

BAB III

PENGURUSAN ISTANA BUDAYA 1999-2000

3.0 Pendahuluan

Bab ketiga ini akan membicarakan tentang lokasi Istana Budaya dan objektif penubuhan. Selain itu, bab ini juga membicarakan tentang struktur pentadbiran organisasi. Ia dapat dilihat melalui pengurusan fizikal, pengurusan organisasi, bidang tugas dan tanggungjawab, dan kegiatan Istana Budaya.

3.1 Lokasi Dan Pandu Arah Ke Istana Budaya

Istana Budaya terletak bersebelahan dengan Tasik Titiwangsa di persimpangan Jalan Tun Razak dan Jalan Kuantan. Ini memudahkan pengunjung untuk pergi ke Istana Budaya dari beberapa arah di bandar raya. Pengunjung dari arah bandar raya mempunyai beberapa pilihan untuk menuju ke sana. Misalnya, pengunjung dari arah Jalan Ipoh atau Jalan Pahang hendaklah membuat pusingan di Bulatan Jalan Pahang ke Jalan Tun Razak. Sebaik sahaja menghampiri Istana Budaya, pengunjung belok ke kiri untuk memasuki Jalan Kuantan dan kemudian belok ke Jalan Beserah di sebelah kanan. Sebaliknya, jika pengunjung datang dari arah timur, masuk ke Jalan

Pahang untuk kembali ke Jalan Tun Razak dari arah bertentangan Istana Budaya yang terletak tidak jauh di hadapan.

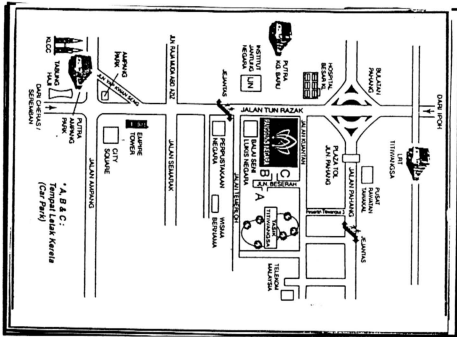
Ada beberapa kemudahan pengangkutan yang boleh digunakan oleh pengunjung untuk ke Istana Budaya dan ia mudah dikunjungi dengan menaiki teksi, bas dan transit aliran ringan (LRT). Teksi merupakan kemudahan pengangkutan yang mudah di dapati di sekitar Kuala Lumpur.

Bagi mereka yang menaiki bas dari arah bandar raya perlu turun di perhentian bas berhadapan Pusat Rawatan Tawakal di Jalan Pahang. Kemudian, melintasi jalan dengan menggunakan jejantas dan menuju ke Persiaran Titiwangsa yang lebih kurang sepuluh minit perjalanan ke Istana Budaya. Pengunjung juga boleh menaiki Bas Intrakota yang melalui laluan ini iaitu bas yang bernombor 10, 49, dan 49 A.

Selain itu, pengunjung juga boleh menggunakan kemudahan LRT di mana hentian LRT yang terdekat adalah Stesen Kampung Bahru (PUTRA) dan Hentian Titiwangsa (STAR). Dari stesen LRT, Istana Budaya boleh dihubungi dengan menggunakan teksi.

Kepada pengunjung yang menggunakan kenderaan persendirian seperti kereta, terdapat beberapa kawasan letak kereta yang ditanda A, B,

dan C yang tidak dikenakan bayaran ¹. Lokasi Istana Budaya dapat dilihat dengan lebih jelas melalui rajah di bawah.



Rajah 3.1: Lokasi Istana Budaya.

3.2 Objektif Penubuhan Istana Budaya

Objektif penubuhan Istana Budaya selaras dengan fungsinya sebagai sebuah panggung teater yang bertaraf kebangsaan. Aspirasinya untuk mementaskan sesuatu produksi yang berkualiti tinggi atau persembahan agung adalah merupakan matlamat dan objektif utama. Sehubungan dengan itu, Istana Budaya meneruskan kesinambungan lima objektif Panggung Negara dalam menjalankan kegiatannya iaitu;

a) Mempertingkatkan pencapaian estetika seni pentas Malaysia.
-ia bertujuan untuk membangunkan seni pentas ke tahap yang lebih cemerlang.

b) Mewujudkan teater profesional.
-membangunkan profesional penggiat teater di dalam teater melalui latihan.

c) Mewujudkan teater bermutu tinggi.
-memasarkan produknya secara intensif melalui pemilihan yang tertent sebelum sesuatu pementasan dilakukan di Istana Budaya.

d) Membina khalayak seni yang dapat menghayati seni.
-meningkatkan khalayak dan penonton seni pentas dalam menghayati teater yang bercorak memupuk nilai-nilai murni.

e) Merangsang budaya penajaan.
-menggalakkan budaya penaja seni pentas di kalangan sektor korporat dan individu².

Bagi mengekalkan objektif perancangan Istana Budaya supaya stabil dan relevan, ini menjadikan tidak semua penggiat seni berpeluang untuk

mementaskan teater mereka sebaliknya permohonan mereka untuk mementaskan persembahan akan dipertimbangkan dalam jangka masa yang panjang sebelum diluluskan permohonan tersebut kerana Istana Budaya mempunyai garis panduan yang tersendiri.

3.3 Pengurusan Fizikal Istana Budaya

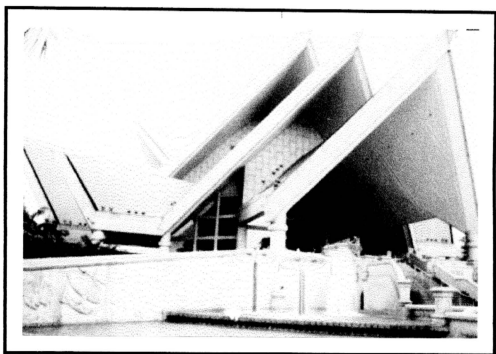
Pembinaan Istana Budaya yang meliputi 5.44 hektar serta keluasan lantai 21,000 meter persegi adalah sebuah bangunan yang canggih. Istana Budaya merupakan sebuah panggung yang pertama di Asia yang mempunyai mekanisme pentas yang tercanggih untuk pementasan teater. Kedudukan ini telah meletakkannya dalam senarai sepuluh panggung yang tercanggih di dunia. Pengurusannya adalah di bawah tanggungjawab syarikat swasta.

3.3.1 Reka bentuk Bangunan Istana Budaya.

Kedudukan Istana Budaya yang tersergam indah di Jalan Tun Razak, Kuala Lumpur pernah dicanangkan sebagai lambang kemegahan karyawan seni pementasan di negara ini. Istana Budaya dilengkapi dengan prasarana yang canggih dan kelengkapan teknologi tinggi serta terkini yang boleh menterjemahkan ilusi karyawan teater di samping reka bentuknya yang tersendiri.

Struktur bangunan Istana Budaya cukup menarik di mana ia tidak mempunyai tembok atau pagar mengelilinginya yang menggambarkan konsep seni yang tidak dikongkong. Reka bentuk seni bina bangunan Istana Budaya adalah reka bentuk seni bina Melayu Nusantara iaitu percantuman antara ciri-ciri bumbung rumah Minangkabau dan Sirih Junjung. Ciri seni bina Melayu ini adalah lebih merupakan kepada lambang ataupun mercu tanda terhadap kebudayaan bangsa sendiri.

Bangunan Istana Budaya mempunyai lima lapisan bumbung berkeemasan Batu Loh dari Belgium. Warna hijau kebiruan diilhamkan daripada bentuk sirih junjung. Warna tersebut dipilih bagi tujuan mewujudkan pemandangan yang senada dengan kehijauan persekitaran dan kebiruan langit. Bentuk sirih junjung telah menghasilkan bentuk bumbung yang begitu indah dan menarik pandangan mata. Wau bulan pula telah dijadikan ilham pembentukan pelan bangunan. Gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada gambar di sebelah.



3.1: Lima Lapisan Bumbung Berkeemasan Batu Loh

Bangunan Istana Budaya adalah tinggi kompleks iaitu lapan tingkat (stage) dan mempunyai tangga yang berkonsepkan tangga Melaka. Ruang legar Istana Budaya merupakan lambang ruang tamu kepada pengunjung. Auditorium Istana Budaya adalah diilhamkan daripada reka bentuk panggung teater di Eropah yang berfungsi juga sebagai rumah ibu. Bahagian belakang Istana Budaya pula merupakan bahagian yang menempatkan pentas dan dewan latihan yang melambangkan ruang dapur³.

Reka bentuk bangunan Istana Budaya ini telah diilhamkan oleh arkitek Muhamad Kamar b. Ya'cub dari syarikat ADC Arkitek Sdn. Bhd. yang memperlihatkan bahawa ciri-ciri seni bina tersebut adalah lambang mercu tanda kebudayaan bangsa sendiri⁴.

Bangunan ini direkabentukkan bercirikan kebudayaan Melayu dengan kemasan dalaman menggunakan bahan tempatan. Keunikan panggung terletak pada bumbung yang berbentuk sirih junjung dan lobi di tingkat tiga berbentuk rebana ubi⁵, tapak bangunan berlandaskan 'wau bulan di udara' iaitu sejenis peralatan permainan tradisional, bentuk bangunan berteraskan gubahan 'sirih junjung' yang terdapat di dalam istiadat perkahwinan. Sirih junjung adalah lambang upacara, pembuka kata dan pemanis bahasa yang merapatkan hubungan antara pengunjung dan penyambut. Lambang ini selaras dengan fungsi Istana Budaya yang sentiasa menyambut pengunjung dengan pelbagai hidangan persembahan seni yang unggul.

The logo of the Istana Budaya draws its inspiration from the graceful lines of the "Sirih Junjung", a multi-tier floral arrangement of sirih or betel leaves that accompanies traditional Malay weddings, the start of festivities and serves as a ceremonial welcome given by the host to guests in true Malaysian tradition. The logo manifests the role of Istana Budaya in welcoming visitors to its theatrical performances of high standard⁶.

Pelan bangunan Istana Budaya adalah berkonsepkan rumah Melayu yang mempunyai tiga bahagian yang disama ertikan seperti serambi untuk lobi dan foyer, rumah ibu untuk auditorium, serta rumah dapur adalah untuk pentas utama dan dewan latihan.

Reka bentuk tangga ke pintu utama dan ke auditorium berlandaskan tangga Melaka yang menggunakan jubin, marmar dan kaca iaitu pengaruh dari negara China.

Anjung penonton kenamaan di kanan dan di kiri auditorium pula mengambil jendela rumah Melayu yang besar dan luas. Sementara pintu utama pula melambangkan pintu masuk utama ke Balai Rong Seri Istana Melayu di zaman silam.

Kemasan dalaman bangunan Istana Budaya menggunakan bahan-bahan tempatan seperti jubin marmar dari Langkawi, serta kayu-kayan tropika yang bermutu tinggi untuk pintu-pintu utama, yang juga diukir dengan tangan bermotifkan flora dan dedaun. Permaidani tebal yang dibentangkan bermotifkan bunga cempaka dan menghiasi hampir setiap foyer dan lobi.

Sementara beberapa lukisan karya pelukis dan seniman negara Dato' Syed Ahmad Jamal pula mewarnai dinding bangunan. Logo Istana Budaya berwarna keemasan juga diterapkan di setiap jeriji anak tangga dan alur untuk laluan kepada orang yang kurang upaya.

Bangunan Istana Budaya juga mempunyai kaunter menjual tiket (Box-Office), sebuah studio ballet, sebuah bilik kostum (pakaian), tiga puluh bilik persalinan yang dilengkapi dengan bilik mandi, tandas, bilik pakaian, sistem TV litar tertutup (CCTV) dan pejabat untuk kegunaan kumpulan teater yang membuat pementasan.

Kemudahan lain yang disediakan oleh Istana Budaya untuk kegunaan penggiat teater adalah seperti ruang tamu khas untuk orang kenamaan, galeri kostum seni pentas, dua buah restoran, sebuah kedai buku dan cenderamata, dan surau. Bagi mereka yang kurang upaya juga disediakan dengan alur dan lif.

Auditorium Istana Budaya boleh memuatkan seramai 1333 orang penonton secara keseluruhannya, iaitu 683 di tingkat Utama (Sari Balai Utama), 332 (10 tempat duduk tetamu utama) di Tingkat Satu (Sari Balai Penghadapan), 332 di Tingkat Dua (Sari Balai Peninjau), dan 22 orang di Anjung Orang Kenamaan. Pentas orkestra juga boleh memuatkan seramai 110 orang penonton jika terdapat keperluannya menggunakannya di mana jumlah asal kerusi tempat duduk penonton adalah 1500 dan ia telah diubahsuaikan dengan mengurangkan jumlah kerusi supaya mempunyai ruang yang lebih luas bagi memberi keselesaan kepada penonton.

Sesuai dengan statusnya sebagai tunggak kesenian negara, Istana Budaya mengutamakan kecemerlangan dalam semua pementasannya yang berbentuk teater, tarian dan muzik. Walaupun keutamaannya diberikan kepada Bahasa Melayu sebagai saluran pengantar utama, terjemahan langsung semasa pementasan dengan menggunakan alat pendengaran khas akan dikendalikan pada masa akan datang⁷.

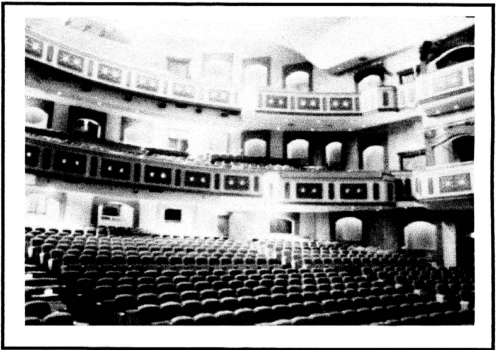
3.3.2 Ruang Dan Bahan Binaan Istana Budaya

Pengurusan struktur fizikal setiap ruang bangunan Istana Budaya terdiri daripada dua puluh tiga ruang itu telah diberikan nama khas. Penamaan ruang tersebut berdasarkan unsur flora dan dedaun. Ruang-ruang tersebut adalah seperti,

- 1) Auditorium Besar (Panggung Sari)
- 2) Grand Circle (Sari Balai Utama)
- 3) Stall (Sari Balai Penghadapan)
- 4) Upper Circle (Sari Balai Peninjau)
- 5) Bilik VVIP (Kamar Dewanga)
- 6) Bilik VIP (Kamar Kencana)
- 7) Bilik Mesyuarat 1 (Seri Andalas)
- 8) Bilik Mesyuarat 11 (Seri Mersing)
- 9) Bilik Mesyuarat Teknikal (Seri Banang)
- 10) Bilik Perbincangan (Seri Siantan)
- 11) Bilik Perbincangan Lobi Pintu Besar -Tingkat Dua (Selasar Pualam)
- 12) Kawasan Karpas Lobi Pintu Besar (Selasar Awan)
- 13) Lobi Utama –Tingkat Satu (Selasar Pawana)
- 14) Kawasan Karpas Lobi Utama –Tingkat 1 (Selasar Bayu)
- 15) Artis Lounge (Seri Nilam)
- 16) Green Room (Seri Baiduri)
- 17) Kafeteria (Jalams Seri Nilā)
- 18) Kedai Buku (Seri Mutiara)
- 19) Dewan Rehearsal (Lambang Sari)
- 20) Studio Ballet (Layangmas)
- 21) Dataran Hadapan (Laman Puri)
- 22) Galleri Kostum (Galeri Tindih Kasih)

23) Bilik Persalinan (Seri Kasturi)

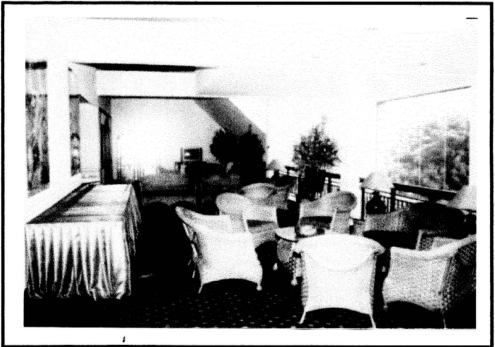
Beberapa keping gambar ruang-ruang di Istana Budaya dapat dilihat seperti bawah.



Gambar 3.2 : Auditorium Besar (Panggung Sari)



Gambar 3.3 : Bilik VVIP (Kamar Dewanga)



Gambar 3.4 : Bilik VIP (Kamar Kencana)

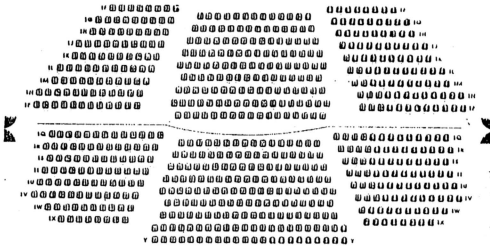
Kedudukan tempat duduk dan pentas Istana Budaya dapat dibahagikan kepada tiga aras dan terdapat di bahagian tengah kompleks iaitu pada Tingkat Atas (tempat duduk tingkat atas), Tingkat Tengah (Tempat duduk tingkat satu dan Pentas Utama (Panggung Sari), dan Tingkat Bawah (Tempat duduk untuk pertukaran set atau props pentas).

Istana Budaya mampu menampung seramai 1333 penonton beserta penonton yang kurang berpuaya ketika satu-satu persembahan diadakan di sana. Penonton yang terlewat sampai untuk sesuatu persembahan akan ditempatkan di ruang menunggu (tingkat atas) sementara menanti pertukaran satu-satu babak sebelum ditempatkan ke tempat duduk mereka. Ia bertujuan untuk menjaga keselesaan penonton.

Auditorium Utama boleh menampung hampir seramai 1333 pelakon setiap persembahan, tidak termasuk 100 pemuzik yang boleh menjadi pemuzik latar. Reka bentuk ruang Auditorium Utama Istana Budaya itu adalah berdasarkan pergerakan alunan suara pelakon supaya suara pelakon tersebut dapat didengari oleh penonton walaupun mereka duduk di sudut manapun. Pemuzik pula akan ditempatkan di bahagian bawah pentas (Orkestra Pit). Bagi mendapatkan gambaran yang lebih jelas ia dapat dilihat pada rajah 3.2: Auditorium seperti di sebelah.

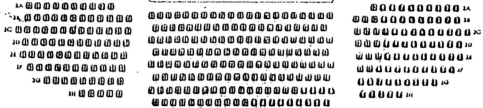
AUDITORIUM

PENTAS (STAGE)

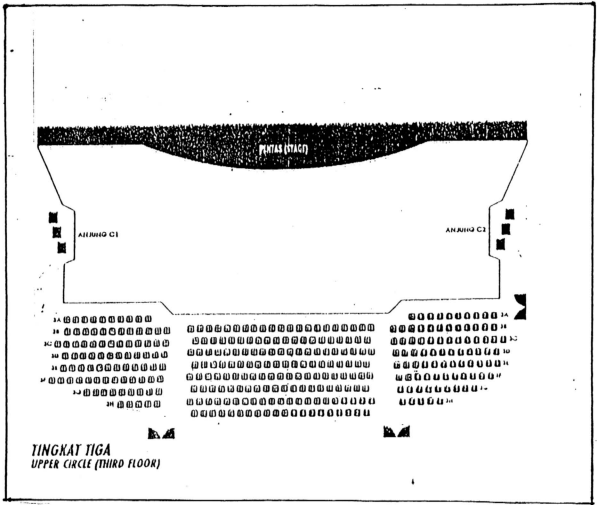


TINGKAT SATU
STALLS (FIRST FLOOR)

PENTAS (STAGE)



TINGKAT DUA
GRAND CIRCLE (SECOND FLOOR)



Rajah 3.2 : Rekabentuk Ruang Auditorium Istana Budaya

Istana Budaya menyediakan kemudahan yang canggih iaitu pergerakan pentas, pertukaran set, penggunaan lampu ataupun bunyi ketika sesuatu pementasan teater dijalankan menggunakan teknologi berkomputer. Turut juga disediakan satu dinding kalis api yang boleh diturunkan untuk memisahkan setiap pentas jika berlaku kecemasan.

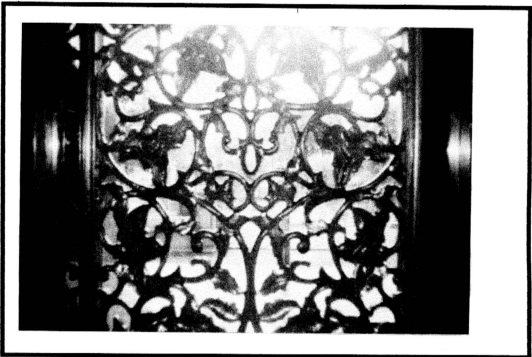
Aras pentadbiran Istana Budaya terdiri daripada pejabat, bilik latihan orkestra, bilik persalinan dan latihan artis, kelengkapan persalinan, bilik persolekan dan kemudahan produksi, bilik simpanan kostum profesional dan ruang serta kemudahan rehat untuk artis dan kakitangan. Sementara itu, ruang bagi pentadbiran teater, artistik dan pengurusan teknikal disediakan di belakang pentas⁸.

3.3.3. Motif Atau Corak

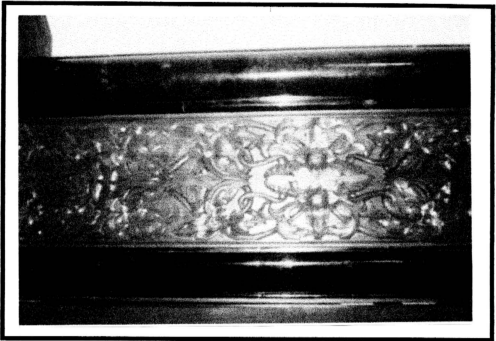
Istana Budaya mengambil motif pokok beringin untuk menghiasi kerusi penonton, lantai marmar dan permaidani di ruang legar. Motif Awan Larat pula menghiasi bahagian tepi kedua-dua marmar dan permaidani. Ukiran kayu dipilih sebagai unsur hiasan yang melambangkan identiti bangsa Melayu. Ukiran kayu tebuk Telus dua belah bermotifkan pokok beringin di kiri dan kanan pintu masuk utama menuju ke ruang legar di mana ruang legar menuju ke auditorium seperti Balai Rong Seri sebuah Istana Raja zaman

dahulu. Manakala, ruang lantai kompleks Istana Budaya meliputi seluas 21,000 meter persegi.

Istana Budaya juga mempunyai lukisan dinding yang memaparkan kegiatan setiap kaum di negara ini. Lukisan di dinding bersebelahan kolam diperbuat daripada polistirena yang dicelup ke dalam konkrit sebelum di tampalkan pada dinding⁹. Motif dan corak hiasan dapat dilihat dengan lebih jelas seperti di dalam gambar di bawah.



Gambar 3.5: Ukiran Kayu Tebuk Telus Belah di Pintu Masuk



Gambar 3.6 : Motif Awan Larat Pada Pintu Masuk Panggung Sari



Gambar 3.7 : Lukisan Dinding Yang Diperbuat Daripada Polistirena.

3.3.4 Kecanggihan Teknologi

Struktur panggung di Istana Budaya ini juga bergantung pada kecanggihan teknologinya iaitu:

- a) Ia memiliki empat pentas utama yang berbentuk prosenium berukuran 28 meter x 25 meter setiap satu yang boleh diubah suai mengikut kehendak pementasan.
- b) Di hadapan pentas utama dan tersorok ke bawah ialah pentas orkestra yang memisahkan pentas utama dengan penonton.
- c) Terdapat kira-kira 500 lampu yang boleh berfungsi dari pelbagai aspek.
- d) Boleh memuatkan seramai 1333 penonton dalam satu masa. Ditingkat utama sahaja boleh memuatkan 683 tempat duduk.

Lobi Utama adalah hiasan dalaman teater yang memaparkan secara simbolik falsafah **teater abad ke-21** dengan ruang lobi utama yang menawan. Istana Budaya mempunyai ruang lobi yang lapang dan

mbolehkan pelbagai aktiviti diadakan seperti pameran kesenian dengan kerjasama Balai Seni Lukis Negara, pameran tetap hasil kerja seni Malaysia, majlis sambutan rasmi, persembahan muzik, konsert muzik kamar (chamber), persembahan jaz (jazz) dan muzik masa kini, pameran serta pelancaran produk dan bengkel kerja, kajian dan acara lawatan¹⁰.

Struktur Istana Budaya setelah penubuhannya masih lagi berlaku mengalami pengubahsuaian berikutan dengan kerosakan terutamanya pada peralatan (Gear) untuk menggerakkan pentas gerabak (wagon stage) di Panggung Sari yang merupakan tempat pementasan di Istana Budaya. Pengubahsuaian ini juga dilakukan terhadap tempat duduk kerana kedudukannya agak sempit. Jadi pengubahsuaian untuk memperbesarkan ruang tempat duduk dilakukan bagi memberi keselesaan kepada penonton dan jemputan khas. Kedudukan kerabat diraja (Royal Box) juga diubahsuaikan memandangkan ia tidak sesuai bagi pementasan di negara kita.

Pengubahsuaian ini menyebabkan Istana Budaya terpaksa ditutup kepada semua persembahan sejak Januari 2000 sehingga awal Mac 2000. Ekoran daripada itu, sebarang persembahan yang mahu diadakan di Istana Budaya tergendala.

Menurut Ketua Penolong Pengarah Pemasaran dan Persembahan Istana Budaya, Ramlah Amir, pengubahsuaian itu dilakukan pada bulan puasa tahun lalu secara berperingkat-peringkat¹¹.

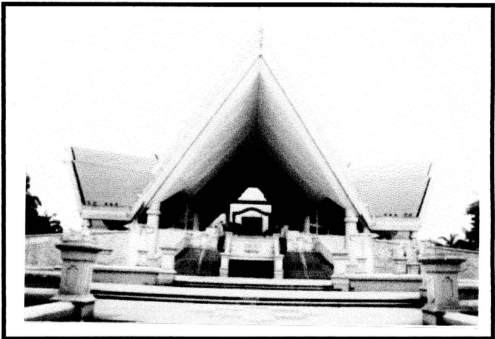
" Pengubahsuaian fasa pertama dilakukan di tingkat dua yang melibatkan tempat duduk kepada jemputan khas. Oleh kerana ruang laluan antara tempat duduk asal agak sempit, maka dilakukan pengubahsuaian untuk membesarkan ruang tersebut"

" Di samping itu, tempat duduk Royal Box juga terpaksa diubahsuai memandangkan ia tidak sesuai bagi pementasan di negara kita. Ia digantikan dengan platform baru dan ini akan memudahkan penonton menyaksikan persembahan di pentas", katanya.

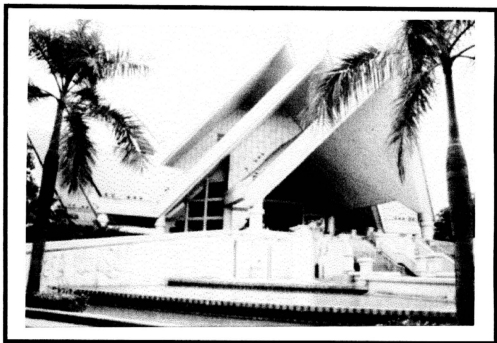
Berkaitan kerosakan tersebut, Pn. Ramlah beranggapan bahawa ia adalah perkara normal bagi sebuah panggung yang baru digunakan dan diperkenalkan teknologi moden. Tambahan pula, ketiadaan masa untuk mencuba secara berperingkat-peringkat sebelum pementasan sulung iaitu teater *Keris Sang Puteri* dipentaskan. Pegawai teknikal di Istana Budaya juga masih baru dalam mengendalikan peralatan moden yang terdapat di panggung tersebut. Dengan itu, mereka memerlukan masa yang agak panjang bagi menyesuaikan diri.

Mengikuti Pn. Ramlah lagi, penggunaan dewan yang berterusan tanpa henti menyebabkan proses membaikinya terpaksa ditangguhkan dan bagi memastikan bahawa proses pengubahsuaian itu berjalan lancar, fasa seterusnya yang melibatkan tingkat satu dan tiga dilaksanakan pada bulan Ramadhan tahun lalu (2000). Ini kerana Istana Budaya tidak mengadakan sebarang persembahan semasa bulan Ramadhan¹².

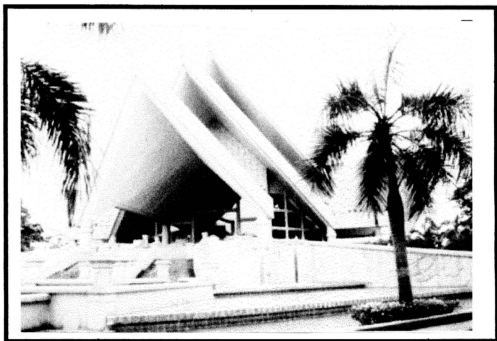
Struktur seni bina Istana Budaya yang begitu indah melambangkan kecemerlangan seni dalam seni bina Melayu. Ini dapat dilihat pada gambar-gambar yang disertakan di bawah.



Gambar 3.8 : Reka Bentuk Dari Sudut Depan



Gambar 3.9 : Reka Bentuk Dari Sudut Kiri



Gambar 3.10: Reka Bentuk Dari Sudut Kanan

3.4 Pengurusan Organisasi Istana Budaya

Mengikut teori pengurusan, setiap organisasi harus mempunyai struktur organisasi pentadbiran. Istana Budaya mempunyai struktur organisasi yang tersendiri iaitu jawatan yang tertinggi adalah pengarah. Jawatan ini dipangku oleh Norliza Rofli yang dipertanggungjawabkan menjalankan kerja-kerja pengarah. Beliau mula memangku jawatan tersebut semenjak bulan Mei 1999 bagi menggantikan En. Sufiat Mukri, Pengarah Panggung Negara. Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan telah melantik beliau sebagai Pemangku Pengarah Istana Budaya kerana beliau berpengalaman selama 17 tahun bersama kementerian itu.

Sebelum ini, Pn. Norliza pernah memegang pelbagai jawatan dalam kementerian, termasuk Pendaftar Akademi Seni Kebangsaan (ASK). Beliau memegang tampuk Istana Budaya setelah kembalinya dari melanjutkan pelajaran selama tiga tahun dalam bidang pendidikan seni di peringkat Ijazah Doktor Falsafah (PhD) di Universiti Nottingham, England dan memiliki ijazah dalam bidang pengurusan seni dari Universiti Carnegie Mellon, Pittsburgh di Pennsylvania, Amerika Syarikat¹³.

Istana Budaya asalnya merupakan hasil pemansuhan penggunaan nama Panggung Negara oleh Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan yang berkuatkuasa pada 4 Mei 2000 selaras dengan arahan

kabinet. Menurut Pemangku Pengarah, ia adalah sebahagian usaha kerajaan meningkatkan taraf jabatan itu dan bersesuaian dengan keadaan semasa. Kebetulan tahun 2000 merupakan tahun alaf baru. Beliau menambahkan lagi, peningkatan taraf Istana Budaya itu diharap dapat memberi nafas baru kepada usaha memelihara dan memartabatkan kesenian kebudayaan di peringkat tempatan dan antarabangsa¹⁴.

Struktur organisasi pentadbiran Istana Budaya dapat dilihat pada cawangan-cawangan pengurusan Istana Budaya.

3.4.1 Cawangan-Cawangan Pengurusan Di Istana Budaya

Mengikut teori Frederick W. Taylor (1911)¹⁵ pengurusan mesti mempunyai pengkhususan struktur dan hierarki yang kukuh dengan undang-undang dan peraturan. Berdasarkan laporan pada 28 Jun 2000, pentadbiran Istana Budaya diketuai oleh Pemangku Pengarah (Norliza Rofli) dan beliau dibantu oleh seorang pembantu am (P.A) iaitu Radziah Abu Bakar di samping beberapa cawangan yang terlibat iaitu cawangan pentadbiran, cawangan muzik, cawangan pemasaran, cawangan produksi, dan cawangan senireka dan teknikal dalam mengorganisasikan pentadbiran serta menentukan kecemerlangan seni pentas di Malaysia. Ini dapat dilihat dalam carta organisasi dalam lampiran 1 dan petunjuk carta Gred B¹⁶ (Lihat lampiran 2) dan Gred J¹⁷ (Lihat lampiran 3).

Pemangku Pengarah memainkan peranan yang penting dan bertanggungjawab untuk menentukan kejemberlangan seni persembahan yang diadakan di sana. Segala keputusan yang dibuat mestilah melalui persetujuan terlebih dahulu sebelum sesuatu tindakan dilaksanakan oleh pengurus di setiap cawangan. Ini sesuai dengan salah satu ciri dalam teori Max Weber (1948)¹⁸ bahawa sesuatu struktur kawalan hierarki dijalankan bertujuan untuk menurunkan kuasa daripada pihak atasan organisasi kepada pihak bawahan.

Istana Budaya mempunyai struktur pentadbiran organisasi yang tersusun seperti dalam carta organisasi. Namun, terdapat kekosongan dari segi pengisian kepakaran tenaga kerja. Kekosongan jawatan ini dapat dilihat dalam setiap cawangan. Ini disebabkan oleh Istana Budaya merupakan satu institusi yang baru dan mengalami masalah perubahan corak pentadbiran. Kekurangan kepakaran tenaga kerja dapat dilihat dengan lebih jelas di dalam cawangan-cawangan yang berikut.

3.4.1.1 Cawangan Pentadbiran.

Cawangan pentadbiran di Istana Budaya terdiri daripada sepuluh jawatan iaitu penolong pengarah, kemudian diikuti pula oleh penolong pegawai tadbir, pembantu pentadbir kanan, pembantu tadbir, pembantu tadbir rendah, pembantu am rendah, pemandu, jaga, dan pekerja rendah am.

Keanggotaan pada bahagian tersebut adalah tidak sama dari segi bilangan staf. Sebaliknya, ia bergantung terhadap kepentingan atau keperluan untuk mengurus sesuatu kerja. Keanggotaan yang paling ramai adalah pada jawatan pembantu tadbir iaitu seramai empat orang tetapi itu pun masih ada kekosongan satu ruang bagi mengisi jawatan tersebut.

Terdapat dua jawatan yang tidak terisi iaitu pembantu am rendah dan jaga (Keselamatan). Lain-lain jawatan kebanyakannya terdiri daripada seorang atau dua orang staf sahaja bagi mengurus bahagian tersebut. Ini menjadikan jumlah jawatan adalah sebanyak tiga puluh jawatan dan hanya diisi sebanyak dua belas jawatan sahaja dan masih terdapat kekosongan sebanyak lapan belas jawatan.

3.4.1.2 Cawangan Muzik

Cawangan muzik ini diketuai oleh Ketua Penolong Pengarah iaitu Pn. Zaiton Md. Desa. Ini diikuti pula oleh En. Sallehuddin Md. Salleh sebagai penolong pengarah. Jawatan konduktor muzik terdapat satu kekosongan, sebaliknya jawatan konsert tuan rumah (consert master) diisi oleh Maya Musayeva. Manakala jawatan ahli muzik (prinsipal) terdapat sepuluh kekosongan, ahli muzik B4¹⁹ pula telah diisi sebanyak tiga jawatan tetapi *terdapat masih dua belas kekosongan dan ahli muzik B5²⁰ telah diisi*

sebanyak sebelas jawatan tetapi masih juga terdapat kekosongan sebanyak enam kekosongan.

Ini menunjukkan bahawa jawatan yang diperlukan bagi cawangan muzik adalah sebanyak empat puluh sembilan jawatan, tetapi ia hanya diisi sebanyak dua belas jawatan. Ini menjelaskan bahawa masih banyak kekosongan yang diperlukan bagi mengisi bahagian-bahagian tertentu terutamanya bagi bahagian ahli muzik (prinsipal), ahli muzik B4 dan ahli muzik B5.

Pada lima jawatan dalam cawangan muzik tersebut hanya tiga jawatan yang terisi dengan sempurna iaitu hanya memerlukan seorang pegawai atau staf iaitu pada bahagian ketua penolong pengarah, penolong pengarah dan konsert tuan rumah (consert master).

3.4.1.3 Cawangan Pemasaran.

Cawangan pemasaran merupakan bahagian yang terkecil di dalam struktur pentadbiran di Istana Budaya. Cawangan ini hanya terdiri daripada empat jawatan iaitu sebagai ketua penolong pengarah, penolong pengarah, pegawai pemasaran dan jurufoto.

Cawangan ini diketuai oleh Pn. Norliza Rofli sebagai ketua penolong pengarah. Diikuti oleh En. Ridzuan Abd. Salam sebagai penolong pengarah. Pegawai pemasaran disandang oleh Mohd Husri Morni dan terdapat satu kekosongan pada jawatan ini dan jawatan sebagai jurufoto dipegang oleh En. Azhar Mustapha.

Cawangan pemasaran ini hanya mempunyai enam jawatan sahaja. Ia hanya diisi dengan empat jawatan dan masih terdapat dua jawatan kosong pada bahagian ini.

3.3.1.4 Cawangan Produksi.

Cawangan produksi dalam pengurusan dan pentadbiran Istana Budaya terdiri daripada lapan jawatan iaitu sebagai ketua penolong pengarah yang disandang oleh En. Mohamed Juhari Shaarani, penolong pengarah yang dipegang oleh dua orang pegawai iaitu Mohd. Kamaruddin Taib dan Mohd. Syukor Ibrahim. Jawatan juru pakaian diterajui oleh Maheran Abd. Hamid. Sebaliknya dengan jawatan sebagai ahli muzik tradisional B5 terdapat tiga kekosongan di mana tiada satu jawatan yang disandang pada jawatan ini. Jawatan ahli muzik tradisional B7²¹ terdapat tiga kekosongan dan telah diisi oleh dua puluh lima jawatan, manakala enam jawatan telah diisi untuk jawatan artis budaya / jurulatih B5 tetapi masih ada satu kekosongan dan artis budaya B7 telah diisi oleh sembilan puluh lima dan masih terdapat

kekosongan sebanyak enam jawatan. Jawatan sebagai artis budaya B7 merupakan satu jawatan yang paling ramai memerlukan staf berbanding dengan jawatan-jawatan lain di dalam cawangan produksi.

Jumlah jawatan yang diperlukan dalam bahagian cawangan produksi adalah sebanyak seratus empat puluh tiga jawatan. Ia telah disandang sebanyak seratus tiga puluh jawatan dan masih lagi terdapat kekosongan sebanyak tiga belas jawatan.

3.4.1.5 Cawangan Senireka Dan Teknikal

Cawangan senireka dan teknikal di Istana Budaya terbahagi kepada dua jawatan yang utama iaitu jawatan sebagai ketua penolong pengarah yang disandang oleh Ramlah Amir dan jawatan sebagai penolong pengarah yang diterajui oleh Zulkifli Ab. Rasyid. Di bawah jawatan ini terdapat tiga kumpulan iaitu kumpulan A, B dan C. Kumpulan A (Jawatan pereka) terdiri oleh jawatan pereka B3²² tetapi jawatan ini tidak diisi. Dengan kata lain, terdapat kekosongan jawatan untuk jawatan pereka B3. Bagi jawatan pereka B4 pula adalah menjadi tanggungjawab En. Badrul Zaman Abd. Jalil. Manakala, jawatan pereka B5 pula disandang oleh tiga pegawai iaitu Badrul Zaman Abd. Jalil, Hanafi Abd. Wahab dan Jasrein Jaafar. En. Nazali Wahab pula menyandang jawatan sebagai pereka B7 dan terdapat satu kekosongan pada jawatan tersebut.

Kumpulan B merupakan kumpulan yang terdiri daripada pegawai produksi kanan yang dipertanggungjawabkan kepada dua orang pegawai iaitu En. Saini Lihi dan En. Zulkifli Ab. Rashid. Jawatan sebagai pegawai produksi disandang oleh dua wanita iaitu Maimun Abbas dan Zawiah Mohamad. Sebaliknya, jawatan sebagai penyelia pentas pula dipegang oleh dua lelaki iaitu En. Jamaluddin Md. Nor dan Rasol Ahmad dan jawatan sebagai pembantu pentas hanya diisi seramai tujuh belas orang dan masih terdapat kekosongan jawatan seramai enam kekosongan. Begitu juga dengan jawatan sebagai penyelenggara yang terdapat satu kekosongan kerja. Kumpulan C di dalam bahagian cawangan senireka dan teknikal adalah terdiri daripada jawatan jurutera J3²² yang tidak diisi. Jawatan sebagai pembantu teknik J5²⁴ dipertanggungjawabkan kepada dua pegawai iaitu En Azli Baharuddin dan En. Zaki Abu Samah. Bagi jawatan sebagai juruteknik J6 sepatutnya disandang oleh empat orang tetapi ia hanya dipegang oleh dua orang sahaja iaitu En. Razak Rahman dan En. Ismail Mohamad. Jawatan yang terakhir di dalam bahagian ini adalah jawatan sebagai juruteknik J7²⁵ yang diisi oleh dua belas orang.

Jumlah jawatan di dalam bahagian cawangan senireka dan teknikal adalah sebanyak enam puluh dua jawatan dan ia telah diisi seramai empat puluh tiga orang dan masih lagi terdapat kekosongan jawatan sebanyak sembilan belas.

Keseluruhan jawatan yang diwujudkan di dalam pengurusan organisasi Istana Budaya adalah sebanyak dua ratus sembilan puluh (290) dan telah diisi sebanyak dua ratus sembilan (209) jawatan dan masih lagi terdapat lapan puluh satu (81) kekosongan²⁶. Ringkasnya, kekosongan jawatan dapat dilihat dalam rajah di sebelah.

Rajah 3.3 : Jawatan Di Istana Budaya Mengikut Cawangan.

JAWATAN DI ISTANA BUDAYA MENGIKUT CAWANGAN	
C. Pentadbiran	Bil. Jawatan : 30 Isi : 12 Kosong : 18
C. Muzik	Bil. Jawatan : 49 Isi : 20 Kosong : 29
C. Pemasaran	Bil. Jawatan : 6 Isi : 4 Kosong : 2
C. Produksi	Bil. Jawatan : 143 Isi : 130 Kosong : 13
C. Senireka dan Teknikal	Bil. Jawatan : 62 Isi : 43 Kosong : 19
JUMLAH	JAWATAN : 290 ISI : 209 KOSONG : 81

Sumber: Cawangan Pentadbiran Istana Budaya.

3.5 Bidang Tugas Dan Tanggungjawab

Menurut Frederick W. Taylor (1911)²⁷, pengkhususan struktur dalam pengurusan dapat meningkatkan kepakaran dan prestasi kerja. Istana budaya mempunyai cawangan-cawangan yang mempunyai bidang tugas berlainan dalam melaksanakan pengurusan di institusi kesenian tersebut. Pembahagian tugas ini adalah berdasarkan kepakaran tenaga kerja. Kepakaran ini dapat ditingkatkan melalui pengalaman, latihan dan kursus-kursus kemahiran yang dijalani oleh kakitangan. Aspek kepakaran ini ditekankan oleh Frederick W. Taylor (1911)²⁸ di dalam teori rasional dan struktur. Kakitangan di Istana Budaya mempunyai tugas dan tanggungjawab mengikut kelulusan, kebolehan, kemahiran, dan kepakaran. Ini dapat dilihat daripada bidang tugas dan tanggungjawab pemangku pengarah dan kakitangan di setiap cawangan.

3.5.1 Pemangku Pengarah Istana Budaya

Berdasarkan carta organisasi, jawatan yang tertinggi adalah Pemangku Pengarah. Beliau menjalankan kerja-kerja pengarah kerana kekosongan jawatan. Sebelum ada lantikan jawatan ketua pengarah, beliau menjalankan peranan dan bertanggungjawab kepada Timbalan Ketua Setiausaha Kementerian Kebudayaan Kesenian dan Pelancongan. Tugas

beliau juga bertanggungjawab dalam pentadbiran dan menentukan perancangan pembangunan pementasan bermutu tinggi dapat digerakkan dengan teratur dan mengikut norma-norma kerajaan di samping mempunyai suatu fleksibiliti untuk seniman berkarya.

Pemangku pengarah bertanggungjawab terhadap perkara-perkara yang berkaitan kos pementasan, lain-lain kos pembelian, persolekan dan persediaan Anggaran Perbelanjaan Tahunan. Beliau juga berperanan merancang program jangka pendek dan jangka panjang Istana Budaya untuk mencapai tahap kesenian bermutu tinggi selaras dengan pencapaian negara lain bagi menjaga imej negara dalam bidang kesenian.

Tanggungjawab pemangku pengarah tidak setakat itu sahaja tetapi beliau bertanggungjawab untuk menentukan dan melaksanakan program-program yang sesuai dan wajar untuk memantapkan Dasar Kebudayaan Kebangsaan yang dimanifestasikan dalam kegiatan kesenian khususnya dalam bidang seni pentas. Selain itu, beliau juga berperanan mencadang, menggubal dan merancang strategi agar proses kegiatan kreatif dapat digerakkan dengan halangan yang paling minima. Ia bersangkutan dengan norma pentadbiran yang kurang sesuai dengan tuntutan dan peralihan kerja di Istana Budaya terutamanya dalam bidang kreatif yang berkaitan dengan kumpulan-kumpulan yang diundang dari dalam dan luar negeri. Beliau juga

bertanggungjawab menentukan tahap keupayaan persembahan seni di Istana Budaya sesuai di suatu tahap yang menguatkan dan memantapkan imej kesenian kebangsaan dalam masyarakat majmuk Malaysia²⁹. Beliau dibantu oleh seorang pembantu am iaitu Radziah Abu Bakar.

3.5.2 Cawangan Pentadbiran

Dalam bahagian ini seorang pengurus bertanggungjawab untuk mengurus pengambilan pegawai-pegawai dan kakitangan yang meliputi urusan pengisian jawatan-jawatan kosong, perantukan secara kontrak, tetap serta pertukaran sementara. Mereka juga menguruskan pengesahan pegawai-pegawai dan kakitangan yang meliputi pengesahan-pengesahan lantikan rasmi, tapisan keselamatan, dan pengesahan dalam jawatan.

Pengurusan perlanjutan tempoh perkhidmatan pegawai dan kakitangan melebihi tempoh perkhidmatan sementara, kontrak, pertukaran perkhidmatan sementara dan perlanjutan tempoh percubaan adalah di bawah pengurus pentadbiran di samping menguruskan perlepasan jawatan dan perletakan jawatan pegawai dan kakitangan.

Pengurus di bahagian ini juga bertanggungjawab untuk menguruskan permohonan rayuan penyelarasan, dan perubahan gaji pegawai dan kakitangan serta menguruskan kemasukan ke dalam jawatan berpencen

pegawai dan kakitangan. Beliau juga menguruskan hal yang berkaitan dengan perkara-perkara seperti elaun-elaun, perubatan, pinjaman perumahan serta laporan harta. Selain itu, pengurus pentadbiran juga berperanan untuk mengemaskinikan penyata kosongan jawatan-jawatan dalam kumpulan A-D dan menguruskan urusan pencen untuk pegawai dan kakitangan.

Pengurus di bahagian ini juga berperanan untuk mengurus dan menyediakan semua urusan kenaikan pangkat / pemangkuan dan penangguhan kerja dan menyelaraskan penyediaan Laporan Sulit Tahunan pegawai dan kakitangan. Beliau juga menguruskan semua urusan perkhidmatan pegawai kontrak meliputi perlantikan pegawai kontrak, pembaharuan kontrak / penempatan kontrak / perletakan jawatan dan mengendalikan permohonan cuti semua pegawai dan kakitangan meliputi cuti rehat, cuti tanpa gaji, cuti haji dan cuti tanpa rekod, kebenaran keluar negeri.

Selain itu, pengurus pentadbiran juga bertanggungjawab untuk menyelaraskan pengemaskinian data dalam matlamat bagi pusat rekod dan lain-lain tugas yang diarahkan dari masa ke semasa³⁰.

3.5.3 Cawangan Muzik

Fungsi cawangan muzik adalah mengadakan persembahan bermutu tinggi dalam persembahan bentuk simfoni, orkestra, kombo, dan muzik kamar (Chamber) yang digerakkan melalui kumpulan tetap yang bertempat di cawangan ini. Selain tugas itu, ia juga berfungsi untuk menggerakkan kegiatan seni muzik seperti kem muzik, bengkel, seminar dan apresiasi seni melalui kumpulan tetap dan menjadi sekretariat untuk pelaksanaan program-program ASEAN dalam bidang muzik³¹.

3.5.4 Cawangan Pemasaran

Cawangan pemasaran bertanggungjawab bagi merancang, menyelaras, mengurus dan mengendalikan program-program pemasaran dalam bentuk pengiklanan, rencana, penulisan dan lain-lain peralatan pemasaran sama ada melalui media massa atau lain-lain komunikasi yang berkesan. Cawangan ini juga berperanan merangsangi, mempengaruhi dan mendapatkan penaja yang wajar untuk program-program di Istana Budaya selain mengadakan program-program jangka pendek dan jangka panjang untuk pembangunan penonton³².

3.5. 5 Cawangan Produksi

Cawangan ini bertanggungjawab untuk merancang, menyelaras dan mengendalikan persembahan kesenian dalam bidang seni tari, drama, dan muzik yang dibuat oleh syarikat yang berkuasa dan kumpulan-kumpulan luar termasuk kumpulan dari luar negeri.

Cawangan ini juga berperanan untuk menentukan semua persembahan yang digerakkan mampu mencapai suatu tahap yang wajar mengikut situasi dan kondisi serta tuntutan masyarakat pada jenis persembahan yang diadakan dan menjadi sekreteriat untuk merancang, menyelaras dan mengendalikan kegiatan-kegiatan kesenian berbentuk festival, bengkel dan seminar yang digerakkan yang menggunakan ruang Istana Budaya³³.

3.5.6 Cawangan Senireka Pentas Dan Teknikal

Cawangan senireka pentas dan teknikal ini bertanggungjawab untuk merancang, menyelaras dan mengendalikan dan di mana perlu melaksanakan terus keperluan kreatif sebagai suatu sokongan untuk keperluan penciptaan set, prop, kostum, dan pandangan bunyi dalam semua kegiatan pementasan di Istana Budaya dan menyediakan boneka dan bahan-bahan kreatif sesuai untuk promosi dalam sesuatu usaha pemasaran.

Cawangan teknikal memainkan peranan untuk merancang, menyelaraskan, mengendalikan, melaksanakan keperluan teknikal dalam bidang pengcahayaan lampu, pandangan bunyi / pelbagai imej dan proses merancang untuk digunakan dalam keperluan produksi di Istana Budaya sesuai dengan tuntutan pengarah kreatif.

Cawangan ini juga mengesan kecanggihan alat-alat elektronik dalam dunia pementasan di dalam dan luar negeri sesuai dimanfaatkan dengan tuntutan pengarah-pengarah kreatif dari dalam dan luar negeri dan memenuhi keperluan tenaga pengarah teknikal pengurus pentas dalam semua produksi besar di Istana Budaya yang khususnya yang dilaksanakan oleh syarikat tetap dan syarikat pemastautin (Resident Company)³⁴.

3.6 Kegiatan Di Istana Budaya

Istana Budaya semenjak penubuhannya telah melaksanakan pelbagai aktiviti kesenian seperti kegiatan teater, tarian dan muzik. Kegiatan ini selaras dengan matlamatnya untuk mencapai kecemerlangan seni tanah air dan memenuhi tuntutan penggiat seni di Malaysia khususnya dan luar negara amnya.

Aktiviti-aktiviti kesenian seperti teater yang menjadi dasar persembahan di samping tarian dan muzik yang merupakan buah tangan

institusi tersebut telah melakukan sedikit pengubahsuaian dan tidak mengeneipkan Dasar Kebudayaan Kebangsaan supaya sesuatu pementasan tidak kelihatan kaku dan statik serta boleh diterima oleh masyarakat.

Istana Budaya menerima pementasan teater berdasarkan ciri-ciri keMelayuan yang melambangkan identiti kesenian dan mengandungi ciri-ciri kesenian tradisional iaitu kesenian Melayu yang memberi teladan kepada masyarakat yang ada pada teater tersebut dan ini dapat melambangkan identiti masyarakat Melayu³⁵. Teater yang lebih diutamakan adalah teater yang berbentuk klasik, sejarah dan epik. Tidak ketinggalan juga teater kanak-kanak yang diberi peluang untuk dipentaskan di sana bagi mendedahkan dan menggalakkan pembabitan kanak-kanak di dalam dunia teater. Istana Budaya juga memberi ruang kepada pementasan teater dari luar selagi ia mematuhi ciri-ciri Dasar Kebudayaan Kebangsaan.

Selain pementasan teater, Istana Budaya juga membuka peluang pada pementasan tarian kepada penggiat seni tanah air. Kebanyakan tarian yang dipersembahkan di Istana Budaya adalah berbentuk kontemporari, festival, dan ballet dari luar.

Kegiatan kesenian seperti muzik juga mendapat tempat di Istana Budaya. Persembahan muzik yang dipentaskan di sana lebih bercorak

orkestra simfoni kebangsaan dan koir serta tidak terbuka pada konsert nyanyian. Selain itu Istana Budaya juga memberi ruang terhadap muzik tempatan dan klasik (patrotisme) serta membuka peluang kepada kumpulan orkestra dari luar untuk membuat pementasan.

3.7 Kesimpulan

Istana Budaya mempunyai struktur organisasi yang kukuh di dalam mentadbir institusi kesenian di Malaysia. Institusi itu sedaya upaya menjalankan tanggungjawab dan mencapai objektif yang telah digariskan. Institusi ini mempunyai lima cawangan yang saling bergantung di antara satu sama lain di dalam menjayakan pengurusan dan pentadbiran harian dan pengurusan persembahan. Namun, pada cawangan-cawangan tersebut terdapat banyak kekosongan jawatan yang perlu diisi supaya pentadbiran lebih sistematik dan pengurusan dapat berjalan dengan lebih lancar. Kekosongan jawatan ini menunjukkan bahawa Istana Budaya kekurangan tenaga kerja dan secara tidak langsung telah mencacatkan pengurusan dan pentadbiran Istana Budaya di mana seseorang kakitangan yang ada terpaksa memikul beban kerja di luar bidang kerja. Hal ini tidak sepatutnya berlaku di institusi yang besar itu kerana Istana Budaya bergerak "Ke Arah Kecemerlangan Seni". Kekurangan tenaga kerja ini tidak sesuai dengan prinsip Pengurusan Fayol (1916)³⁶ yang menyatakan ciri pemusatan iaitu arahan pihak atasan organisasi perlu mengambil kira tentang ciri organisasi, seperti saiz dan keupayaan kakitangan.

Pengurusan dan pentadbiran Istana Budaya sepanjang tempoh 1999-2000 menjadi tidak lancar dan teratur kerana kekurangan kakitangan dan pegawai yang bertaraf profesional bagi mengendalikan sesuatu tugas yang

menjadi tanggungjawab masing-masing. Kekurangan kakitangan ini menyebabkan seseorang kakitangan terpaksa melakukan sesuatu tugas di luar bidang yang sepatutnya bagi mempercepatkan sesuatu proses pengurusan di Istana Budaya dalam menghasilkan pengurusan seni persembahan. Namun begitu, keupayaan pengurusan dan pentadbiran Istana Budaya tetap dipertikaikan.

Ramai yang terlibat di dalam teater di situ sejak tahun 1999 masih lagi tertunggak bayaran masing-masing. Ini berlaku disebabkan oleh pegawai kewangan Istana Budaya yang tidak dapat menumpukan perhatian sepenuhnya terhadap tanggungjawab dan peranan kerana dibebankan oleh lain-lain tugas yang tidak sepatutnya berlaku di sana kerana wawasan Istana Budaya adalah "Kecemerlangan Seni".

Namun begitu, kakitangan Istana Budaya menyedari tugas dan tanggungjawab masing-masing. Walaupun dibebani dengan pelbagai tugas, tetapi mereka tetap gembira dapat berkhidmat di institusi itu kerana mereka dapat bekerja berkumpulan sebagai satu keluarga. Kakitangan di Istana Budaya mendapat kerjasama daripada kakitangan lain walaupun daripada cawangan yang berbeza. Pembentukan struktur organisasi Istana Budaya mengikut cawangan ini diselaraskan melalui satu rancangan di bawah arahan seorang ketua dan satu matlamat iaitu untuk kesemerlangan seni. Ia tidak menghalang kakitangan untuk berkomunikasi dan mendapatkan

bantuan malah membuka peluang kepada mereka untuk meluaskan pengetahuan. Ini sesuai dengan ciri pengurusan Fayol (1916)³⁷ iaitu kesatuan arah yang merupakan salah satu daripada ciri kepakaran dalam teori pengurusan organisasi. Kepakaran tidak hanya difokuskan kepada kepakaran individu sahaja tetapi ia juga dapat dilihat dalam aspek kerja berpasukan.

¹ **Istana Budaya**, 2000, Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan, Malaysia, Hlm. 2.

² **Panggung Negara**, 1996, Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan, Hlm. 2

³ Opcit

⁴ Siti Rohayah Atan, Utusan Malaysia, 1999, Selasa, Hlm. 5

⁵ _____, Utusan Malaysia, 11/09/2000, Hlm. 1

⁶ **Istana Budaya**, 2000, Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan, Hlm. 3.

⁷ Ibid

⁸ Ibid

⁹ Ibid

¹⁰ Siti Rohayah Atan, Utusan Malaysia, 1999, Hlm. 5

¹¹ Utusan Malaysia, Rabu, 23/02/2000, Hlm. 6

¹² Ibid

¹³ _____, **Penggunaan Panggung Negara Dimansuhkan**, 22 / 05 / 2000, Berita Harian Hlm. 18

¹⁴ Ibid

¹⁵ Abdul Syukor Abdullah, 1997, **Pengurusan Organisasi Perspektif Pemikiran Dan Teori**, Dewan Bahasa Dan Pustaka , Hlm. 23-24

¹⁶ **Laporan Jawatan Kuasa Khas Kabinet Mengenai Gaji Sektor Awam**, Okt. 1991, Hlm. 252-253

¹⁷ Ibid Hlm. 275-277

¹⁸ Abdul Syukor Abdullah, 1997, **Pengurusan Organisasi Perspektif Pemikiran Dan Teori**, Dewan Bahasa Dan Pustaka , Hlm. 30

¹⁹ Opcit 152-253

²⁰ Ibid

²¹ Ibid

²² Ibid

²² Ibid, Hlm. 275-277

²⁴ Ibid

²⁵ Ibid

²⁶ **Carta Organisasi**, Istana Budaya, 2000, Hlm. 1

²⁷ Abdul Syukor Abdullah, 1997, **Pengurusan Organisasi Perspektif Pemikiran Dan Teori**, Dewan Bahasa Dan Pustaka, Hlm.23-24

²⁸ Ibid

²⁹ Kertas Kerja Pengarah Panggung Negara, Hj. Sufiat Mukri, **Bidang Dan Tugas Cawangan Panggung Negara 1995-1999**, Hlm. 150-161.

³⁰ Ibid

³¹ Ibid

³² Ibid

³³ Ibid

³⁴ Ibid

³⁵ Wawancara Pengkaji dengan Pemangku Pengarah Istana Budaya, Norliza Rofli, 01 /10 /2000, ASK

³⁶ S. Abdul Majid, 2000, **Idea Pengurusan Penting: Pemikiran Yang Mengubah Dunia Pengurusan**, SAM Publishing Sdn. Bhd., Hlm. 8

³⁷ Ibid