

10 JUN, 2025

Petronas perlu berubah sesuai realiti pasaran tenaga terbuka

Utusan Malaysia, Malaysia



Petronas perlu berubah sesuai realiti pasaran tenaga terbuka



SITI AISHAH HUSSIN

PETROLIAM Nasional Bhd. (Petronas), simbol kebanggaan negara yang telah lama menjadi pemain dominan dalam industri minyak dan gas, kini berdepan tekanan daripada pelbagai sudut termasuk politik, ekonomi, undang-undang serta perubahan dalam pasaran tenaga.

Baru-baru ini, Petronas mengumumkan pengurangan tenaga kerja sebanyak 10 peratus yang membabitkan kira-kira 5,000 pekerja. Malah, turut mengumumkan tidak akan mengambil pekerja baharu sehingga tahun hadapan sebagai sebahagian daripada strategi rasionalisasi organisasi.

Tindakan-tindakan ini adalah sebahagian daripada usaha menyeluruh untuk menyusun semula struktur kos dan operasi dalam menghadapi realiti pasaran tenaga yang semakin kompleks.

Apa yang sedang berlaku bukan semata-mata isu prestasi kewangan atau penstrukturan semula organisasi, sebaliknya, simptom kepada perubahan struktur yang lebih besar iaitu peralihan dari model pasaran tertutup kepada liberalisasi pasaran gas yang membolehkan pemain lain beroperasi dalam pasaran.

Langkah Kerajaan Negeri Sarawak memperkenalkan Petros untuk mengurus sumber gasnya sendiri adalah perubahan besar yang mencabar monopoli tradisi Petronas dalam rantaian bekalan gas daripada penerokaan, pengeluaran, pengantaran hingga ke penetapan harga.

Selama beberapa dekad, Petronas menikmati kedudukan dominan sebagai pembekal tunggal dengan akses eksklusif kepada infrastruktur. Namun Akta Bekalan Gas 1993 telah dipinda pada 2016 dan sistem Akses Pihak Ketiga (TPA) dilaksanakan. Ini menjadikan pasaran tersedia kepada pemain-pemain baharu.

Perniagaan milik swasta dan negeri kini boleh mengimport sendiri gas



MASA hadapan Petronas dan hala tuju pengurusan sumber tenaga negara merupakan isu dasar yang memerlukan pemikiran teliti.

“Petronas bukan sahaja berdepan saingan baharu dari luar, tetapi juga tekanan dari dalam termasuk tuntutan berterusan kerajaan Persekutuan terhadap dividen yang tinggi walaupun keuntungan syarikat semakin mengecil.”

cecair (LNG), menggunakan terminal regasifikasi dan menjual terus kepada pengguna industri. Harga gas pula tidak lagi ditentukan secara unilateral, tetapi bergantung kepada kuasa penawaran dan permintaan dalam pasaran. Perubahan ini secara tidak langsung mengugat kelebihan strategik Petronas dalam aspek infrastruktur, kuasa tawar-menawar dan rangkaian pelanggan.

Tambahan lagi, kemerosotan bekalan gas domestik, khususnya di Semenanjung Malaysia,

memaksa kerajaan mempercepat liberalisasi. Ahli Parlimen Pandan, Datuk Seri Rafizi Ramli berkata krisis bekalan gas menjejaskan kelangsungan industri tenaga, sekali gus mewajarkan tindakan segera membuka ruang kepada pemain bebas untuk menstabilkan bekalan dan menjamin daya saing.

Dalam erti kata lain, liberalisasi ini bukan sekadar satu reformasi ekonomi, tetapi juga strategi survival tenaga negara.

Walaupun bagaimanapun, proses liberalisasi ini tidak mudah. Petronas bukan sahaja berdepan saingan baharu dari luar, tetapi juga tekanan dari dalam termasuk tuntutan berterusan kerajaan Persekutuan terhadap dividen yang tinggi walaupun keuntungan syarikat semakin mengecil. Keadaan ini menjadikan Petronas seperti ‘bank pusat tidak rasmi’, diperah demi menampung belanjawan negara.

Pada masa sama, organisasi ini terpaksa menyesuaikan strategi untuk kekal berdaya saing dalam persekitaran baharu yang lebih terbuka dan mencabar.

Namun, kajian akademik menunjukkan liberalisasi gas Malaysia masih dalam fasa awal dan penuh cabaran. Untuk memastikan

pelaksanaan sistem TPA yang berjaya, ekosistem yang lebih kondusif mesti diwujudkan, merangkumi penambahbaikan kepada infrastruktur, ketelusan harga, kebolehcapaian data pasaran dan dasar yang jelas.

Kegagalan menangani risiko-risiko ini seperti ketidaktentuan dasar, lokasi infrastruktur tidak strategik, kos pelaburan tinggi dan ketidaktelusan harga boleh melemahkan keyakinan pelabur serta menyebabkan kegagalan liberalisasi itu sendiri.

Dimensi politik juga tidak boleh diabaikan. Ketegangan antara kerajaan Persekutuan dan Sarawak berhubung hak ke atas sumber asli kini semakin meningkat. Sarawak juga dilihat semakin agresif dalam memperluas autonomi menerusi Petros, manakala Sabah juga mula menuntut hak untuk mengurus sumbernya sendiri. Jika tidak ditangani secara bijaksana, konflik-konflik ini mungkin boleh menjejaskan hubungan Persekutuan - negeri dan melemahkan kawalan bersama terhadap sektor strategik seperti tenaga.

Dalam konteks global pula, Petronas turut berdepan tekanan daripada perubahan iklim dan peralihan kepada tenaga boleh diperbaharui.

Laporan *Business News* menyatakan Petronas mula mempelbagaikan pelaburannya dalam tenaga hidrogen dan tenaga boleh diperbaharui, tetapi cabaran utamanya ialah mencari model perniagaan yang mampan dalam dunia pasca-fosil.

Pengurangan pekerja baru-baru ini mungkin boleh ditafsir sebagai refleksi kepada tekanan kewangan dan ketidakpastian arah pelaburan masa hadapan.

Apa yang nyata, Petronas tidak boleh bergantung pada legasi lamanya untuk kekal kuat lagi. Organisasi ini perlu mengubah struktur, strategi dan budaya korporatnya agar selari dengan realiti baharu pasaran tenaga yang terbuka, dinamik dan berpacuan kelestarian. Jika diurus dengan betul, liberalisasi ini boleh menjadi pemangkin kepada inovasi, pelaburan teknologi hijau dan pengagihan hasil yang lebih adil kepada negeri pengeluar seperti Sarawak dan Sabah.

Namun, jika ia diurus secara tergesa-gesa tanpa rangka kerja kerjasama yang kukuh antara kerajaan Persekutuan dan negeri, serta tanpa perlindungan wajar kepada entiti strategik seperti Petronas, ia boleh menyebabkan ketidakseimbangan kuasa pasaran dan ketidakstabilan dasar jangka panjang.

WUJUD DASAR TENAGA NASIONAL

Oleh itu, Malaysia berada di persimpangan genting. Masa hadapan Petronas dan hala tuju pengurusan sumber tenaga negara bukan sekadar isu korporat, tetapi ia adalah isu dasar negara yang memerlukan pemikiran teliti.

Kerajaan perlu mewujudkan dasar tenaga nasional yang lebih telus dan adil berdasarkan kerjasama antara wilayah, sambil mengekalkan daya saing dan kekuatan institusi.

Ini kerana yang dipertaruhkan kini bukan sahaja nasib satu syarikat gergasi, tetapi kedaulatan tenaga dan kestabilan ekonomi Malaysia untuk bertahun-tahun akan datang.

DR. Siti Aishah Hussin ialah Pensyarah Kanan Fakulti Perniagaan dan Pengurusan, Open University Malaysia.