



Menangani ruang budaya: Peranan pengurus sebagai penyebar maklumat bagi Istana Budaya, Kuala Lumpur

Ab. Samad Kechot¹

¹Pusat Pengajian Bahasa, Kesusasteraan dan Kebudayaan Melayu, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia

Correspondence: Ab Samad Kechot (email: asksam_asksam@yahoo.com)

Abstrak

Maklumat dan cara penyalurannya penting dalam mempengaruhi perestasi sesebuah organisasi. Pengurus perlu memainkan peranan selaku penyebar maklumat yang berkesan bagi memastikan kelangsungan perkembangan organisasi dan keharmonian hubungan sesama pekerja. Artikel ini bertujuan mengkaji pandangan ahli organisasi, iaitu subordinat dalam organisasi Istana Budaya (IB), Kuala Lumpur, terhadap pengurus dalam menjalankan peranan selaku penyebar maklumat. Kajian ini dilakukan menggunakan kaedah kajian perpustakaan dan kaji selidik. Borang kaji selidik ditadbirkan ke atas semua 288 orang pekerja sokongan IB. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif menerusi pakej *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Dapatan kajian ini menunjukkan majoriti responden mengakui bahawa para pengarah, iaitu pengurus yang berperanan sebagai pemimpin menjalankan peranan sebagai penyebar maklumat sepanjang menjalankan tugas mereka di IB. Dapatan ini juga menunjukkan bahawa kedua-dua pihak subordinat dan superior menyedari kepentingan menyebarkan maklumat melalui saluran yang betul dan secara yang bijaksana bagi memastikan agar komunikasi dalam organisasi berterusan serta lancar.

Katakunci: komunikasi dan bijaksana, organisasi, pengurus, penyebar maklumat, subordinat, superior

Managing the cultural space: The role of managers in disseminating information for the *Istana Budaya*, Kuala Lumpur

Abstract

Information and how managers disseminate it is very important because they can affect the performance of an organization. Managers should play an effective role as a disseminator of information to ascertain the survival and progress of the organization as well as maintaining the harmonious relationships among their staffs. This article examines the views of the staff members of a cultural organization, the *Istana Budaya* (IB), Kuala Lumpur, of their manager, in carrying out the role as a disseminator of information of the organization. Data were gathered from a questionnaire survey of 288 supporting staff members of the IB and analyzed with the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The result shows that the majority of respondents acknowledged that their superiors had effectively undertaken the task of disseminating organizational information during their administration at IB. The study also indicates that both parties -the subordinates and their superiors- did recognize the importance of wisely disseminating information through proper channels to ensure smooth communication flows within the organization.

Keywords: communication and wisdom, cultural organization, information dissemination, manager, subordinate, superior

Pengenalan

Semua organisasi memerlukan entiti kepimpinan yang sesuai dalam kalangan superiornya (pegawai atasan) yang berperanan sebagai pemimpin bagi memperjuangkan aspirasi sesebuah organisasi. Hal ini kerana, pemimpin yang berjaya mempengaruhi subordinatnya (pegawai bawahan) untuk melakukan sesuatu tugas ke arah mencapai matlamat organisasi, mampu membawa kepada kejayaan organisasi tersebut. Maka dengan itu, peranan yang dimainkan superior dalam sesebuah organisasi seni budaya seperti Istana Budaya (IB) dilihat mampu meletakkan agensi tersebut pada landasan yang lebih kukuh. Apatah lagi kejayaan sesuatu organisasi juga sangat berkait rapat dengan aspek pengurusanannya yang secara langsung melibatkan proses kepimpinan sehingga mampu menyumbang kepada pembangunan ketamadunan sesebuah masyarakat moden (Razali Mat Zin, 1996:7).

Superior mempunyai pelbagai peranan dalam menerajui organisasinya. Selaku ketua, salah satu peranan pentingnya ialah bertanggungjawab menyebarkan maklumat (disseminator) kepada ahli. Maklumat yang diperoleh adalah daripada hasil peranannya selaku pemimpin. Dalam erti kata lain, dalam mana-mana organisasi, superior selaku pemimpin ialah orang pertama yang memperoleh maklumat mengenai sesuatu perkara khususnya yang berkaitan aktiviti pengurusan organisasi yang tidak diketahui oleh orang lain. Maklumat yang diperoleh disebarkan kepada subordinatnya sama ada secara verbal mahupun melalui kemudahan teknologi seperti e-mel, telefon, khidmat pesanan ringkas dan bahan bercetak lain.

Proses komunikasi yang berkesan dalam sesebuah organisasi sangat berkait rapat dengan sistem penyaluran maklumatnya. Selain itu, maklumat yang disampaikan juga bertujuan untuk memastikan kelangsungan sesebuah organisasi. Ia bermaksud, maklumat yang disampaikan menjadi medium atau penghubung sesama ahli organisasi agar sentiasa berada dalam keadaan kemaskini (update). Penyebaran maklumat yang kurang cekap dalam proses pengurusan sesebuah organisasi dan aliran maklumat yang kurang lancar serta kabur akan mencetuskan konflik. Oleh yang demikian, peranan penyebaran maklumat bukan sahaja melibatkan aliran pergerakan maklumat dari satu sumber kepada satu sumber, tetapi yang lebih penting bagaimana sesuatu maklumat itu mampu menjadi alat atau pemangkin kepada kejayaan sesebuah organisasi. Situasi ini yang menjadi tanggungjawab para pengurus selaku superior dalam mana-mana organisasi dan ianya amat bergantung kepada kebijaksanaan mereka berperanan semasa menjalankan tugas-tugas dalam organisasi. Kegagalan pihak pengurusan dalam kalangan superior di sesebuah organisasi berperanan sebagai penyebar maklumat secara langsung akan merencatkan perjalanan organisasi. Oleh yang demikian, sebagai salah sebuah organisasi seni awam yang dianggap unggul dalam seni persembahan pentas, adalah penting untuk ditinjau sejauh mana aliran maklumat yang dilaksanakan oleh superiornya mampu meletakkan Istana Budaya (IB) sebagai teraju dalam organisasi seni persembahan pentas.

Objektif kajian

Kajian ini merupakan kajian disiplin sosiologi pengurusan yang memfokuskan kepada organisasi seni budaya dan memilih Istana Budaya (Panggung Negara) sebagai kes agensi yang dikaji. Oleh itu, objektif kajian ini adalah untuk:

- i) meneroka pengurusan yang dimainkan oleh para pengarah selaku superior di setiap bahagian di IB dalam menjalankan peranan mereka sebagai penyebar maklumat;
- ii) memeriksa persepsi subordinat terhadap peranan penyebar maklumat oleh superior mereka di IB;
- iii) menilai kesan peranan penyebar maklumat yang dimainkan oleh superior terhadap kelancaran organisasi IB.

Metod

Data yang digunakan dalam kajian ini ialah data primer, data sekunder dan data tertier. Data sekunder dan tertier diperolehi di Perpustakaan Tun Seri Lanang (PTSL), Perpustakaan Akademi Seni dan Warisan (ASWARA), Perpustakaan Negara, Perpustakaan institut pengajian tinggi, Istana Budaya dan Perpustakaan Jabatan Kebudayaan dan Kesenian Negara. Bahan-bahan berupa maklumat sekunder yang dirujuk meliputi dokumen, carta-carta organisasi, dokumen rasmi, statistik, brosur dan edaran daripada agensi berkenaan. Bahan berupa maklumat tertier pula seperti jurnal, tesis, kertas kerja, majalah dan artikel yang berkaitan turut dirujuk. Penyelidikan ini juga akan menggunakan laman web IB sebagai alternatif lain bagi menambah sumber maklumat.

Data primer pula diperolehi melalui pemerhatian ke atas aktiviti kerja-kerja amalan pengurusan dan temu bual mendalam ke atas bekas pentadbir, pengarah, penggiat seni dan individu yang pernah terlibat secara langsung dengan IB. Borang kaji selidik ditadbirkan kepada 288 responden yang terdiri daripada staf Istana budaya, iaitu subordinat sama ada berstatus kontrak atau tetap. Kaji selidik ini bertujuan untuk mendapatkan reaksi responden mengenai peranan superior mereka selaku pemimpin dalam menyebarkan maklumat mengenai organisasi. Borang kaji selidik ini dibentuk dengan mengubah suai beberapa item yang terdapat dalam kaji selidik *Leader Behavior Description Questionnaire, Form XII* (LBDQ) yang dihasilkan oleh Stogdill (1974). Jenis item dalam kaji selidik ini ialah item pilihan tunggal (*single-choice item*). Responden diminta untuk membuat pilihan yang sesuai berdasarkan pernyataan yang diberikan.

Bentuk skala yang akan digunakan adalah skala Likert. Likert (1932) (dalam Chua 2006:232) mencadangkan indeks seharusnya dibina dengan menambah item-item yang berkaitan dengan suatu konsep. Pengkaji menggunakan asas pembinaan skala Likert 5 skala, iaitu bermula dengan 1 (Sangat tidak setuju) hingga 5 (Sangat setuju). Skala ini dipilih kerana ia dapat mengukur sikap seseorang dengan mudah (Azizi Yahaya et al., 2007:179). Analisis data kajian ini menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 16.

Dapatan dan perbincangan

Kajian ini membincangkan peranan pengurus dan pandangan ahli terhadap pengurus mereka selaku penyebar maklumat. Perbincangan ini didahului dengan dapatan kaji selidik dan diikuti dengan hasil temu bual.

Latar belakang responden

Sejumlah 52% responden adalah lelaki dan selebihnya 48 % perempuan. Dari segi etnik responden 92 % adalah Melayu dan selebihnya lapan peratus etnik lain merangkumi bangsa Cina, India dan pribumi Sabah dan Sarawak. Jadual 1 menunjukkan taburan subordinat IB mengikut umur. Majoriti responden (68 %) berumur kurang daripada 40 tahun. Mereka ini tergolong dalam kumpulan umur yang agak muda dan produktif dari segi ekonomi.

Jadual 1. Taburan subordinat IB mengikut umur

Umur (tahun)	Kekerapan (n)	%
Kurang daripada 29	86	30.0
30-39	109	38.0
40-49	63	22.0
50-59	30	10.0
Jumlah	288	100.0

Jadual 2 pula menunjukkan pengalaman subordinat dalam organisasi. Majoriti subordinat, iaitu pegawai bawahan terbabit mempunyai pengalaman dalam organisasi selama 10 tahun dan ke atas, iaitu seramai 109 orang (38.0%); 23 orang (8.0%) pula memiliki pengalaman selama 4 hingga 5 tahun dan 6 hingga 7 tahun. Bagi pengalaman sekitar 2 hingga 3 tahun pula diwakili seramai 92 orang (32.0%) manakala seramai 11 orang (4.0%) pula memiliki pengalaman dalam organisasi kurang satu tahun dan hanya 30 orang responden (10.0%) sahaja dalam kajian ini yang mempunyai pengalaman dalam organisasi selama 8 hingga 9 tahun. Taburan ini, menunjukkan bahawa majoriti subordinat berpengalaman lebih dari 10 tahun dalam organisasi masing-masing. Secara tidak langsung ini membuktikan mereka adalah golongan yang berpengalaman dalam organisasi seni.

Jadual 2. Taburan subordinat IB mengikut pengalaman dalam organisasi

Pengalaman berorganisasi (tahun)	Kekerapan (n)	%
Kurang daripada 1	11	4.0
2-3	92	32.0
4-5	23	8.0
6-7	23	8.0
8-9	30	10.0
Lebih daripada 10	109	38.0
Jumlah	288	100.0

Jadual 3 pula menunjukkan, lulusan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) mendominasi tahap pendidikan dalam kalangan kakitangan IB, iaitu seramai 121 orang atau 42.0%. Analisis tahap pendidikan ini juga mendapati 75 orang (26.0%) subordinat terbabit adalah pemegang diploma dalam pelbagai disiplin; manakala bagi pemegang ijazah pertama pula seramai 35 orang (12.0%); 11 orang (4.0%) pula lulusan Penilaian Menengah Rendah (PMR) dan Sijil Tinggi Persekolah Malaysia (STPM) pula seramai 40 orang (14.0%) manakala hanya 6 orang (2.0%) memiliki ijazah sarjana. Ini menunjukkan majoriti subordinat mempunyai pencapaian akademik yang baik dengan hampir keseluruhannya mempunyai kelayakan diploma dan ke atas daripada pelbagai disiplin. Pencapaian akademik yang tinggi ini juga secara tidak langsung membuktikan bahawa subordinat di IB terdiri dalam kalangan yang mampu dan matang menilai peranan para superiornya secara yang lebih profesional.

Jadual 3. Taburan subordinat IB mengikut tahap pendidikan

Tahap pendidikan	Kekerapan (n)	%
PMR/LCE	11	4.0
SPM/MCE	121	42.0
STPM/HSC	40	14.0
Diploma	75	26.0
Ijazah pertama	35	12.0
Sarjana	6	2.0
Jumlah	288	100.0

Rumusan yang boleh dibuat di sini, dari segi latar belakang subordinat ini, didapati lelaki mendominasi pegawai bawahan atau kakitangan dalam kategori sokongan termasuk separa pengurusan. Bangsa Melayu pula merupakan subordinat teramai dalam organisasi IB. Meskipun ada pegawai daripada etnik selain Melayu, namun jumlah mereka adalah kecil. Dari segi peringkat umur pula, kebanyakan mereka adalah sekitar usia 49 tahun ke bawah. Kebanyakan subordinat juga mempunyai pencapaian

akademik sekurang-kurangnya tahap SPM. Kakitangan IB terbabit juga didapati berpengalaman dalam bidang masing-masing dengan sekurang-kurangnya lebih daripada 10 tahun.

Pandangan subordinat terhadap peranan penyebaran maklumat oleh pengurus

Jadual 4 menunjukkan persepsi ahli organisasi terhadap peranan superior mereka selaku penyebar maklumat. Daripada maksimum skor 5.0 (sangat bersetuju), nilai min pandangan subordinat terhadap peranan pengurus dalam menyebarkan maklumat organisasi adalah antara 4.21 hingga 4.27. Ini menunjukkan tingginya keyakinan responden terhadap superior mereka dalam melaksanakan peranan selaku penyebar maklumat. Responden mengakui bahawa superior mereka menjalankan peranan selaku penyebar maklumat sepanjang memimpin organisasi.

Jadual 4. Persepsi subordinat (n=288) IB terhadap peranan pengurus sebagai penyebar maklumat

Item	Setuju (%)	Tidak Pasti (%)	Tidak Setuju (%)
Saya dimaklumkan mengenai matlamat organisasi oleh superior	72.0	16.0	12.0
Superior memaklumkan segala maklumat yang saya perlukan.	64.0	16.0	20.0
Sekiranya suatu keputusan telah diambil , perkara itu akan dimaklumkan kepada saya.	54.0	20.0	20.0
Superior memberi tahu apa yang saya perlu tahu/lakukan mengenai tugas yang diberikan.	78.0	12.0	10.0
Superior sentiasa memaklumkan tentang maklumat yang perlu diketahui oleh semua ahli/kakitangannya.	62.0	24.0	14.0

Hasil analisis juga menunjukkan bahawa setiap item misalnya item 19, “sekiranya sesuatu keputusan telah diambil, perkara itu akan dimaklumkan kepada saya”, seramai 155 responden (54.0%) bersetuju manakala 75 responden (26%) tidak pasti dan 58 responden (20%) tidak bersetuju dengan pernyataan ini. Begitu juga dengan pernyataan item 20, “Superior memberitahu apa yang saya perlu tahu atau lakukan mengenai tugas yang diberikan” yang menunjukkan sebanyak 225 responden (78%) bersetuju dengan pernyataan ini manakala 35 responden (12%) pula menyatakan tidak pasti. Hasil analisis item 21, iaitu “Superior sentiasa memaklumkan tentang maklumat yang perlu diketahui oleh semua ahli atau kakitangannya” pula mendapati 179 responden (62%) bersetuju dengan pernyataan ini manakala 69 responden (24%) lagi tidak pasti dan 40 responden (14%) tidak bersetuju. Sejumlah 35 responden (12%) juga tidak bersetuju dengan pernyataan item 15, iaitu “saya dimaklumkan mengenai matlamat organisasi oleh superior”, manakala 46 lagi responden (16%) menyatakan tidak pasti tetapi bakinya, iaitu 207 responden (72%) bersetuju dengan pernyataan ini.

Peranan pengurus sebagai penyebar maklumat cukup kritikal kepada kejayaan dan imej IB terutamanya dalam konteks pementasan dan prestasi kakitangan. Melalui peranan ini pengurus meneliti maklumat yang didapati sesuai dan berkaitan untuk disebarkan dalam kalangan mereka (kakitangan/penggiat seni/artis) yang berkaitan. Ini membolehkan pengurus IB memindahkan maklumat dari luar ke dalam organisasi IB dan individu lain yang berkenaan. Dalam hal ini pengurus terbabit seolah-oleh menjadi nadi dan pusat penyebaran fakta penting bagi ahli cawangannya khususnya dan IB amnya. Menurut seorang pengurus, apabila maklumat yang diperolehi dapat dikongsi bersama-sama dengan warga organisasi IB, beliau berharap dapat memberikan kefahaman kepada kakitangan, justeru itu

memudahkan beliau menimbangkan berbagai-bagai perkara tentang subordinat dalam proses membuat keputusan di peringkat organisasi (IB).

Sebagai pengurus, mereka didapati memainkan peranan penting selaku penjalin hubungan yang baik dengan semua pihak dalam organisasi. Hal ini demikian kerana dalam sesebuah organisasi, selain menerima maklumat, pengurus juga menyalurkan maklumat bertujuan melancarkan perjalanan pengurusan organisasi. Dalam konteks IB, peranan ini dimainkan oleh para pengurus dan hal ini didapati memberikan kesan terhadap peningkatan pengetahuan para kakitangan sokongan dan secara langsung memberikan impak kepada komitmen mereka dalam organisasi. Dapatan secara empirikal mengenai komitmen subordinat boleh dilihat pada Jadual 5, yang mana lebih daripada 50% subordinat menyatakan bersetuju dengan pernyataan tersebut.

Salah seorang pengurus menjelaskan:

“I get others informed (all staff) and make them understand and you will realize the beauty of the decisions you make. Its normal to have differences with so many people around... but the important is... everybody understand their roles in IB...” (Pengarah Sinografi).

Jadual 5. Komitmen subordinat terhadap Istana Budaya (nilai melebihi 50 peratus)

Kenyataan/tanggapan	Kekerapan (S + AS)	Peratus (S + AS)
Buatkan saya bersedia untuk korbankan kepentingan peribadi	184	64.0
Buatkan saya bertindak tanpa pentingkan diri sendiri	167	58.0

*ATS+TS+TP+S+AS=100%; S+AS sama dengan atau melebihi 50% dianggap memberikan komitmen terhadap organisasi.

Pengurus IB juga menggunakan mesyuarat dalaman organisasi (MPD) untuk membuat berbagai-bagai pemakluman mengenai apa yang sedang berlaku di sekitar organisasi tersebut agar kakitangan mengetahui dan sentiasa sensitif dengan apa yang berlaku di persekitarannya. Dengan demikian pengurus mengharapkan semua kakitangan dapat bersama-sama berperanan meningkatkan produktiviti organisasi (IB). Menurut seorang pengurus:

“... dalam mesyuarat kakitangan, saya menyeru mereka saling bantu membantu untuk melicinkan kerja bagi mencapai matlamat organisasi. Saya tekankan bahawa saling kerjasama semasa melaksanakan sebarang tugas adalah sebahagian yang penting dalam organisasi...saya ingatkan para kakitangan agar terus mempamerkan budaya kerja yang berkualiti...keadaan telah berubah...maka tidak boleh berurus cara lama...”(Pengarah Pengurusan dan Latihan).

Melalui peranan sebagai penyebar maklumat, pengurus mengambil kesempatan untuk menyampaikan keputusan pihak pengurusan tertinggi di peringkat Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan (KKKP) mengenai berbagai-bagai perkara yang berkaitan dengan IB. Contohnya seperti penstrukturan semula jawatan dalam organisasi dan persoalan peruntukan kewangan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh salah seorang pengurus:

“...Selalunya bila mesyuarat di peringkat pengurusan tertinggi I akan mencatat segala pemakluman berkaitan IB, contohnya baru-baru ni bila dikatakan IB perlu distrukturkan semula dari segi perjawatan, maka I bawa perkara ni kepada mesyuarat pengurusan dalaman IB....begitu juga dengan penggunaan peruntukan oleh IB...” (Pengarah Pengurusan dan Latihan).

Dalam banyak situasi, pengurus didapati banyak menyalurkan maklumat mengenai perkara yang berkaitan dengan kegiatan persembahan dan peraturan pengurusan kewangan dalam sesuatu program. Mesyuarat pengurusan memperlihatkan peserta kajian mengemukakan cadangan dan pandangan yang diperoleh sama ada melalui sumber jabatan, kakitangan, media atau sebagainya seperti peraturan kewangan, peruntukan perbelanjaan serta aliran perbelanjaan. Dalam keadaan tertentu pengurus dijemput menghadiri mesyuarat pegawai kanan peringkat tertinggi di kementerian, seperti mesyuarat pascakabinet,

mesyuarat pembangunan dan kewangan. Keputusan dan maklumat yang diperoleh semasa menghadiri mesyuarat berkaitan dijadikan bahan oleh pengurus dan menyebarkannya pula di peringkat mesyuarat pengurusan dalaman IB. Maklumat ini kemudiannya disebarkan oleh peserta kajian kepada kakitangan sama ada melalui memo atau perbincangan di peringkat dalaman menerusi cawangan masing-masing.

Sementara itu, berdasarkan pemerhatian di IB, pengkaji mendapati pengurus juga terlibat secara langsung menyebarkan beberapa maklumat berkaitan pementasan sesebuah produksi di IB. Sebelum sesebuah produksi dipersembahkan di IB dan semasa proses penempahan penggunaan kemudahan IB oleh sesebuah syarikat produksi, pengurus didapati berperanan menyebarkan maklumat mengenai prosedur penggunaan kemudahan IB, khususnya di peringkat awal perancangan persembahan. Taklimat akan diberikan oleh pengurus kepada wakil syarikat produksi atau 'pengguna luar' mengenai peraturan-peraturan berkaitan. Melalui sesi taklimat ini, responden didapati memainkan peranannya menyebarkan maklumat yang amat perlu diketahui dan dituruti oleh pihak berkenaan, bagi menjamin kelancaran sesebuah persembahan. Melalui pemerhatian didapati semasa memberikan taklimat, pengurus dilihat menjelaskan prosedur dan peraturan-peraturan bagi menggunakan kemudahan panggung di IB kepada wakil syarikat produksi yang bercadang membuat pementasan program kesenian mereka di IB...' (Pemerhatian oleh penulis).

Penyebaran maklumat tentang kemudahan yang disediakan IB turut dilakukan oleh seorang pengarah:

"... IB ni mempunyai kemudahan teknologi pentasnya yang amat moden...you all akan dapati kemudahan yang kami sediakan...sememangnya yang terbaik...dan kami akan cuba menuruti kehendak pementasan you all....but kita di sini mempunyai prosedur dan peraturan-peraturan tertentu untuk tuan-tuan patuhi... ini semua bagi memastikan perjalanan latihan dan persembahan you all nanti berjalan lancar...antara prosedur dan peraturan-peraturannya ialah..." (Pengarah Perhubungan dan Pemasaran).

Seterusnya, semasa sesebuah persembahan hendak dipentaskan, iaitu sebelum dipertontonkan, pengurus (*Pengarah Perhubungan dan Pemasaran*) di peringkat awalnya akan memberikan taklimat kepada kakitangannya yang bertugas pada hari-hari persembahan. Kebiasaannya taklimat yang diberikan di antara jam tujuh dan lapan malam. Taklimat tersebut merupakan tugas, tanggungjawab dan gerak kerja yang seharusnya dilaksanakan oleh para kakitangan (*front officers*) termasuk penyambut tetamu dan para petugas panggung pada malam persembahan. Kadangkala peranan penyebaran maklumat yang diberikan oleh pengurus semasa sesi taklimat kepada para petugas juga melibatkan kehadiran VVIP/VIP tertentu yang perlu dimaklumkan kepada mereka. Kesemua peranan penyebaran ini menjadi penting bagi melicinkan perjalanan persembahan sesebuah pementasan. Sebagaimana penjelasan seorang pengarah seperti berikut:

"... I ni kena selalu ingatkan dia orang ... tentang tugas dan tanggungjawab yang mereka perlu lakukan....sekiranya terdapat sesebuah pementasan dipersembahkan... I akan adakan taklimat setiap kali bila adanya sesebuah persembahan... khususnya pada hari-hari awal pementasan... itu memang dah rutin tugas i...kemudian peranan tu akan diambil alih oleh pegawai I pada hari-hari berikutnya.... lebih-lebih lagi jika ada VVIP tertentu yang hadir seperti PM, Menteri Kabinet dan Agong you knowlah benda-benda ni...nampak aje simple...you sendiri ada pengalamankan... bila berlaku sesuatu yang tidak diingini...huru-hara dibuatnya kita... entahlah dah kerja kitakan...you sendiri tahu..kadang-kadang persembahan dah ok...tapi benda lain pulak timbul...crowd bisinglah...VVIP tak dilayan ikut protokollah....tu tak ada ..ni tak cukuplah... bukan senang nak jaga hati orang... hendak-hendak bila melibatkan persembahan teater yang 'boom'... itulah yang I cukup ambil berat soal gerak kerja petugas sewaktu persembahan...tu pun ada juga cacat celanya...entahlah..." (Pengarah Perhubungan dan Pemasaran).

Jadual 6 menunjukkan penemuan secara empiris berkaitan peranan penyebar yang dilakukan oleh RU. Dapatan mengesahkan bahawa para RU memainkan peranan penyebar yang aktif dan cukup berkesan. Para RS yang rata-ratanya memberikan penilaian amat berkesan dan berkesan berjumlah melebihi 50 peratus. Malah ada kenyataan menunjukkan bahawa RU juga terlibat secara langsung melaksanakan urusan promosi/iklan produk IB. Ini menjelaskan bahawa peranan penyebar menjadi begitu penting dalam

sebuah organisasi kebudayaan seperti IB, yang menjadikan produk seni persembahan sebagai produk utama organisasi.

Jadual 6. Tahap keberkesanan peranan pengurus dalam menyebarkan maklumat menurut tanggapan subordinat

Jenis Maklumat	Respons (%) (n=288)					Jumlah
	Amat Tidak Berkesan	Tidak Berkesan	Tidak Pasti	Berkesan	Amat Berkesan	
Maklum matlamat organisasi	0.0	12.0	16.0	54.0	18.0	100.0
Maklumkan maklumat	6.0	14.0	16.0	54.0	10.0	100.0
Maklumkan keputusan	4.0	16.0	26.0	38.0	16.0	100.0
Beritahu apa yang perlu	4.0	6.0	12.0	64.0	14.0	100.0
Peranan penyalur maklumat	2.0	2.0	14.0	52.0	30.0	100.0
Urusan promosi/iklan	10.0	22.0	14.0	40.0	14.0	100.0

Pengkaji mendapati peranan menyebarkan maklumat ini sememang cukup penting bagi para pengurus di IB, terutamanya semasa sesuatu persembahan dijalankan. Hal ini kerana kesan langsung daripada kecacatan penyebaran maklumat ini, selalunya akan mencemarkan imej organisasi IB itu sendiri, khususnya berkaitan perjalanan persembahan dan kehadiran khalayak. Hal ini pernah terjadi sehingga menyebabkan perkara tersebut dibincangkan di peringkat mesyuarat pascakabinet (Pengarah Perhubungan dan Pemasaran). Memandangkan aktiviti utama IB itu sendiri ialah persembahan pementasan, maka peranan penyebaran maklumat mengenai sesuatu persembahan menjadi penting kepada semua staf IB. Hal ini dapat dilihat melalui kejayaan beberapa buah pementasan yang diadakan di IB misalnya seperti Nora, Natrah, Badai Semalam dan Sirah Junjungan. Kejayaan ini memperlihatkan maklumat disampaikan kepada segenap lapisan pekerja di IB sehingga kepada pekerja produksi pementasan terbabit.

Kesimpulan

Secara keseluruhannya, kesemua pengarah atau superior di IB telah menunjukkan komitmen yang baik selaku penyebar maklumat dalam memimpin organisasi mereka. Kesemua mereka didapati jelas, memahami dan kerap memainkan peranan tersebut. Hal ini seperti yang diakui oleh kakitangan organisasi subordinat yang bersetuju bahawa pemimpin mereka telah menjalankan peranan tersebut. Secara tidak langsung dapatan ini juga menunjukkan subordinat sedar akan kepentingan mengurus maklumat oleh pemimpin mereka. Peranan ini boleh mempengaruhi perjalanan dan iklim organisasi. Selain itu, dalam konteks IB, peranan penyebar maklumat penting bagi memastikan perjalanan pementasan lancar. Secara tidak langsung maklumat yang disampaikan dengan betul dapat membantu dalam mengadakan persembahan yang berjaya.

Rujukan

- Ab Samad Kechot (1998) Bentuk-bentuk komunikasi dan kesan ke atas organisasi: Satu kajian ke atas Akademi Seni Kebangsaan, Kuala Lumpur (Tesis Sarjana Sastera). Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ab Samad Kechot (2005) Istana Budaya: Kajian mengenai kepimpinan dan pengurusannya (PhD Dissertation). Institut Pengajian Siswazah, Universiti Malaya.
- Abdullah Hassan, Ainon Mohd (1997) *Komunikasi untuk pemimpin*. Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd, Kuala Lumpur.

- Azizi Yahya et al. (2007) *Menguasai penyelidikan dalam pendidikan: Teori, analisis dan interpretasi data*. PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Chua Yan Piaw (2006) *Kaedah penyelidikan*. Mc Graw Hill., Kuala Lumpur.
- Farace RV, Monge PR, Russell HM (1977) *Communicating & organizing*. Addison-Wesley Publishing, California.
- Goldhaber GM (1992) *Komunikasi dalam organisasi*. Terj. Omardin & Azahar Raswan. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Hatch MJ (1997) *Organization theory*. Oxford University Press., New York.
- Razali Mat Zin (1996) *Kepimpinan dalam pengurusan*. Utusan Publications & Distributors, Kuala Lumpur.
- Redding WC (1972) *Communication within organization: An interpretative review of theory and research*. Industrial Communication Council, New York.
- Saodah Wok, Narimah Ismail, Mohd Yusof Hussain (2005) *Teori-teori komunikasi*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Stodgill RM (1974) *Handbook of leadership: Survey of theory and research*. Free Press., New York.
- Syd Abd Rahman Syd Zin, Mohamed Zin Nordin (2004) Persepsi stail komunikasi kepimpinan mempengaruhi kepuasan pegawai sokongan dalam jabatan kerajaan. *Jurnal komunikasi* 20, 59-77.