

---

# POLISI PENGURUSAN RISIKO RASUAH

---



Kumpulan  
Hartanah Selangor  
Berhad  
(200101023989/559747-W)

*Jabatan Setiausaha Syarikat & Governans*

**Edisi Pertama (2022)**

**Diluluskan oleh Lembaga Pengarah pada 18 Oktober 2022**

## KANDUNGAN

<b><u>Bil</u></b>	<b><u>Tajuk</u></b>	<b><u>Muka Surat</u></b>
1	Pengenalan	3
2	Objektif	4
3	Definisi	4
4	Peranan dan Tanggungjawab	5 - 6
5	Rangka Kerja Pengurusan Risiko	6
6	Komponen Utama Pengurusan Risiko Rasuah ("CRM")/Penilaian Risiko Rasuah	6 - 7
7	Proses Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah	
	7.1 Kenal Pasti Matlamat Strategik	7
	7.2 Kenal Pasti Aktiviti Utama	7
	7.3 Kenal Pasti Risiko	8
	7.4 Kenal Pasti Punca-punca Risiko	8 - 9
	7.5 Keberkesanan Kawalan Sedia Ada	10
	7.6 Impak, Kebarangkalian dan Penarafan Risiko Rasuah	10 - 12
	7.7 Pilihan Rawatan Risiko	12 - 13
	7.8 Pelan Pengurusan Risiko Rasuah ("PPRR")	13 - 14
	7.9 Pemantauan	14

### 1. PENGENALAN

- 1.1 Risiko ialah kemungkinan sesuatu peristiwa atau aktiviti yang boleh memberi kesan (sama ada positif atau negatif) kepada pencapaian objektif atau hasil terakhir (*outcomes*) sesebuah organisasi. Ia adalah kebarangkalian terjadi sesuatu perkara yang memberi impak positif atau negatif kepada pencapaian objektif Kumpulan Hartanah Selangor Berhad (“KHSB”). Kebarangkalian ini boleh datang dari pelbagai bentuk sama ada ketidaktentuan dalam pasaran kewangan, kegagalan projek, liabiliti perundangan, risiko kredit atau hutang, kemalangan, bencana alam dan malapetaka atau sebarang peristiwa yang tidak pasti atau puncanya tidak dijangka.
- 1.2 Selaras dengan arahan yang dikeluarkan oleh YAB Perdana Menteri No.1 2018 dan Siri 2 No. 1 tahun 2019, setiap organisasi adalah diarahkan untuk membangunkan Pelan Anti-Rasuah Organisasi (*Organisational Anti Corruption Plan* atau “OACP”). Justeru itu, bagi memastikan OACP tersebut dapat dibangunkan, KHSB perlu melaksanakan proses Pengurusan Risiko Rasuah (*Corruption Risk Management* atau “CRM”) terlebih dahulu sebagai asas kepada usaha anti rasuah organisasi.
- 1.3 CRM ialah alat pengurusan (*management tool*) yang digunakan untuk menangani isu-isu risiko rasuah dengan menghasilkan OACP dan mewujudkan sebuah sistem pengurusan yang bercirikan anti rasuah dan mendukung nilai integriti.
- 1.4 Manakala, Ahli Lembaga Pengarah Kumpulan Hartanah Selangor Berhad (“KHSB”) pada mesyuarat bertarikh 18 Jun 2020, telah bersetuju agar Pengurusan KHSB mewujudkan Sistem Pengurusan Anti Rasuah (*Anti-Bribery Management System* atau “ABMS”).
- 1.5 Sepertimana CRM, Penilaian Risiko Rasuah (Bribery Risk Assessment) adalah merupakan alat pengurusan (*management tool*) untuk ABMS yang digunakan untuk menangani isu-isu rasuah dengan menghasilkan ABMS dan mewujudkan sebuah sistem pengurusan yang bercirikan anti rasuah dan mendukung nilai integriti.
- 1.6 Pengurusan Risiko Rasuah yang efektif memerlukan komitmen daripada pucuk pimpinan sesebuah organisasi, aspirasi kepimpinan dalam memupuk budaya organisasi yang murni dan sihat berasaskan integriti serta kejujuran, jelas dalam memaparkan nilai-nilai korporat dan mempunyai satu kerangka kerja polisi yang menyeluruh.
- 1.7 Polisi Pengurusan Risiko Rasuah KHSB ini disediakan sebagai panduan kepada semua kakitangan dalam mengenal pasti risiko rasuah di KHSB dan seterusnya membantu dalam menyediakan pelan tindakan risiko rasuah.

## 2. OBJEKTIF

Objektif Polisi Pengurusan Risiko Rasuah KHSB adalah seperti berikut :

- 2.1 Mempertingkatkan keupayaan tadbir urus KHSB sekaligus menaikkan imej KHSB.
- 2.2 Mengenal pasti risiko-risiko rasuah yang telah berlaku, sedang berlaku dan akan berlaku.
- 2.3 Mengenal pasti punca-punca risiko rasuah berlaku.
- 2.4 Mengenal pasti sama ada kawalan dalaman sedia ada dapat mengatasi risiko-risiko yang berlaku.
- 2.5 Menyediakan pelan tindakan bagi memastikan risiko rasuah tidak berlaku.
- 2.6 Mengesan perubahan risiko-risiko rasuah yang berlaku dari semasa ke semasa.
- 2.7 Mematuhi arahan dan garis panduan yang telah dikeluarkan oleh Jabatan Perdana Menteri bagi mengadakan tatacara (usaha) mencukupi (*adequate procedures*).
- 2.8 Mewujudkan persekitaran dimana kakitangan dipertanggungjawabkan dan turut terlibat secara aktif dalam Pengurusan Risiko KHSB.

## 3. DEFINISI

- 3.1 Definisi terma yang digunapakai di dalam polisi ini membawa maksud seperti berikut :

DEFINISI	KETERANGAN
<b>KHSB</b>	Kumpulan Hartanah Selangor Berhad adalah sebuah syarikat yang ditubuhkan di bawah Akta Syarikat pada 24 September 2001.
<b>Kakitangan</b>	Seseorang yang dilantik bekerja untuk KHSB secara tetap, sementara atau kontrak.
<b>Pengurusan Risiko Rasuah (“CRM”)/ Penilaian Risiko Rasuah</b>	Pengurusan Risiko Rasuah (“CRM”)/Penilaian Risiko Rasuah adalah alat pengurusan ( <i>management tool</i> ) yang digunakan untuk menangani isu-isu risiko rasuah dengan menghasilkan OACP/ABMS dan mewujudkan sebuah sistem pengurusan yang bercirikan anti rasuah dan mendukung nilai integriti.
<b>Pengurusan Risiko (Risk Management)</b>	Pengurusan Risiko adalah penggunaan sistematik polisi pengurusan, prosedur dan amalan kepada aktiviti berkomunikasi, perundingan, mewujudkan konteks dan mengenal pasti, menganalisis, menilai, merawat, memantau, meneliti dan melaporkan risiko. Pengurusan Risiko merujuk kepada proses Pengurusan Risiko tersebut.
<b>Risiko (Risk)</b>	Risiko ialah kejadian yang tidak pasti ( <i>uncertain event</i> ) yang, sekiranya berlaku, akan memberi kesan ( <i>effect</i> ) terhadap pencapaian objektif. Risiko diukur dengan kombinasi kemungkinan ( <i>probability</i> ) berlakunya ancaman dan magnitud kesannya ( <i>impact</i> ) terhadap usaha dalam mencapai objektif.
<b>Polisi</b>	Merujuk kepada Polisi Pengurusan Risiko Rasuah.
<b>Impak</b>	Magnitud kesan sekiranya risiko berlaku.
<b>Kebarangkalian</b>	Kebarangkalian risiko berlaku.

#### 4. PERANAN DAN TANGGUNGJAWAB

Peranan dan Tanggungjawab	
Ahli Lembaga Pengarah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meluluskan Polisi dan Manual Pengurusan Risiko KHSB.</li> <li>• Menentukan dan memberikan hala tuju bagi skala risiko atau “<i>risk parameter</i>”, “<i>risk appetite</i>” yang sesuai atau tahap pendedahan risiko bagi KHSB.</li> <li>• Meluluskan keputusan utama yang mempengaruhi profil risiko KHSB atau pendedahan risiko.</li> <li>• Memantau Pengurusan Risiko untuk risiko korporat dan operasi risiko yang penting (<i>significance</i>) untuk mengurangkan kemungkinan perkara yang tidak diingini.</li> <li>• Memastikan juga risiko yang kurang penting diuruskan secara aktif, dengan kawalan yang sesuai bagi suasana kerja yang berkesan.</li> <li>• Memantau pendekatan KHSB terhadap Pengurusan Risiko dan meluluskan perubahan atau penambahbaikan kepada elemen utama proses dan prosedur.</li> </ul>
Jawatankuasa Kerja Tadbir Urus dan Pengurusan Risiko ( <i>Governance &amp; Risk Management Working Committee</i> atau “GRWC”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berkomunikasi mengenai Polisi Pengurusan Risiko dan memastikan penambahbaikan berterusan terhadap proses Pengurusan Risiko.</li> <li>• Merangka dan melaksanakan mekanisme Pengurusan Risiko yang berkaitan untuk mencapai keperluan polisi ini.</li> <li>• Memberi pandangan dan mencabar penarafan risiko, keberkesanan kawalan, pilihan rawatan risiko dan pelan tindakan risiko yang dikenal pasti oleh Ketua Pemilik Risiko dan Pemilik Risiko.</li> <li>• Memastikan laporan risiko disediakan dan diserahkan kepada Ahli Lembaga Pengarah tepat pada masanya dan/atau laporan kilat (<i>flash report</i>) dikemukakan sekiranya terdapat sebarang risiko yang memerlukan perhatian segera.</li> <li>• Mengkaji pelaksanaan amalan tadbir urus yang baik dan kawalan berdasarkan kepada penilaian risiko rasuah.</li> </ul>
Jabatan Setiausaha Syarikat & Governans (Khas Risiko Rasuah)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berkomunikasi, menilai dan menambahbaik mekanisme Polisi secara berterusan.</li> <li>• Membantu Pengurusan dalam penilaian risiko rasuah dan pelaksanaan proses pelan tindakan risiko rasuah.</li> <li>• Memberi input bebas yang komprehensif mengenai penilaian risiko (jenis risiko dan penarafan risiko) dan pelan tindakan.</li> <li>• Menyediakan dan melaporkan kepada Ahli Lembaga Pengarah tepat pada masanya dan memastikan laporan dapat disediakan seberapa segera sekiranya terdapat sebarang risiko yang memerlukan perhatian segera.</li> </ul>
Ketua Pemilik Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengenal pasti dan menilai risiko, pelaksanaan dan pemantauan pelan tindakan risiko dan petunjuk risiko utama.</li> <li>• Mengemaskini dan melaporkan kepada GRWC secara berkala risiko yang dinyatakan di Daftar Risiko dan melaporkan sekiranya terdapat sebarang risiko yang memerlukan perhatian segera.</li> <li>• Sentiasa berwaspada terhadap aktiviti dalaman dan luaran atau keadaan yang mungkin mempunyai kesan dan akibat risiko yang buruk kepada KHSB.</li> </ul>

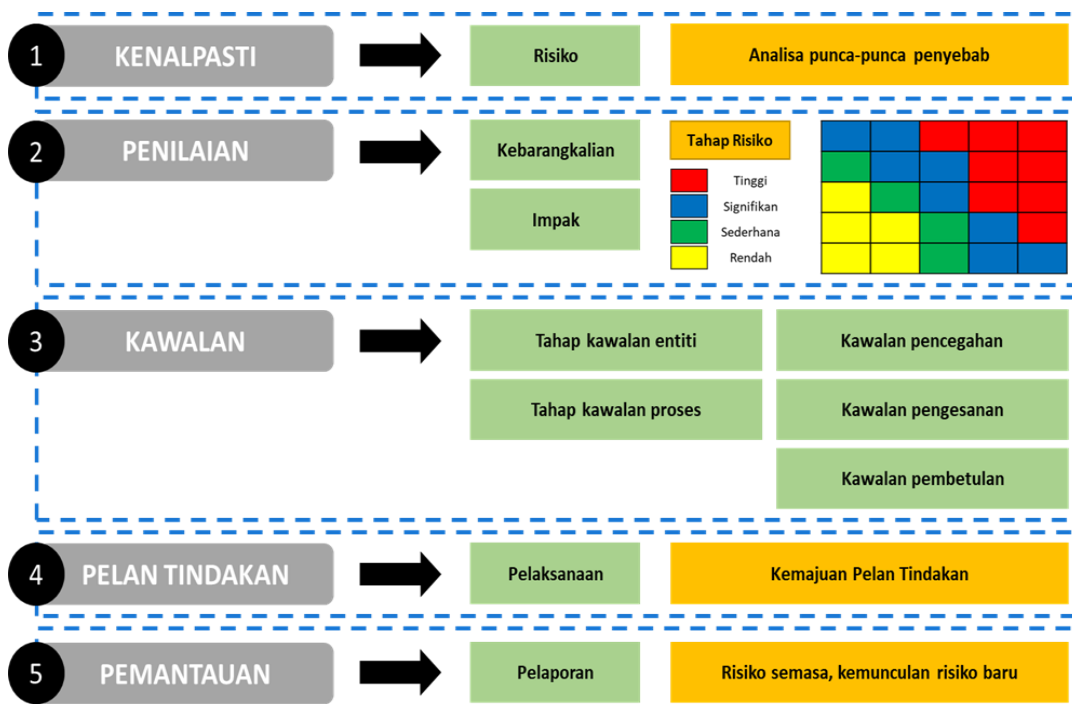
Peranan dan Tanggungjawab	
Pemilik Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberi sokongan kepada Ketua Pemilik Risiko untuk mengenal pasti risiko-risiko utama yang menghalang KHSB daripada mencapai objektif dan membantu dalam pelaksanaan pelan tindakan risiko.</li> <li>• Berbincang secara berterusan dengan Ketua Pemilik Risiko mengenai aktiviti dalaman dan luaran atau keadaan yang mungkin menimbulkan risiko atau perubahan baharu ke atas penarafan atau mengawal keberkesanan risiko yang sedia ada.</li> </ul>
Kakitangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membantu Ketua Pemilik Risiko dan Pemilik Risiko mengenal pasti risiko-risiko yang boleh menghalang objektif KHSB dicapai dan menyokong pelaksanaan pelan tindakan risiko dan petunjuk risiko utama.</li> <li>• Berbincang secara berterusan dengan Ketua Pemilik Risiko dan Pemilik Risiko mengenai aktiviti dalaman dan luaran atau keadaan yang mungkin menimbulkan risiko atau perubahan baharu ke atas penarafan atau mengawal keberkesanan risiko yang sedia ada.</li> </ul>

## 5. RANGKA KERJA PENGURUSAN RISIKO

Jabatan Pengurusan Risiko MBI telah menyediakan Rangka Kerja Pengurusan Risiko ("RKPR") di peringkat MBI. Bagi memastikan pelaksanaan Pengurusan Risiko yang sistematik, Jabatan Setiausaha Syarikat & Governans KHSB akan menggunakan RKPR yang telah disediakan oleh Jabatan Pengurusan Risiko MBI.

## 6. KOMPONEN UTAMA PENGURUSAN RISIKO RASUAH ("CRM")/PENILAIAN RISIKO RASUAH

Lima (5) komponen utama Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah adalah seperti berikut :



Setiap komponen ini terlibat di dalam proses Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah. Penerangan mengenai proses ini adalah seperti di item tujuh (7) polisi ini.

## 7. PROSES PENGURUSAN RISIKO RASUAH/PENILAIAN RISIKO RASUAH

Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah di KHSB melibatkan 10 proses seperti gambarajah berikut :



Rajah 2: Proses Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah

Seperti Rajah 2 diatas, terdapat 10 proses Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah yang terlibat. Perincian proses-proses tersebut adalah seperti berikut :

### 7.1 Kenal Pasti Matlamat Strategik

Proses ini melibatkan pengenalpastian objektif utama di KHSB. Proses ini akan memacu Pengurusan dalam memberi tumpuan pada risiko-risiko rasuah yang belum, telah dan akan berlaku serta memberi jaminan yang munasabah bahawa proses-proses yang penting dan kritikal telah diliputi.

### 7.2 Kenal Pasti Aktiviti Utama

Proses ini melibatkan pengenalpastian fungsi-fungsi perniagaan yang utama di KHSB.

Ia perlu dilaksanakan agar Pengurusan dapat memberikan tumpuan pada aktiviti-aktiviti kritikal yang mampu menjurus kepada risiko rasuah. Ini termasuk mengenal pasti faktor dalaman dan luaran KHSB yang berpotensi membawa kepada risiko rasuah.

### 7.3 Kenal Pasti Risiko

Risiko rasuah boleh dikenal pasti melalui beberapa kaedah seperti berikut :



Rajah 3: Kaedah mengenal pasti risiko rasuah

Sebaik sahaja risiko rasuah dikenal pasti, pemilik risiko (*risk owner*) perlu menerangkan risiko tersebut dengan lebih jelas. Ia meliputi situasi umum risiko dengan fakta, rasional dan kepentingan risiko ini kepada KHSB. Daftar Risiko Rasuah hendaklah disediakan untuk menganalisis dan menilai risiko tersebut.

Daftar Risiko Rasuah merupakan suatu alat untuk mendokumentasikan maklumat risiko. Ia memberikan gambaran keseluruhan risiko khusus, punca (berpotensi dan sebenar), kawalan utama sedia ada, keberkesanan kawalan dan penarafan risiko rasuah.

### 7.4 Kenal Pasti Punca-punca Risiko

Analisis punca adalah berguna untuk mengenal pasti punca utama risiko rasuah serta cara untuk menguruskan punca tersebut dengan berkesan. Punca utama boleh menjadi perkara-perkara yang sudah berlaku, sedang berlaku dan berpotensi untuk memberi kesan kritikal terhadap risiko masing-masing. Semua kakitangan bertanggungjawab untuk mengenal pasti punca atau faktor yang boleh mengakibatkan kejadian risiko rasuah.



Antara soalan-soalan yang boleh ditanya dalam proses mengenalpastian punca risiko rasuah adalah seperti berikut :

- i. Apakah yang boleh berlaku yang boleh menyebabkan risiko?
- ii. Bila dan di mana potensi risiko boleh berlaku?
- iii. Bagaimana dan mengapa risiko itu berlaku?
- iv. Terdapat tujuh (7) Terma Rujukan khusus Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah yang boleh digunakan bagi mengenal pasti punca-punca risiko. Terma Rujukan tersebut adalah seperti berikut :

(1) Dasar dan Perundangan

- Mesyuarat Lembaga Pengarah KHSB dan Jawatankuasa Lembaga Pengarah (Pelaburan)
- Mesyuarat Pengurusan
- Dokumen Perjanjian Penyewaaan
- Polisi Sumber Manusia dan Pentadbiran
- Terma dan Syarat perkhidmatan kakitangan

(2) Sistem dan Prosedur Kerja

- Manual Prosedur Kerja
- Prosedur Operasi Standard (“Standar Operating Procedures” atau “SOP”) Syarikat
- Sistem-sistem berkaitan

(3) Nilai-nilai Murni dan Kod Etika

- Latihan dan kursus
- Pekeliling/Arahan Perkhidmatan

(4) Pengurusan Pelanggan

- Saluran *Whistleblowing*

(5) Kawalan Dalaman

- Audit Dalaman
- Integriti dan Governans

(6) Tindakan Pengesanan, Punitif dan Pemulihan

- Tindakan tatatertib

(7) Pengiktirafan dan Penghargaan

- Borang Penilaian Prestasi Kakitangan Petunjuk Prestasi Utama (“Key Performance Indicator” atau “KPI”)
- Anugerah Pekerja Cemerlang
- Skim Perkhidmatan Kenaikan Pangkat

Jadual 1: Terma Rujukan Pengurusan Risiko Rasuah/Penilaian Risiko Rasuah di KHSB

## 7.5 Keberkesanan Kawalan Sedia Ada

Penilaian ke atas keberkesanan kawalan sedia ada perlu dilaksanakan bagi memastikan pelan tindakan yang betul dapat dikenal pasti untuk menangani risiko rasuah. Penilaian ke atas keberkesanan kawalan sedia ada yang digunakan adalah seperti berikut :

<b>Memuaskan</b>	Kawalan sedia ada, mantap dan beroperasi dengan betul untuk memberikan tahap yang munasabah bagi menjamin pencapaian objektif.
<b>Ada kelemahan</b>	Sesetengah kawalan dikenal pasti mempunyai kelemahan / kurang efisien. Walau bagaimanapun, ianya tidak membawa kepada risiko yang serius. Penambahbaikan diperlukan untuk menjamin pencapaian objektif.
<b>Lemah</b>	Kawalan yang ada tidak memenuhi standard yang boleh diterima kerana wujud banyak kelemahan / tidak efisien. Kawalan tidak dapat memberikan jaminan pencapaian.

Jadual 2: Keberkesanan Kawalan Sedia Ada

Sekiranya Pengurusan mendapati bahawa terdapat kelemahan di dalam kawalan sedia ada, Pengurusan perlu mengenal pasti dan mencadangkan Pelan Tindakan yang baharu untuk menangani risiko tersebut.

## 7.6 Penilaian Risiko, Impak, Kebarangkalian dan Penarafan Risiko Rasuah

### 7.6.1 Impak

Impak hendaklah dikenal pasti berdasarkan kepada parameter impak risiko rasuah, yang meliputi impak kewangan dan bukan kewangan seperti yang disenaraikan dalam Jadual 3 : Parameter Impak KHSB adalah seperti berikut :

FAKTOR	IMPAK (Consequences)				
	TIDAK BERKESAN (Insignificant)	KECIL (Minor)	SEDERHANA (Moderate)	BESAR (Major)	MEMUSNAHKAN (Catastrophic)
<i>Contoh Pengukuran Risiko:</i>					
IMEJ/REPUTASI	Tidak menyokong, impak rendah, tidak menjadi berita	Menyokong, impak rendah, berita profil rendah	Menyokong, mengaibkan pada orang ramai, berita profil sederhana	Menyokong, mengaibkan pada orang ramai, berita profil tinggi, tindakan pihak ketiga	Menyokong, mengaibkan pada orang ramai, penyebaran meluas berita profil tinggi, tindakan pihak ketiga
ADUAN AWAM	< 5 per bulan	6-10 per bulan	11-20 per bulan	21-50 per bulan	>50 per bulan
PERUNDANGAN/ PEMATUHAN	Denda minima	Denda sederhana	Denda banyak	Denda banyak, mungkin termasuk pertuduhan jenayah	Pemeriksaan rapi dan penyiasatan besar
IMPAK RISIKO/ USAHA PENGURUSAN	Impak boleh diserap melalui aktiviti biasa/normal	Peristiwa yang merugikan yang mana boleh diserap melalui usaha pihak pengurusan	Perkara yang serius yang memerlukan usaha tambahan dari pengurusan	Peristiwa yang kritikal yang memerlukan usaha luar biasa dari pengurusan	Malapetaka yang berpotensi kepada kemusnahan/ kejatuhan ( <i>collapse</i> )

Jadual 3: Parameter Impak di KHSB

### 7.6.2 Kebarangkalian

Kebarangkalian ditakrifkan sebagai kekerapan sesuatu kejadian berlaku dalam masa yang ditetapkan. Dalam menentukan penarafan kebarangkalian, perkara-perkara berikut perlu dipertimbangkan :

- i. Sejarah peristiwa lampau.
- ii. Jangkaan kekerapan kejadian berlaku pada masa hadapan dengan mengambil kira keberkesanan kawalan utama sedia ada.

Jadual 4 berikut menerangkan lima (5) penarafan kebarangkalian di KHSB :

PENERANGAN	PENERANGAN KEBARANGKALIAN RISIKO
Hampir Pasti Berlaku (Almost Certain)	Peristiwa dijangkakan berlaku dalam banyak keadaan, contoh ianya kemungkinan berlaku lebih 95% dalam tempoh 12 bulan akan datang
Kemungkinan Berlaku (Likely)	Peristiwa berkemungkinan berlaku dalam banyak keadaan, contoh ianya berlaku di atas di antara 50% dan 94% dalam tempoh 12 bulan akan datang
Sederhana (Moderate)	Peristiwa mungkin berlaku dalam beberapa keadaan, contoh berlaku di antara 25% dan 49% dalam tempoh 12 bulan akan datang
Kemungkinan Kecil Berlaku (Unlikely)	Peristiwa boleh berlaku dalam beberapa keadaan, contoh antara 5 % dan 25% dalam tempoh 12 bulan akan datang
Jarang (Rare)	Peristiwa mungkin berlaku hanya dalam keadaan luar biasa, contoh di bawah 5% berlaku dalam tempoh 12 bulan akan datang

Jadual 4: Parameter Kebarangkalian Risiko Rasuah KHSB

### 7.6.3 Penarafan Risiko

Penarafan risiko ditentukan berdasarkan kepada kebarangkalian dan impak risiko rasuah, dengan mengambil kira keberkesanan kawalan risiko masing-masing.

Jadual 5 berikut merupakan matriks penarafan risiko yang akan digunakan semasa proses penilaian risiko :

Impak Kebarangkalian	Tidak Berkesan (Insignificant)	Kecil (Minor)	Sederhana (Moderate)	Besar (Major)	Kemusnahan (Catastrophic)
Hampir Pasti Berlaku (Almost Certain)	Signifikan (Significant)	Signifikan (Significant)	Tinggi (High)	Tinggi (High)	Tinggi (High)
Kemungkinan Berlaku (Likely)	Sederhana (Moderate)	Signifikan (Significant)	Signifikan (Significant)	Tinggi (High)	Tinggi (High)
Sederhana (Moderate)	Rendah (Low)	Sederhana (Moderate)	Signifikan (Significant)	Tinggi (High)	Tinggi (High)
Kemungkinan Berlaku Kecil (Unlikely)	Rendah (Low)	Rendah (Low)	Sederhana (Moderate)	Signifikan (Significant)	Tinggi (High)
Jarang (Rare)	Rendah (Low)	Rendah (Low)	Sederhana (Moderate)	Signifikan (Significant)	Signifikan (Significant)

Jadual 5: Matrik Penarafan Risiko KHSB

Profil Risiko Rasuah yang telah dikenal pasti akan diberi keutamaan berdasarkan kepada penarafan risiko Tinggi, Signifikan, Sederhana atau Rendah, yang mana Magnitud Impak (Impak) akan diberi pertimbangan keutamaan yang lebih tinggi sedikit jika dibandingkan dengan Kebarangkalian Kejadian (Kebarangkalian).

Jadual berikut merupakan tindakan utama yang perlu dilaksanakan oleh Pengurusan berdasarkan kepada penarafan Risiko Rasuah yang telah ditetapkan :

Penarafan Risiko	Penerangan
<b>Tinggi</b>	Perhatian segera diperlukan daripada pihak pengurusan. Rawatan risiko dan pelan tindakan hendaklah dikenal pasti dan dibentangkan dengan segera kepada Pengurusan Kanan untuk semakan dan keputusan.
<b>Signifikan</b>	Risiko hendaklah disemak dan dipantau oleh pihak pengurusan secara berkala. Rawatan risiko dan pelan tindakan hendaklah dikenal pasti oleh pemilik risiko masing-masing untuk memastikan kawalan dalaman yang mencukupi.
<b>Sederhana</b>	Risiko hendaklah dipantau oleh jabatan masing-masing dan Ketua Jabatan perlu memastikan SOP diwujudkan dan dilaksanakan.
<b>Rendah</b>	Risiko hendaklah diuruskan mengikut SOP sedia ada dan dipantau oleh Ketua Jabatan masing-masing.

Jadual 6: Penerangan Penarafan Risiko KHSB

### 7.7 Pilihan Rawatan Risiko

Secara amnya, tidak semua risiko boleh dirawat. Ini kerana, Pengurusan Risiko perlu menitikberatkan faedah yang bakal diperolehi atas kawalan tambahan yang ingin diperuntukkan. **Rawatan risiko akan diputuskan selepas mengkaji punca dan keberkesanan kawalan utama sedia ada.** Rawatan risiko yang dipilih haruslah mampu untuk mengurangkan risiko terhadap KHSB.

Terdapat empat (4) pilihan rawatan risiko yang boleh digunakan oleh Pengurusan sebelum menentukan sebarang kawalan tambahan bagi risiko rasuah tersebut.

Pilihan rawatan risiko adalah seperti berikut :

Rawatan Risiko	Penerangan
<b>Hapus (Terminate)</b>	Pengurusan boleh memutuskan untuk menghapuskan risiko dengan tidak memulakan, menghentikan, menamatkan aktiviti yang menimbulkan risiko, kerana : <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Kesan risiko adalah sangat besar kerana ia berpotensi merosakkan reputasi dan kedudukan kewangan KHSB.</li> <li>ii. Risiko telah melebihi selera risiko dan toleransi risiko KHSB;</li> <li>iii. Keputusan analisis kos-faedah tidak memihak kepada pengenalan prosedur kawalan tambahan.</li> </ul>
<b>Kurangkan (Reduce)</b>	Pengurusan boleh menggunakan pilihan rawatan "mengurangkan", seperti mengurangkan magnitud kebarangkalian atau impak risiko.

	<p>Pengurusan boleh mengurangkan kebarangkalian risiko rasuah melalui kaedah seperti berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Mewujudkan, meningkatkan atau mengemas kini dasar, prosedur dan garis panduan yang memenuhi keperluan KHSB dan persekitaran operasinya.</li> <li>ii. Meningkatkan bilangan dan kekerapan audit dalaman sebagai satu bentuk kawalan, jika berkenaan dan difikirkan sesuai.</li> <li>iii. Program pendidikan dan latihan berterusan.</li> </ul> <p>Pengurusan boleh mengurangkan impak risiko rasuah melalui kaedah seperti berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Peningkatan prosedur kawalan dalaman.</li> <li>ii. Perluasan senarai kontraktor; atau</li> <li>iii. Had liabiliti mengikut terma kontrak.</li> </ul>
<p><b>Terima (Accept)</b></p>	<p>Pengurusan boleh membuat keputusan untuk mengekalkan atau menerima risiko bergantung pada keadaan risiko, sebagai contoh seperti berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Tahap pendedahan risiko adalah secara sukarela.</li> <li>ii. Pengurusan berpuas hati dengan keberkesanan kawalan.</li> <li>iii. Risiko yang tidak dapat dielakkan atau wujud.</li> <li>iv. Menerima risiko sedia ada selepas menggunakan pilihan rawatan lain.</li> <li>v. Kos melebihi manfaat; atau</li> <li>vi. Pendedahan risiko adalah tidak penting atau kecil kepada KHSB.</li> </ul>
<p><b>Pindah (Transfer)</b></p>	<p>Ini melibatkan pemindahan risiko (secara keseluruhan atau sebahagian) kepada pihak luar. Pemilik Risiko dan/atau Pemilik Bersama Risiko boleh memutuskan untuk memindahkan risiko dengan kaedah seperti berikut (tetapi tidak terhad kepada) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Penyumberan luar fungsi tertentu kepada pihak luar.</li> <li>ii. Kontrak insurans luar.</li> <li>iii. Kontrak perkongsian, pakatan dan usaha sama; dan</li> <li>iv. Lindung nilai.</li> </ul> <p>Ini biasanya melibatkan kos atau premium risiko seperti premium insurans.</p>

## 7.8 Pelan Pengurusan Risiko Rasuah (“PPRR”)

Objektif proses pembangunan PPRR adalah untuk membantu Pemilik Risiko Rasuah kekal fokus pada penyediaan pelan tindakan yang terperinci. Setelah matlamat strategik dan aktiviti utama telah dikenalpasti, Pemilik Risiko Rasuah hendaklah menyediakan PPRR yang merangkumi perkara-perkara berikut :

- a) Pelan Tindakan Utama.
- b) Orang Bertanggungjawab Khusus (*Person In Charge*).
- c) Anggaran Belanjawan.
- d) Jangkaan Tarikh Mula (*Estimated Start Date*) dan Jangkaan Tarikh Tamat (*Estimated End Date*) untuk pelaksanaan setiap Pelan Tindakan.

Setelah menerima Pelan Tindakan daripada Pemilik Risiko Rasuah, Jabatan Setiausaha Syarikat & Governans akan mengadakan sesi bengkel untuk berbincang dan bersetuju dengan Pelan Tindakan Akhir. Semasa sesi bengkel ini, Jabatan Setiausaha Syarikat & Governans akan bertindak sebagai fasilitator untuk memberi input (jika perlu) dan menyemak Pelan Tindakan Risiko Rasuah sebelum dibentangkan kepada Ahli Lembaga Pengarah untuk pengesahan/kelulusan.

Pertimbangan utama semasa memuktamadkan PPRR adalah seperti berikut :

- a) Kebolehlaksanaan dan keberkesanan kos setiap pilihan rawatan.
- b) Keperluan proses dan rawatan utama untuk menguruskan pendedahan risiko.
- c) Sumber memerlukan untuk melaksanakan strategi dan rancangan Pengurusan Risiko.
- d) Impak yang berpotensi kepada risiko atau fungsi lain.

Anggaran kos untuk pelaksanaan pelan tindakan tersebut hendaklah disepadukan dengan proses Belanjawan KHSB (jika ada).

## 7.9 Pemantauan

Proses pemantauan dilaksanakan bagi mengukur status penerapan PPRR yang disediakan semasa proses penyediaan PPRR. Antara aktiviti-aktiviti yang akan dilaksanakan oleh Jabatan Setiausaha Syarikat & Governans adalah seperti berikut :

- a) Menyemak status pelaksanaan Pelan Tindakan Tambahan yang telah dipersetujui.
- b) Menilai sama ada Pelan Tindakan Tambahan dapat dilaksanakan dalam jangkaan tarikh yang dipersetujui.
- c) Semakan ke atas Pelan Tindakan Tambahan, jika perlu.
- d) Mengemaskini status pelaksanaan.