledge, London.
- Rettab, B., Brik, A. & Mellahi, K. 2009. A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organisational performance in emerging economies: The case of Dubai. *Journal of Business Ethics*, 89, 371-390.
- Rini, S., Hartoyo; Heny K. D.; Bustanul, A. 2015. The effects of ICT adoption on marketing capabilities and business performance of Indonesian SMEs in the fashion industry. *Journal of Business & Retail Management Research*, 10(1), 100-115.
- Rogers, E. 2003. *Diffusion of Innovations*. The Free Press, New York, NY.
- Roscoe, J.T. 1975. *Fundamental research statistics for the behavioural sciences*, holt rinehart & winston, New York, NY.
- Rothwell, R. & Zegveld, W. 1982. *Innovation and the small and medium sized firms: Their role in employment and economic change*. Frances Pinter Publishers, London.
- Salavou, H., Baltas, G. & Lioukas, S. 2004. Organisational innovation in SMEs: The important of strategic orientation and competitive structure. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1091-1112.
- Sanz-Valle, R. & Jimenez-Jimenez, D. 2011. Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
- Scozzi, B., Garavelli, C. & Crowston, K. 2005. Methods for modelling and supporting innovation processes in SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 8(1), 120-137.
- Sebora, T.C., Hartman, E.A. & Tower, C.B. 1994. Innovative activity in small business: Competitive context and organization level. *Journal of Engineering Technology Management*, 11(3/4), 253-272.

- Selamat, Z., Jaffar, N. & Kadir, H.A. 2013. Information technology adoption in Malaysian SMEs. *International Journal of Economic Perspectives*, 7(4), 81-93.
- Slater, S.F. 1997. Developing a customer value-based theory of the firm. *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(2), 162-167.
- Soutaris V. 2002. Firm-specific competencies determining technological innovation: a survey in Greece. *R&D Management*, 32(1), 61-77.
- Storey, D. 1994. *Understanding the small business sector*. Routledge, London.
- Talke, K., Salomo, S. & Kock, A. 2011. Top management team diversity and strategic innovation orientation: The relationship and consequences for innovativeness and performance. *Journal of Product Innovation Management*, 28(6), 819-832.
- Tan, K. S., Chong, S. C., Lin, B., & Eze, U. C. 2010. Internet-based ICT adoption among SMEs: Demographic versus benefits, barriers, and adoption intention. *Journal of Enterprise Information Management*, 23(1), 27-55.
- Tether, B. 1998. Small and large firms: Sources of unequal innovations? *Research Policy*, 27, 725-745.
- The Star Online. 2014. Dr. Wee: High time SMEs embrace ICT. Dapatan dari: <http://www.thestar.com.my/news/nation/2014/12/17/dr-wee-high-time-smes-embrace-ict-73-not-using-such-technology-in-their-business-says-minister/>
- Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K. 2005. *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Wiley, New York, NY.
- Tornatzky, L.G. & Fleischer M. 1990. *The process of technological innovation*. Lexington MA: Lexington Books.
- Tornatzky, L.G. & Klein, K.J. 1982. Innovation characteristics and innovation adoption implementation: A meta-analysis of findings. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 29(1), 28-45.
- Tsai, M.T. & Shih, C.M. 2004. The impact of marketing knowledge among managers on marketing capabilities and business performance. *International Journal of Management*, 21(4), 524-530.
- Tushman, M. & Anderson, P. 1986. Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, 31(3), 439-465.
- Valos, M.J. & Bednall, D.H. 2010. The alignment of market research with business strategy and CRM. *Journal of Strategic Marketing*, 18(3), 187-199.
- Vorhies, D.W. 1998. An investigation of the factors leading to the development of marketing capabilities and organisational effectiveness. *Journal of Strategic Marketing*, 6(1), 3-23.
- Vossen, R. 1998. Relative strengths and weaknesses of small firms in innovation. *International Small Business Journal*, 16(3), 88-94.
- Xie, X.M., Zeng, S.X., & Tam, C.M. 2011. Towards continuous innovation for regional high-tech industrial clusters. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 13(3), 261-375.

- Xu & Q. Tang. 2010. The impact of R&D activities and innovation patents on firm value: A study on Chinese listed companies. *R&D Management*, 22(4), 20-29.
- Yanadori, Y. & Cui, V. 2013. Creating incentives for innovation? The relationship between pay dispersion in R&D groups and firm innovation performance. *Strategic Management Journal*, 34(2), 1502-1511.
- Zahra, S.A., Nielson, A.P. & Bogner, W.C. 1999. Corporate entrepreneurship, knowledge, and competence development. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(3), 169-189.
- Zappala, S. & Gray C.W.J. 2006. *Impact of e-commerce on consumer and small firms*. London: Ashgate.
- Zaltman, G., Duncan, R., Holbeck, J. 1973. *Innovation and organization*. New York: John Wiley & Sons
- Zhu, Y., Wittmann, X. & Peng, M. 2012. Institution-based barriers to innovation in SMEs in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 29, 1131-1142.
- Zhu, J., & Chen. 2005. Synergizing innovation assets within an organization under open environment. 2005 International Engineering Management Conference Proceedings, St. John's, 11-13 September 2005, 372-375.and