

## BAB IV

### PENGURUSAN SENI PERSEMBAHAN DI ISTANA BUDAYA

#### 4.0 Pendahuluan

Salah satu persoalan dari pengurusan ialah aspek peraturan, prosedur dan etika. Bab ini akan membincangkan persoalan-persoalan peraturan seperti peraturan pementasan Istana Budaya, pengurusan seni persembahan, prosedur pengurusan pentas Istana Budaya, carta aliran kerja, tugas dan tanggungjawab Kumpulan Pengurusan Pentas, pengurusan Panggung Sari, dan panduan dan etika penonton ketika menonton teater, muzik dan tarian.

#### 4.1 Peraturan Pementasan Di Istana Budaya

Sesuai dengan salah satu ciri teori Max Weber (1947)<sup>1</sup> yang menjelaskan bahawa satu kesatuan peraturan, undang-undang dan tatacara kerja perlu untuk mengawal tindakan dan kegiatan bagi menyelaraskan kendalian organisasi. Pihak pengurusan panggung Istana Budaya mempunyai peraturan yang tersendiri untuk memilih kumpulan yang layak mementaskan karya mereka di sana. Ini dilakukan oleh pihak Istana Budaya dan tidak mengamalkan konsep "tangkap muat" walaupun mempunyai rancangan dengan konsep "mesra Istana Budaya" di kalangan penonton<sup>2</sup>.

Jika sesuatu persembahan difikirkan layak, Istana Budaya akan mempelawa seseorang aktivis berkarya. Mereka akan diajak berbincang mengenai cerita dan tema pementasan walaupun aktivis teater bebas memilih cerita. Selain itu, Istana Budaya tetap membuka pintu rundingan kepada penggiat teater sekiranya mereka ingin mementaskan hasil kerja mereka di Istana Budaya.

Dengan ini, penggiat teater boleh mengemukakan permohonan dan Istana Budaya mempunyai panel penilai memilih karya yang dirasakan sesuai dipentaskan di sana. Apa yang penting, penggiat teater mesti mempunyai rancangan kerja yang tersusun. Dengan kata lain, mereka perlu profesional kerana ini yang dipraktikkan di negara lain dan sesuatu pementasan perlu dirancang sekurang-kurangnya lapan bulan atau setahun. Mereka patut membentuk barisan profesional supaya mereka dapat memanfaatkan kecanggihan teknologi di Istana Budaya<sup>3</sup>.

Menurut Pemangku Pengarah Istana Budaya, mereka agak cerewet untuk memberi peluang kepada penggiat teater kerana tiada kawalan mutu termasuk kurang sesuai dengan tujuan penubuhan dan pembinaan Istana Budaya. Terdapat persembahan yang tidak melambangkan identiti kesenian dan Kebudayaan Kebangsaan menyebabkan sesetengah teater terpaksa ditolak. Apabila Istana Budaya memilih sesuatu pementasan, mereka melihat

sesuatu skrip itu perlu mempunyai ciri-ciri kesenian tradisional yang boleh dihubungkan dengan kesenian Melayu dan teladan kepada masyarakat<sup>4</sup>.

Istana Budaya mempunyai peraturan tertentu dalam mengizinkan mana-mana pihak mengadakan persembahan di sana. Persembahan teater, kebudayaan dalam dan luar negara serta persembahan Orkestra Simfoni Kebangsaan dibenarkan diadakan di sana tetapi untuk konsert atau acara hiburan seperti persembahan artis perlu dinilai sama ada ia sesuai atau pun sebaliknya. Begitu juga dengan tayangan perdana kerana di Istana Budaya tidak mempunyai layar perak. Hal ini diakui oleh jurucakap Istana Budaya. Pn. Norlizah yang mengatakan bahawa Istana Budaya tidak memberi keutamaan kepada konsert nyanyian tempatan kerana beliau berpendapat penyanyi tanah air mempunyai ruang yang lebih luas untuk membuat persembahan berbanding dengan penggiat teater<sup>5</sup>. Ini bertepatan dengan visi dan misi (rujuk perkara 2.4) Istana Budaya yang mementingkan mutu dalam persembahan. Jadi, peraturan dalam organisasi perlu dilaksanakan dan ia sesuai dengan teori Max Weber(1947)<sup>6</sup>.

#### **4.2 Peraturan Pengurusan Seni Persembahan**

Mengikut Pauline (1988:8)<sup>7</sup>, peraturan pengurusan seni persembahan terutamanya teater melibatkan beberapa pihak iaitu pasukan pengurus panggung, pengurus produksi, pengurus teknikal panggung, pengurus

panggung, pengurus syarikat, pemangku pengurus panggung, penolong pengurus panggung, dan bahagian hartabenda. Mereka harus bekerja sama di antara satu sama lain di dalam menjayakan sesuatu pementasan.

Istana Budaya mempunyai kakitangan yang bertanggungjawab terhadap pengurusan seni persembahan tetapi mereka mempunyai gelaran yang berbeza. Ini dapat dilihat pada nama-nama jawatan mereka di bawah cawangan produksi dan senireka dan teknikal Istana Budaya. (Rujuk Carta Organisasi Istana Budaya dalam lampiran 1)

Pasukan pengurus panggung boleh terdiri daripada dua hingga dua belas orang dan bergantung kepada kerja yang ingin dilakukan. Walau bagaimanapun, saiz pasukan kerja mesti sesuai dan diuruskan supaya tidak membazir masa dan tenaga. Pasukan ini perlu senarai kerja dan huraian rangka kerja untuk menguruskan pasukan. Ia perlu disesuaikan untuk menampung sebarang bilangan manusia dengan menggandakan kerja dan tanggungjawab sebagai cadangan. Pauline (1988:8)<sup>8</sup> menjelaskan syarat pengurusan seni persembahan seperti di berikut:

Pengurus produksi biasanya melakukan empat perkara iaitu, **Selalu:** Ketua pasukan teknikal atau pasukan produksi akan mengawal perbelanjaan

produksi, bertanggungjawab untuk bangunan dan pemindahan set, tanggungan berhubung dengan perjalanan teknikal. **Kadang-kadang:** tanggungan melengkap set dan keluar set dalam panggung. **Ganda:** Pengurus produksi boleh juga sebagai pengurus teknikal panggung dan pengurus panggung. **Kualiti:** Pengurus produksi mesti berpengalaman dalam semua perkara berkaitan dengan teknikal teater; dan tanggungan untuk menjaga perbelanjaan dan rundingan.

Sebagai pengurus teknikal panggung, **Selalu:** Tanggungan meliputi aspek teknikal panggung iaitu melengkap set dan keluar set, tanggungan terhadap pekerja panggung dan barang-barang latar belakang pentas. **Ganda:** Pengurus teknikal panggung juga bertindak sebagai tukang kayu, pengurus produksi ataupun pengurus panggung dan **kualiti:** Berpengetahuan baik tentang pertukangan dan mesin-mesin (teknologi) panggung.

Pengurus syarikat biasanya berperanan, **Selalu:** Menanggung kebajikan babakan dan pengurus panggung syarikat atau mengurus pengangkutan mereka dan menampung perjalanan serta berhubung dengan tempat penjualan tiket, pengembalian dan publisiti; dan sebarang bayaran gaji. Ini merupakan 'mata' dan 'telinga' pengarah jika tiada pertunjukan. **Ganda:** iaitu sebagai pengurus panggung. **Kualiti:** Gambaran yang baik, kebijaksanaan mengurus dan kesabaran.

produksi, bertanggungjawab untuk bangunan dan pemindahan set, tanggungan berhubung dengan perjalanan teknikal. **Kadang-kadang:** tanggungan melengkapi set dan keluar set dalam panggung. **Ganda:** Pengurus produksi boleh juga sebagai pengurus teknikal panggung dan pengurus panggung. **Kualiti:** Pengurus produksi mesti berpengalaman dalam semua perkara berkaitan dengan teknikal teater; dan tanggungan untuk menjaga perbelanjaan dan rundingan.

Sebagai pengurus teknikal panggung, **Selalu:** Tanggungan meliputi aspek teknikal panggung iaitu melengkapi set dan keluar set, tanggungan terhadap pekerja panggung dan barang-barang latar belakang pentas. **Ganda:** Pengurus teknikal panggung juga bertindak sebagai tukang kayu, pengurus produksi ataupun pengurus panggung dan **kualiti:** Berpengetahuan baik tentang pertukangan dan mesin-mesin (teknologi) panggung.

Pengurus syarikat biasanya berperanan, **Selalu:** Menanggung kebajikan babakan dan pengurus panggung syarikat atau mengurus pengangkutan mereka dan menampung perjalanan serta berhubung dengan tempat penjualan tiket, pengembalian dan publisiti; dan sebarang bayaran gaji. Ini merupakan 'mata' dan 'telinga' pengarah jika tiada pertunjukan. **Ganda:** iaitu sebagai pengurus panggung. **Kualiti:** Gambaran yang baik, kebijaksanaan mengurus dan kesabaran.

Ciri-ciri pengurus panggung meliputi, **Selalu:** Ketua rakan-rakan pasukan pengurus panggung mengawal prop / kelengkapan perbelanjaan ; ia seperti semua maklumat keluar masuk tentang waktu latihan di bahagian yang betul dan pengurus panggung akan mengawal belakang panggung semasa pertunjukan, mengurus tempat tanggungan dan pekerja panggung. **Kadang-kadang:** Mengawal perjalanan latihan dan barisan pertunjukan, menjaga prop; melengkap dan melukis set. **Ganda:** Bertindak sebagai sebarang kawan pasukan. **Kualiti:** Baik dalam semua pengetahuan iaitu pengalaman dengan artis dan pengarah.

Pemangku pengurus panggung **Biasanya:** Mengawal ketepatan skrip; perjalanan latihan; barisan pertunjukan dan melebarkan dengan melibatkan kertas kerja. **Kadang-kadang:** Mengawal perjalanan belakang panggung jika pengurus panggung ditemah dalam mengawal prop jika pengurus teknikal panggung tidak berpengalaman. **Ganda:** Pemangku pengurus panggung juga bertindak sebagai pengurus panggung dan pembantu pengurus panggung. **Kualiti:** Berpengetahuan tentang bahagian teknikal dan mesti bekerja dengan gembira bersama artis dan pengarah.

Seterusnya pembantu pengurus panggung akan **Selalu:** Lebih melibatkan dengan prop; dalam mengawal set dan perjalanan prop dalam persembahan dan membantu pemangku pengurus panggung dalam latihan.

**Kadang-kadang:** Melibatkan diri dalam mengawal tempat; menolong melengkap dan melukis dan pakaian set. **Kualiti:** Tanpa membuang tenaga.

Bahagian prop merupakan bahagian yang terakhir. Ia tidak merupakan bahagian yang tepat bagi pasukan pengurusan panggung. Tanggungjawab bahagian ini adalah terhad. **Selalunya:** Membuat prop, pakaian, dan kelengkapan pemandangan, sering menjadi pereka ringkas dan **kadang-kadang:** Mengawal semua perolehan prop, perbelanjaan prop, stor dan katalog barang prop dan kelengkapan

Peraturan pengurusan seni persembahan yang harus dilaksanakan telah diterima pakai dan diubah suai mengikut keperluan dan persekitaran di Istana Budaya. Peraturannya dapat dilihat pada prosedur pengurusan pentas dan tugas dan tanggungjawab Kumpulan Pengurusan Pentas Istana Budaya.

#### **4.3 Prosedur Pengurusan Pentas Istana Budaya**

Istana Budaya mempunyai unit pengurusan pentas yang merupakan sebuah unit di bawah cawangan senireka dan teknikal. Unit ini bertanggungjawab mengendalikan hal-hal yang berkaitan dengan peraturan pengurusan sesuatu persembahan yang diadakan di Istana Budaya. Ia merupakan nadi utama dalam menentukan perjalanan sesuatu persembahan



berjalan dengan lancar dan mencapai tahap mutu persembahan yang cemerlang bermula dari proses pre-produksi, proses produksi, proses teknikal dan proses persembahan dan diketuai oleh seorang pengurus pentas. Unit pengurusan ini dapat dilihat dalam rajah 4.1<sup>9</sup> di bawah.

**Rajah 4.1: Unit Pengurusan Produksi Istana Budaya.**



Sumber: Cawangan Senireka dan Teknikal.

Mengikut rajah di atas, pengurusan produksi Istana Budaya mempunyai empat unit iaitu unit pengurusan pentas dan pasukan, unit

pengurusan pentas, unit senireka dan unit teknikal. Unit-unit berkenaan diketuai oleh penolong pengarah senireka dan teknikal.

Prosedur pengurusan dan pembahagian kerja yang dilaksanakan di cawangan ini telah memenuhi peraturan dan syarat dalam pengurusan organisasi. Cawangan ini merupakan salah satu daripada cawangan-cawangan yang ada di Istana Budaya dan telah menjalankan pembahagian kerja mengikut peraturan yang telah ditentukan oleh struktur pentadbiran.

Peraturan dalam pembahagian kerja cawangan produksi di Istana Budaya mengikut hierarki atau struktur ini bertepatan dengan teori Frederick W. Taylor (1911)<sup>10</sup>. Teori ini menekankan bahawa peraturan dalam struktur organisasi amat penting. Cawangan produksi Istana Budaya mempunyai empat prosedur proses pengurusan seni persembahan iaitu proses pre-produksi persembahan, proses produksi persembahan, proses teknikal persembahan dan proses persembahan.

#### **4.3.1 Proses Pre-Produksi**

Proses pre-produksi dilakukan sebelum proses produksi dilaksanakan. Ia merupakan langkah awal di dalam kerja-kerja produksi sesuatu persembahan. Proses ini melibatkan beberapa proses yang tertentu mengikut peraturan, keperluan dan kesesuaian. Ia dapat dilihat dengan jelas dalam gerak kerja.



Pengurus Pentas/ Penolong Pengurus Pentas	melakukan kerja-kerja seterusnya dan ia dapat mengelakkan perkara kesalahan komunikasi atau salah faham.
Pengarah Kreatif/ Pengurus Peroduksi	Mengendalikan kerja-kerja uji bakat pelakon bersama pengarah kreatif serta pengurus projek.
Timbalan Pengurus Pentas/ Pembantu Pentas	Menentukan pemilihan para pelakon.  Mengurus peralatan untuk tujuan sesi latihan seperti prop / set olok-olok (mock-up set) / teknikal
Prop Master / Juruteknik	Segala keperluan prop / set olok-olok (mock-up set) dan teknikal akan dirujuk kepada prop master dan juruteknik
Pengurus Pentas	Menguruskan semua keperluan berkaitan.
Pengurus Produksi	Menguruskan hal yang berkaitan kebajikan pelakon dengan merujuk kepada pengurus produksi.
Pengurus Pentas	Menyediakan hal berkaitan kebajikan pelakon.
Pengarah Kreatif	Pengurus pentas menyediakan jadual latihan secara terperinci dengan persetujuan pengarah kreatif.  Memberi pandangan serta persetujuan terhadap jadual latihan yang disediakan.

### 4.3.2 Proses Produksi Persembahan

Prosedur proses produksi persembahan merupakan langkah kedua dilakukan dalam gerak kerja produksi Istana Budaya. Gerak kerja produksi ini dapat dilihat secara terperinci melalui jawatan yang disandang dan proses gerak kerja.

<b>Proses Produksi Persembahan</b>	
<b>JAWATAN</b>	<b>PROSES</b>
Pengurus Pentas / Timbalan Pengurus Pentas	Menghubungi para pelakon untuk tujuan sesi bacaan skrip dan seterusnya untuk sesi latihan dan pada peringkat ini akan diedarkan jadual latihan yang terperinci oleh penolong pengurus pentas / pembantu pentas.
Penolong Pengurus Pentas/ Pembantu Pentas	Mengedarkan jadual latihan dibantu oleh pembantu pentas.
Pengurus Pentas/ Timbalan Pengurus Pentas	Memberi taklimat berkenaan jadual latihan yang telah diedarkan.
Timbalan Pengurus Pentas	Membantu pengarah kreatif mengendalikan sesi latihan dan memastikan keperluan latihan tersedia dibantu oleh penolong pengurus pentas atau pembantu pentas.
Penolong Pengurus Pentas/ Pembantu Pentas	Menyusun atur keperluan latihan seperti prop / set olok-olok (mock-up set) / teknikal serta kebajikan pelakon dan produksi.
Pengurus Pentas	Mengawasi perjalanan keseluruhan sesi latihan agar berjalan dengan lancar dari aspek kedatangan pelakon / keperluan kebajikan / peralatan-peralatan latihan dengan merujuk kepada pengurus produksi.

Pengurus Produksi	Mengurus semua keperluan yang berkaitan.
Pengurus Pentas	Menyediakan <b>Laporan Harian Sesi Latihan</b> setelah berbincang dengan pengarah kreatif serta timbalan pengurus pentas dan mengedarkannya kepada <b>SEMUA CAWANGAN DAN UNIT</b> yang terlibat menjayakan persembahan tersebut pada keesokan harinya sebelum <b>JAM 10.00 PAGI</b> serta berbincang dengan pengurus produksi dalam hal berkaitan pengurusan dan kewangan.
Pengurus Produksi	Mengurus semua hal berkaitan pengurus produksi dan kewangan produksi hal berkaitan untuk memastikan dan perjalanan sesi latihan berjalan dengan lancar.
Pengurus pentas	Mengadakan mesyuarat unit pengurusan pentas untuk mengumpul maklumat serta menyediakan permasalahan berkaitan pengurusan pentas bersama timbalan pengurus pentas dan pembantu pentas.
Timbalan Pengurus Pentas/ Penolong Pentas Pentas/ Pembantu Pentas	Melaporkan semua perkembangan sesi latihan serta permasalahan produksi untuk tindakan selanjutnya.
Pengurus Pentas	Melaporkan semua perjalanan produksi kepada pengurus produksi untuk tindakan selanjutnya.
Pengurus Produksi	Mengurus serta mengambil tindakan yang sewajarnya terhadap permasalahan yang dilaporkan.
Pengurus PentasTeknikal/ PenyelarasTeknikal	Memastikan jadual teknikal telah tersedia dengan merujuk kepada pengarah teknikal atau penyelaras teknikal.

	Menyediakan jadual teknikal terperinci.
--	---

#### **4.3.3 Proses Teknikal Persembahan**

Prosedur mengurus proses teknikal persembahan adalah gerak kerja yang berkaitan dengan kerja-kerja teknikal semasa proses produksi dijalankan. Proses ini melibatkan teknikal seperti set / prop / kostum, kebersihan, keselamatan dan solekan. Ini dapat dilihat di sebelah.



## Proses Teknikal Persembahan

JAWATAN	PROSES
Pengurus Pentas	Membuat persediaan yang sewajarnya berkenaan keperluan latihan di pentas sebenarnya dibantu oleh pembantu pentas seperti kebersihan / keselamatan.
Pembantu Pentas	Memeriksa kebersihan dan keselamatan pentas sebelumnya digunakan oleh pelakon dan produksi.
Penolong Pengurus Pentas	Memeriksa semua keperluan –set / prop / kostum dan teknikal tersedia untuk digunakan dengan merujuk kepada prop master /juruteknik / kostum master / jurusolek.
Pengurus Pentas Prop Master /Juruteknik / Kostum Master/ Jurusolek	Memastikan semua keperluan set / prop / kostum / solekan dan teknikal bersedia untuk latihan di pentas dibantu oleh penolong pengurus pentas.  Menyediakan semua keperluan -keperluan yang sepatutnya.
Timbalan Pengurus Pentas	Membantu mengendalikan sesi latihan dan pentas bersama pengarah kreatif dibantu oleh penolong pengurus pentas dan pembantu pentas.
Penolong Pengurus Pentas/ Pembantu Pentas	Menyusun atur keperluan latihan seperti set / props / kostum agar tersedia pada masa latihan berlangsung.
Pengurus Pentas	Menentukan penggunaan bilik persalinan
Timbalan Pengurus Pentas	Mengendalikan sepenuhnya sesi latihan di pentas berpandukan jadual teknikal bermula dari: <b>Latihan Biasa (2 hari )</b> <b>Latihan Teknikal (2 hari )</b> <b>Latihan Penuh (3 hari)</b> <b>Latihan bersama kostum (2 hari)</b>

	<p><b>Pratonton Wartawan (1 hari)</b></p> <p>Dibantu oleh penolong pengurus pentas / pembantu pentas / juruteknik / prop master dan kostum / juruteknik.</p>
<p>Penolong Pengurus Pentas Pembantu Pentas/ Juruteknik/ Prop Master/ Kostum Master/ Jurusolek</p>	<p>Membantu serta menyediakan semua keperluan latihan tersedia agar perjalanan latihan berjalan dengan lancar.</p>
<p>Pengurus Pentas</p>	<p>Mengawasi perjalanan dengan lancar khususnya aspek kebersihan / keselamatan dan kebajikan pelakon serta tenaga teknikal dan produksi dengan merujuk kepada pengurus produksi.</p>
<p>Pengurus Produksi</p>	<p>Mengurus serta mengambil tindakan sewajarnya terhadap permasalahan bagi kelancaran perjalanan sesi ini.</p>
<p>Pengurus Pentas</p>	<p>Menyediakan <b>Laporan Harian</b> dan diedarkan kepada semua cawangan dan unit yang terlibat menjayakan persembahan tersebut pada keesokan harinya sebelum jam 10.00 pagi.</p>
<p>Pengurus Pentas/ Timbalan Pengurus Pentas</p>	<p>Menyediakan kertas tanda tuan rumah (Master Cue Sheet) untuk rujukan persembahan</p>

#### 4.3.4 Proses Persembahan

Prosedur mengurus proses persembahan merupakan langkah yang terakhir dalam proses pengurusan seni Istana Budaya. Semua tenaga kerja akan memastikan semua gerak kerja berjalan dengan lancar. Ini dilihat kerana sesuatu persembahan akan dinilai pada keberkesanan dan mutu bagi proses persembahan tersebut. Prosedur mengurus proses persembahan dapat dilihat dengan lebih jelas di bawah.

<b>Proses Persembahan</b>	
<b>JAWATAN</b>	<b>PROSES</b>
Pengurus Pentas	Memastikan semua keperluan persembahan seperti set / props / kostum / solekan / teknikal / para pelakon / tenaga produksi dan tenaga teknikal telah tersedia dibantu oleh penolong pengurus pentas.
Penolong Pengurus Pentas	Memeriksa semua keperluan persembahan di atas agar tersedia untuk memulakan persembahan pada bila-bila masa dan dibantu oleh pembantu pentas.
Pembantu Pentas	Membantu memeriksa semua keperluan persembahan di atas agar tersedia untuk memulakan persembahan pada bila-bila masa.
Pengurus Pentas	Berurusan dengan pihak depan rumah (Front Of House -FOH) untuk memulakan persembahan dengan merujuk kepada pengurus panggung.
Pengurus Panggung	Memberi isyarat persembahan boleh dimulakan setelah semua pintu Panggung Sari ditutup.

Timbalan Pengurus Pentas	Mengendalikan persembahan dengan dibantu oleh penolong pengurus pentas / pembantu pentas / juruteknik / kostum master / prop master/ jurusolek serta tenaga produksi dan tenaga teknikal.
Penolong Pengurus Pentas/ Pembantu Pentas/ Juruteknik/ Kostum Mater/ Props Master/ Jurusolek/ Tenaga Produksi/ Tenaga Teknikal	Menjayakan persembahan dengan merujuk kepada kertas tanda tuan rumah (Master Cue Sheet) dan arahan daripada timbalan pengurus pentas.
Pengurus Pentas	Mengawasi perjalanan persembahan agar berjalan dengan lancar serta menyelesaikan permasalahan yang timbul selagi tidak melibatkan babak.  Jika berlaku permasalahan semasa persembahan yang melibatkan babak hendaklah dirujuk kepada pengarah kreatif.
Pengarah Kreatif	Memberi kata putus terhadap permasalahan yang melibatkan babak.
Penolong Pengurus Pentas	Memeriksa semua peralatan persembahan agar dalam keadaan baik dibantu oleh pembantu pentas.
Pembantu Pentas	Membantu memeriksa semua peralatan persembahan agar dalam keadaan baik serta membaikinya selagi tiada kerosakan yang besar.  Jika berlaku kerosakan yang besar khususnya set / prop akan dimaklumkan kepada pengurus pentas atau penolong pengurus pentas untuk tindakan selanjutnya.  Berurusan dengan pihak kontraktor yang membekalkan set / prop untuk membaikinya.
Pengurus Pentas/	Menyediakan <b>Laporan Harian Persembahan</b> dan diedarkan kepada semua cawangan dan

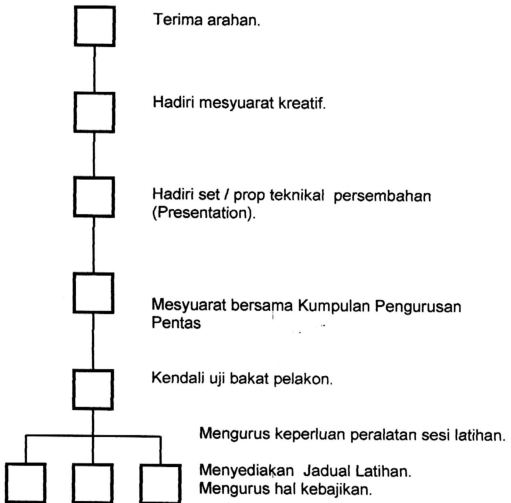
<p>Penolong Pengurus Pentas Pengurus Pentas</p>	<p>unit pada keesokan harinya sebelum jam 10.00 pagi.</p> <p>Jika ada permasalahan berkenaan pengurusan dan kewangan produksi akan merujuk kepada pengurus produksi.</p>
<p>Pengurus Produksi</p>	<p>Menyelesaikan permasalahan yang timbul hal berkaitan pengurusan dan kewangan.</p>

Peranan pengurus yang dipraktikkan di barat telah diubahsuaikan mengikut tempat dan suasana persekitaran di sini. Pengurus akan bertindak mengikut peraturan dan prosedur yang difikirkan baik dan berkesan yang telah ditetapkan oleh ketua teknikal produksi. Mereka saling bergantung untuk menghasilkan sesuatu persembahan sehingga berjaya dipentaskan.

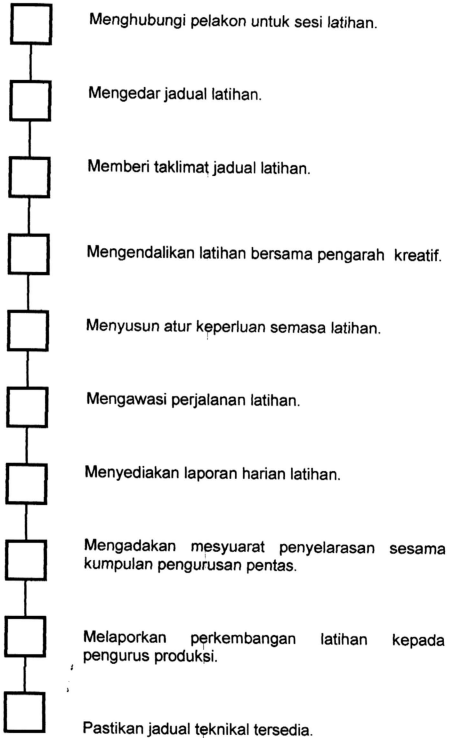
#### 4.4 Carta Aliran Kerja

Secara ringkasnya, peraturan ditekankan dalam teori pengurusan Fayol (1916)<sup>11</sup> yang menekankan ciri keteraturan dalam kerja dapat dilihat dalam carta. Carta ini merupakan ringkasan kerja seseorang tenaga kerja yang terlibat dalam proses pementasan dari peringkat awal sehinggalah pementasan berjaya dipentaskan. Carta ini menunjukkan prosedur tugas yang patut dilakukan oleh kakitangan untuk menjayakan seni persembahan mengikut kategori masing-masing. Ini dapat dilihat dalam rajah di sebelah<sup>12</sup>.

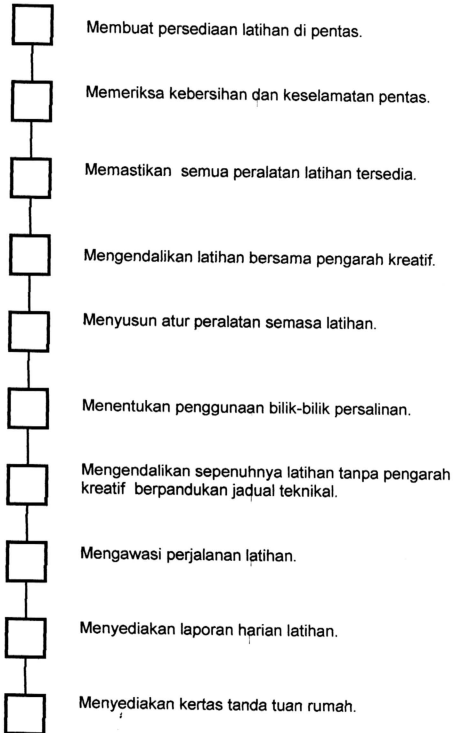
#### 4.4.1 Proses Pre- Produksi Persembahan



#### 4.4.2 Proses Produksi Persembahan

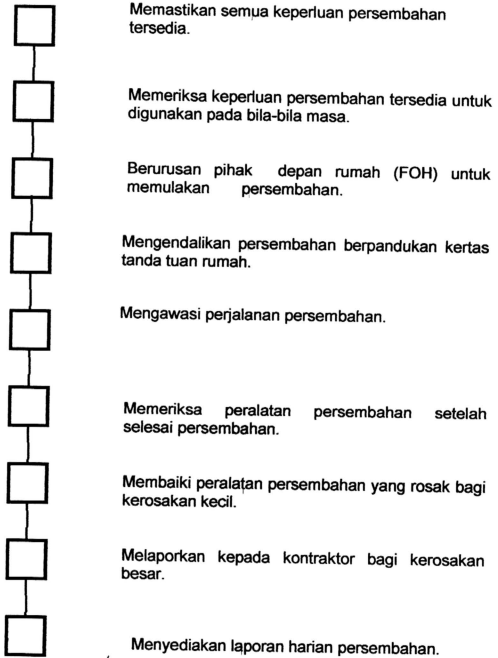


#### 4.4.3 Proses Teknikal Persembahan





#### 4.4.4 Proses Persembahan



#### **4.5 Tugas Dan Tanggungjawab Kumpulan Pengurusan Pentas**

Prosedur pembahagian kerja mengikut jawatan bagi setiap individu ini bersesuaian dengan teori Max Weber (1947)<sup>13</sup> di mana setiap individu mempunyai tugas dan tanggungjawab yang telah ditentukan oleh struktur organisasi. Pasukan pengurusan pentas Istana Budaya dapat dikelaskan kepada tiga bahagian iaitu tugas menjaga prop / kostum / pelakon, tugas menjaga keselamatan / pelakon dan tugas menjaga kiu / pentas dan artis. Setiap petugas mengetahui bidang tugas masing-masing dan bila mereka diperlukan. Prosedur pengurusan organisasi dapat dilihat pada tugas di bawah.

##### **4.5.1 Tugas : Prop / Kostum / Pelakon**

Petugas di bahagian ini terdiri daripada lapan orang iaitu Mohd Hanafi Abd. Wahab, Jasrien Jaafar, Nazali Wahab, Zulkifli Mat Jali, Hizati Hidzir, Rajani Adam, Ab. Rahim Jaafar, dan Jailani Ahmad yang bertanggungjawab bagi kerja-kerja penyelenggaraan serta memastikan semua prop berada di dalam keadaan baik dan dapat digunakan bila-bila masa. Mereka juga memastikan semua prop berada di tempat yang betul serta jumlahnya, kostum berada dalam keadaan yang baik dan dapat digunakan pada bila-bila masa.

Petugas di bahagian ini juga berperanan bagi memastikan semua pelakon yang terlibat mengetahui tempat prop bersedia, pelakon memakai kostum yang betul dengan babaknyanya dan mengawal pergerakan, keselamatan dan disiplin pelakon.

Lain-lain tugas petugas di bahagian ini akan diarahkan dari masa ke semasa bergantung kepada kesesuaian dan keperluan.

#### **4.5.2 Tugas : Keselamatan / Pelakon**

Ab. Rahman Roseley, Azman Ismail, Badrul Izwanni Bahador, Azamuddin Arshad, Zainal Md. Jadi dan Hidayat merupakan petugas di bahagian ini yang akan memastikan kawasan pentas dalam keadaan selamat untuk semua pelakon, tenaga produksi dan teknikal. Mereka akan sentiasa memastikan semua pelakon, tenaga produksi dan teknikal sentiasa mematuhi prosedur keselamatan dan larangan ketika di kawasan pentas, semasa mesin-mesin pentas (stage machineries) beroperasi, mereka akan memastikan kawasan sekitar dalam keadaan selamat dan mengawal pergerakan, keselamatan dan disiplin pelakon serta lain-lain tugas akan diarahkan dari masa ke semasa.

#### **4.5.3 Tugas: Kiu / Pentas / Artis**

Pada bahagian ini, mereka yang bertanggungjawab adalah Mohd. Amin Sulaiman, Zawiah Mohamad, Azman Hassan dan Hamdan Yassin yang akan memastikan semua pelakon, tenaga produksi dan teknikal sentiasa bersedia untuk persembahan pada jam 8.00 malam setiap hari sama ada latihan penuh atau persembahan. Mereka akan memastikan semua prop / kostum di tempat yang betul dan jumlahnya mencukupi serta memastikan perjalanan kiu pelakon, prop, kostum, teknikal di dalam keadaan yang betul.

Mereka juga akan memastikan kawalan keselamatan dipatuhi oleh semua pelakon, tenaga produksi, tenaga busana dan teknikal. Selain itu, petugas di bahagian ini juga akan membuat pemeriksaan berulang dari masa ke semasa (30 minit, 15 minit, 10 minit, 5 minit) semua keperluan persembahan dalam keadaan bersedia dan boleh digunakan pada bila-bila masa.

Petugas juga akan mengawal pergerakan, keselamatan dan disiplin pelakon dan lain-lain tugas akan diarahkan dari masa ke semasa mengikut kesesuaian<sup>14</sup>.

Setiap kakitangan telah ditentukan pembahagian kerja masing-masing oleh peraturan produksi. Tugas dipecah-pecahkan dan kakitangan melakukan sekelompok tugas yang terhad supaya kepakaran dapat dibina dan produktiviti ditingkatkan. Ini sesuai dengan prinsip pengurusan Fayol (1916)<sup>15</sup>.

Jangka masa tempoh dua tahun (1999-2000) Cawangan Produksi Istana Budaya mempunyai bilangan kakitangan yang kecil iaitu dua orang pegawai (teater dan muzik) dan seorang ketua<sup>16</sup>. Cawangan produksi terlibat dengan produksi teater dan tari manakala persembahan muzik pula dibawah tanggungjawab cawangan muzik. Persembahan teater bilangannya agak kecil berbanding dengan persembahan muzik dan tari kerana ia memerlukan kos yang tinggi sehingga mencapai RM 800,000 dan jangka masa yang panjang<sup>17</sup>.

Cawangan produksi bekerjasama erat dengan cawangan senireka dan teknikal dalam pengurusan pentas. Peraturan sistem kerja yang diamalkan oleh cawangan produksi dan seni reka dan teknikal pentas ini adalah berbentuk pentadbiran kerajaan dan beberapa pegawai yang terlibat akan melakukan kerja lebih masa apabila diperlukan untuk sesuatu pementasan.

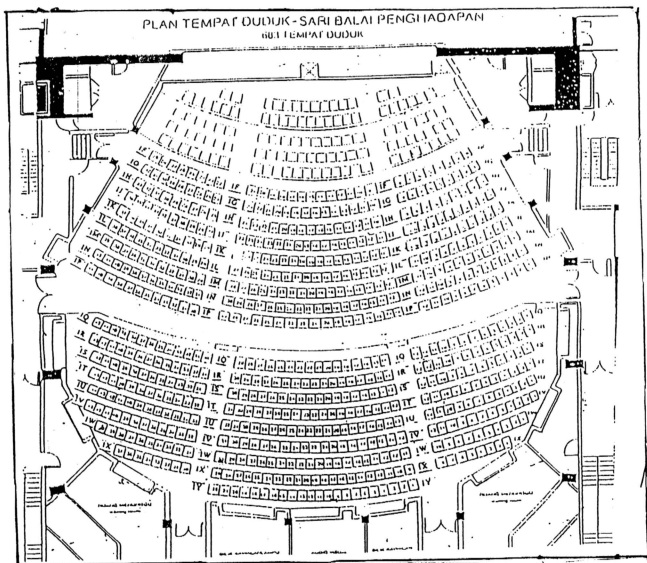
#### **4.6 Pengurusan Panggung Sari Istana Budaya**

Produksi di Istana Budaya merupakan satu skala yang besar tidak seperti produksi teater sebelum ini iaitu produksi yang kecil. Bangunan Istana Budaya yang bernilai lebih RM210 juta itu adalah satu tempat persembahan secara besar-besaran seperti Broadway di luar negara. Ini telah ditegaskan oleh Ketua Penolong Pengarah Produksi, Istana Budaya, En. Juhari Shaarani kepada pengkaji<sup>18</sup>. Segala persiapan untuk sesuatu persembahan mengambil masa sekurang-kurangnya dua minggu dan perancangannya adalah lebih awal.

Peraturan tempat duduk dalam Panggung Sari Istana Budaya dapat dikelaskan kepada tiga kategori iaitu kelas pertama (tinggi), kedua (sederhana) dan ketiga (rendah) berdasarkan nilai harga tiket. Tempat duduk bahagian depan, kiri dan kanan Panggung Sari tingkat pertama (Sari Balai Penghadapan) dan tingkat ketiga (Sari Balai Peninjauan) merupakan tempat duduk bagi tiket harga rendah. Kategori tiket kelas pertama tempat duduknya adalah di bahagian tengah tingkat pertama (Sari Balai Penghadapan) dan harga tiket kelas kedua pula tempat duduknya adalah di antara kelas pertama dan ketiga bagi tingkat satu (Sari Balai Penghadapan) dan kedua (Sari Balai Utama). Di bahagian tengah tingkat kedua juga terdapat tempat duduk diraja dan orang-orang kenamaan.

Di bawah ini terdapat beberapa rajah kedudukan tempat duduk di Panggung Sari yang mempunyai tiga tingkat yang boleh memuatkan seramai 1333 orang penonton dalam satu-satu masa pementasan<sup>19</sup>.

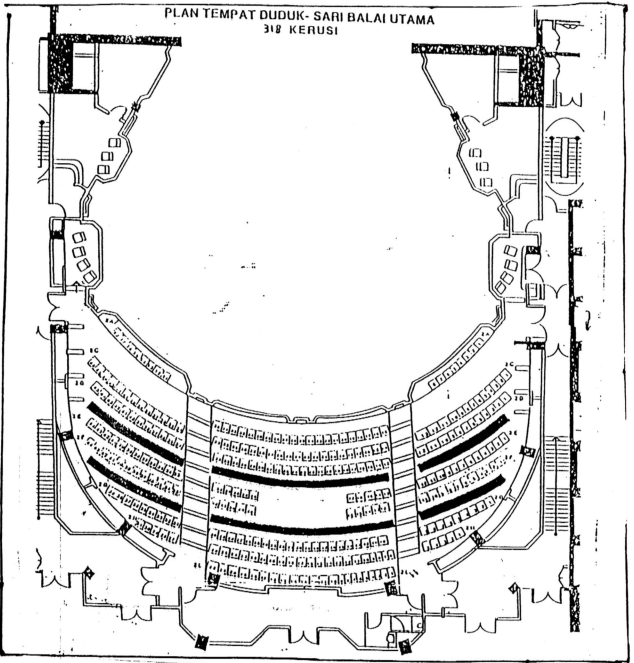
### PLAN TEMPAT DUDUK – SARI BALAI PENGHADAPAN



Rajah 4.2 : 683 Kerusi Di Sari Balai Penghadapan

## PLAN TEMPAT DUDUK- SARI BALAI UTAMA

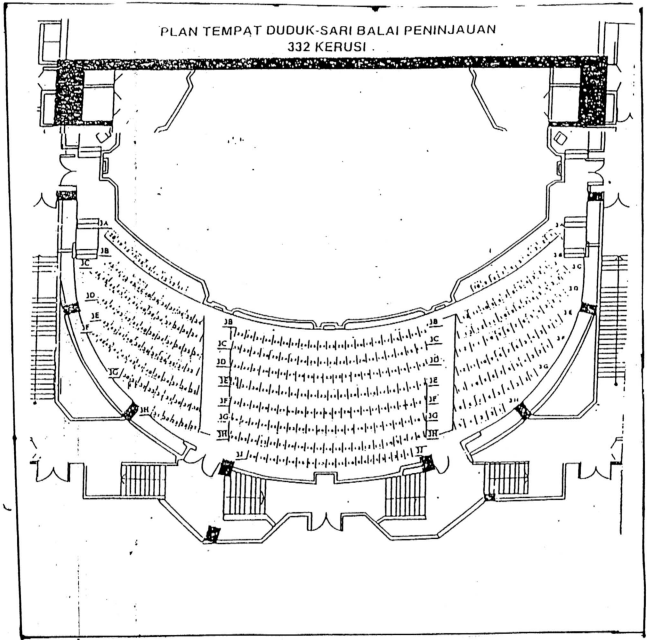
PLAN TEMPAT DUDUK- SARI BALAI UTAMA  
318 KERUSI



Rajah 4.3: 318 Kerusi Di Sari Balai Utama



# PLAN TEMPAT DUDUK- SARI BALAI PENINJAUAN



Rajah 4.4 : 332 Kerusi Di Sari Balai Peninjauan

#### 4.7 Panduan Dan Etika Penonton Ketika Menonton

Etika merupakan suatu peraturan. Istana Budaya mempunyai lapan etika menonton ketika berada di dalam Panggung Sari. Etika menonton adalah pertama, penonton tidak dibenarkan memakai jeans biru, pakaian terdedah, dan baju T, pakaian sukan, sandal dan selipar. Kedua, penonton dikehendaki berada di dalam auditorium 15 mimit sebelum persembahan bermula. Ketiga, penonton yang lewat akan ditempatkan di bilik khas. Keempat, kanak-kanak di bawah umur tujuh tahun tidak dibenarkan masuk. Kelima, tidak dibenarkan mengambil gambar berdiri (Still) serta membuat rakaman video dan kaset. Keenam, matikan telefon bimbit dan pager semasa di dalam auditorium. Ketujuh, dilarang membawa makanan dan minuman ke dalam auditorium dan kelapan, tiket yang telah dibeli tidak boleh dikembalikan<sup>14</sup>.

Para penonton tidak dibenarkan memasuki Panggung Sari jika melanggar etika dan peraturan yang telah ditetapkan oleh Istana Budaya. Selain itu, penonton yang hadir lambat akan ditempatkan di bilik khas bertujuan untuk menjaga keselesaan dan tumpuan penonton yang lain.

Etika ini dapat dilihat pada Etika menonton teater<sup>15</sup> dalam rajah di sebelah.

## ETIKA MENONTON TEATER



①

Berada di auditorium lima menit sebelum pertunjukan bermula

②

Tidak dibenarkan membawa kanak-kanak bawah tujuh tahun



③

Tidak dibenarkan menggunakan flash ketika mengambil gambar



④

Tidak boleh membawa makanan dan minuman



⑤

Berpakaian kemas dan sopan (bukan seluar jeans/baju T kolar bulat)

⑥

Mematikan telefon bimbit dan alat ketul



Rajah 4.5;Etika Menonton Teater.

Etika menonton teater ini digunakan juga bagi persembahan muzik dan tarian. Etika ini ditentukan oleh peraturan organisasi pentadbiran Istana Budaya.

#### **4.8 Kesimpulan**

Pengurusan seni persembahan di Istana Budaya mempunyai peraturan, prosedur dan etika yang tersusun bagi menjamin kelicinan persembahan yang dirancang. Peraturan pengurusan ini diamalkan di barat dan ia telah dipraktikkan juga di Istana Budaya dengan melakukan penyesuaian mengikut suasana di sini. Gerak kerja yang tersusun dan pengurusan panggung yang baik dengan teknologi ini membolehkan sesebuah teater khususnya dapat membuat pementasan dengan sempurna. Kesempurnaan produksi di Istana Budaya dan pengurusan panggung yang mendapat perkhidmatan tenaga pakar dari luar ini membolehkan Istana Budaya berjaya mementaskan persembahan dengan baik.

Namun peraturan atau syarat yang diamalkan di Istana Budaya menyebabkan ramai di kalangan penggiat seni khususnya penggiat teater tidak berpeluang untuk menikmati kecanggihan teknologi di sana. Ini telah mewujudkan percanggahan pendapat di antara pihak pengurusan Istana Budaya dengan penggiat seni seolah-olah pihak Istana Budaya sengaja

menutup pintu kepada penggiat seni dari luar, sebaliknya membuka peluang kepada penggiat seni dari dalam iaitu dari Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan. Hakikatnya, peraturan dalam pengurusan ini berkait rapat dengan aspek kepakaran menyebabkan mereka diberi peluang untuk mementaskan hasil kerja.

- 
- <sup>1</sup> Abdul Syukor Abdullah, **Pengurusan Organisasi : Perspektif Pemikiran Dan Teori**, 1997, Dewan Bahasa Dan Pustaka, Hlm.30
- <sup>2</sup> Jamaluddin Idris, **Istana Budaya Pelawa Pementasan**, Jumaat, 21 /04 /2000, Berita Harian, Hlm.9
- <sup>3</sup> Ibid
- <sup>4</sup> Hardi Yaacob, **Istana Budaya Cerewet**, Isnin, 22 /05 /2000, Berita Harian, Hlm. 1
- <sup>5</sup> Huzz, **Betul Ke Istana Budaya “Tutup Pintu” Pada Konsert Artis**, Ahad, 19 / 06 / 2000 Mingguan Malaysia, Hlm.10
- <sup>6</sup> Abdul Syukor Abdullah, **Pengurusan Organisasi: Perspektif Pemikiran Dan Teori**, 1997, Dewan Bahasa Dan Pustaka, Hlm.30
- <sup>7</sup> Pauline Menear and Terry Hawkins, 1988, **Stage Management And Theater Administration**, Phaidon Press Limited, Littegate House, Hlm.7-8.
- <sup>8</sup> Ibid
- <sup>9</sup> Zulkifli Abd. Rasyid, **Manual Prosedur Kerja: Unit Pengurusan Pentas**, Istana Budaya, KKKP, 30 / 11/2000, Hlm. 2
- <sup>10</sup> Opcit, Hlm. 23-24
- <sup>11</sup> S. Abdul Majeed, **Idea Pengurusan Penting: Pemikiran Yang Mengubah Pengurusan Dunia**, 2000, SAM, Publishing Sdn. Bhd. Hlm.6
- <sup>12</sup> Zulkifli Abd. Rasyid, **Manual Prosedur Kerja: Unit Pengurusan Pentas**, Istana Budaya, KKKP, 30 /11/2000
- <sup>13</sup> Abdul Syukor Abdullah, **Pengurusan Organisasi :Perspektif Pemikiran Dan Teori**, 1997, Dewan Bahasa Dan Pustaka, K.L , Hlm.30
- <sup>14</sup> Zulkifli Abd. Rasyid, **Senarai Tugas Dan Tanggungjawab Kumpulan Pengurusan Pentas**, Istana Budaya, 30 /11/2000, Hlm.2-5
- <sup>15</sup> S. Abdul Majeed, **Idea Pengurusan Penting: Pemikiran Yang Mengubah Pengurusan Dunia**, 2000, SAM Publishing Sdn. Bhd. Hlm.6
- <sup>16</sup> Wawancara pengkaji dengan Ketua Pengarah Produksi Istana Budaya, En. Juhary Shaarani, 20 /11/2001
- <sup>17</sup> Ibid
- <sup>18</sup> Ibid
- <sup>19</sup> Cawangan Pemasaran, **Panggung Sari Istana Budaya**, 2000, Kementerian Kebudayaan Kesenian Dan Pelancongan. Hlm.2
- <sup>14</sup> Cawangan Pemasaran Dan Persembahan, **Etika Menonton Istana Budaya**, 2000, Kementerian Kebudayaan , Kesenian dan Pelancongan, Hlm.2

---

<sup>15</sup> \_\_\_\_\_, **Etika Menonton Teater**, 19 /05 /1996, *Berita Minggu*, (Hlm. Tidak dapat dikenalpasti)