

MOHD. HELMI ABD. RAHIM

Mengenal Pasti Masalah Konflik Bahagian Kreatif dan Bahagian Pengurusan Akaun Agensi-agensi Pengiklanan di Malaysia: Perspektif Personal Kreatif.

Pengenalan

Dalam persekitaran perniagaan yang global, kebanyakan firma mula menggunakan pengiklanan untuk berkomunikasi dengan pengguna baru di seluruh dunia. Komunikasi berlaku dalam bentuk kempen-kempen pengiklanan yang bersifat global dan tempatan.

Kempen pengiklanan global mengfokuskan kepada penghantaran mesej yang sama kepada pengguna di seluruh dunia. Kempen pengiklanan tempatan pula mengadaptasikan mesej tersebut kepada nilai-nilai pelbagai budaya tempatan dalam mengenengahkan sesuatu pasaran itu.

Mentempatankan strategi pemasaran yang sebenar, adalah memperakui barangan/perkhidmatan dan iklan terhadap setiap negara di dunia. Walaupun dari segi ekonominya cara ini tidak begitu cekap dan praktik, pendekatan ini diperlukan memandangkan perbezaan diantara pasaran dan pola kelakuan pengguna terhadap pasaran sasaran (Engel, Blackwell, dan Miniard, 1995). Justeru itu globalisasi pengiklanan sering dirumuskan sebagai mengarah global dan bertindak tempatan. Pendekatan telah menjadi pilihan kebanyakan firma-firma perniagaan.

Lantaran itu walaupun dalam konteks global, kecekapan pengurusan pengiklanan tetap menjadi intisari perniagaan agensi-agensi pengiklanan, apatah lagi di Malaysia. Di Malaysia industri pengiklanan adalah didominasi oleh agensi-agensi pengiklanan global (Mohd.Helmi, 1993).

Agensi- agensi pengiklanan global ini perlu bergantung kepada kebolehan teknikal (kreatif) personel tempatan (Simon, 1992). Manakala agensi-agensi pengiklan tempatan pula harus berfikiran global dan menggunakan sumber-sumber tempatan sebagai asas kempen pengiklanan mereka. Mengenalpasti, memperakui dan mengadaptasi dengan corak budaya yang berbagai adalah dasar kepada keberkesanan kempen-kempen pengiklanan global (Ricks, 1983; Terpstra dan David, 1985; Mohd.Helmi , 1989).

Dasar kajian

Kajian ini mengambil perspektif pengurusan pengiklanan dalam konteks kaedah keberkesanan pengurusan dan pemasaran agensi-agensi pengiklanan pada pemikiran global (Hassan dan Blackwell, 1994). Agensi pengiklanan melaksanakan suatu fungsi firma perniagaan melalui perkhidmatan-perkhidmatan kreatif penerbitan, media dan pengurusan perancangan. Ia merupakan bidang yang memerlukan kemahiran dan kepakaran yang tinggi.

Perkhidmatan agensi pengiklanan ini amat kuat bergantung pada tenaga kerja yang berkualiti (Scott, 1983). Pengambilan dan pengekalan tenaga kerja yang memenuhi kriteria tersebut sukar diperolehi dalam pasaran (Hodge dan Anthony, 1988). Dalam masa yang sama, bagaimana tenaga kerja membuat penyesuaian terhadap proses kerja juga merupakan kriteria yang penting untuk menjamin kejayaan agensi pengiklanan (Gardner, 1976).

Pengurusan agensi pengiklanan melibatkan tiga bahagian penting; bahagian pengurusan akaun, bahagian kreatif dan bahagian media. Walau bagaimanapun, konflik amat kerap berlaku diantara personel pada bahagian pengurusan akaun dan bahagian kreatif. Konflik di antara kedua-dua bahagian ini sering menimbulkan masalah pengurusan dan kerap menjejaskan prestasi keseluruhan agensi pengiklanan.

Konflik di antara kedua-dua bahagian ini berlaku disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor pertama, kegagalan kedua-dua pihak yang terlibat untuk berkomunikasi dalam bahasa yang sama; Faktor kedua ialah tekanan kerja. Waktu kerja yang tidak sama menyebabkan tidak dapat bertemu dalam keadaan kesepakatan ; Faktor ketiga ialah percanggahan idea disebabkan kedua-dua kelompok personel

ini melihat konteks kerja dalam perspektif yang berlainan; Faktor keempat, bahagian pengurusan akaun, selalunya pegawai penghubung agensi dan klien, mempunyai sedikit pengetahuan dalam bidang kreatif begitu juga dengan mereka di bahagian kreatif; Faktor kelima ialah kekurangan kemahiran bekerja oleh kedua-dua belah pihak. Konflik ini kerap menjejaskan semangat bekerjasama dan membawa masalah besar kepada operasi agensi pengiklanan.

Tujuan kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti lapangan-lapangan yang menyebabkan timbulnya konflik kumpulan pengurusan akaun dan kreatif, secara lebih khusus, dari perspektif personel bahagian kreatif. Bahagian kreatif sering dikatakan sebagai nadi utama kepada perniagaan agensi pengiklanan. Disebabkan rasional ini, personel bahagian kreatif diutamakan sebagai sampel kajian. Personel kreatif ini akan membuat penilaian terhadap hubungan dalam konteks proses kerja terhadap personel bahagian pengurusan akaun.

Konseptual kajian

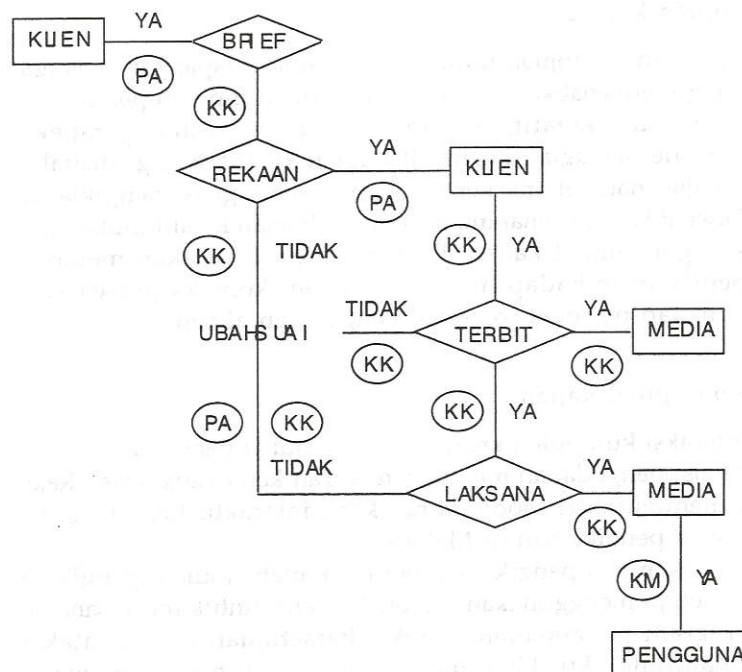
Interaksi kumpulan kreatif dan kumpulan pengurusan akaun agensi pengiklanan melibatkan aliran kerja yang jelas. Rajah 1 menunjukkan Model aliran kerja interaktif kreatif agensi-agensi pengiklanan di Malaysia.

Kempen pengiklanan bermula apabila klien (pengiklan) bersetuju menggunakan sesebuah agensi untuk melaksanakan program pengiklanan mereka. Persetujuan ini dinyatakan dalam interaktif klien dan eksekutif akaun yang mewakili agensi dari bahagian perkhidmatan akaun (PA). Linacre (1989) mentakrifkan eksekutif akaun sebagai orang yang bertanggung jawab membentuk pengiklanan dan menyediakan *brief* kreatif dan media.

Bahagian perkhidmatan akaun merupakan rujukan bahagian kreatif sebagai sumber *brief* dan panduan kreatif dalam mencetuskan idea kreatif. Eksekutif akaun bertanggungjawab menulis dan menyediakan *brief* kepada kumpulan kreatif. Proses interaktif kerja kreatif ini memerlukan eksekutif akaun yang mempunyai hubungan rapat dengan kumpulan kreatif dalam tugas harian mereka.

Kumpulan kreatif (KK) dirujuk sebagai mereka yang bertanggungjawab terhadap rekaan kreatif. Antara fungsi KK ialah menghasilkan konsep, idea, imej dan kapi untuk iklan dan hal-hal yang berkaitan dengan merekacipta (Batra, Myers dan Aaker, 1996). Dalam konteks aliran kerja, rekaan kreatif akan dibuat setelah kumpulan kreatif mendapat *brief* (tulisan) dan/atau brefiging (lisan) daripada eksekutif akaun.

RAJAH 1.
Model Aliran
Kerja
Interaktif
Kreatif
Agensi-agensi
Pengiklanan



Rekaan kreatif ini akan dibawa oleh PA untuk mendapat persetujuan klien. Sekiranya klien bersetuju, maka proses penerbitan iklan akan dilakukan. Sekiranya tidak, maka ia akan kembali kepada kumpulan kreatif untuk dibuat ubahsuai. Setiap penerbitan mesti diluluskan oleh badan media yang mengawal dari segi kod etika. Setelah itu bahagian kreatif akan membuat pelaksanaan kreatif dan hasilnya akan melalui badan media berlandaskan perancangan media agensi oleh kumpulan media (KM) kepada pengguna.

Dalam proses aliran kerja ini, kumpulan pengurusan akaun akan bertindak selaku kawalan dan hubungan antara bahagian kreatif dan klien, pada setiap peringkat kerja. Disinilah akan berlaku perundingan antara kumpulan kreatif dan pengurusan akaun, dimana pengurusan akaun bertindak seolah-olah wakil kepada klien. Pada peringkat inilah, kerap kali konflik berlaku apabila pengurusan akaun tidak berjaya menyakinkan klien terhadap kerja-kerja kreatif yang dibuat oleh kumpulan kreatif.

Konflik disini ditakrifkan sebagai tekanan di antara dua individu atau kumpulan yang muncul hasil dari keadaan yang tidak seimbang (Gaski, 1984). Tekanan dwi-peranan bahagian pengurusan akaun, kerap membawa tekanan kepada kumpulan kreatif. Sebelum pengurusan konflik yang berkesan dilakukan adalah penting untuk mengenalpasti punca sebenar satu-satu konflik berlaku dan peringkat-peringkat proses yang menimbulkan konflik itu. (Folger dan Poole, 1984). Ini merupakan matlamat utama kajian ini dijalankan.

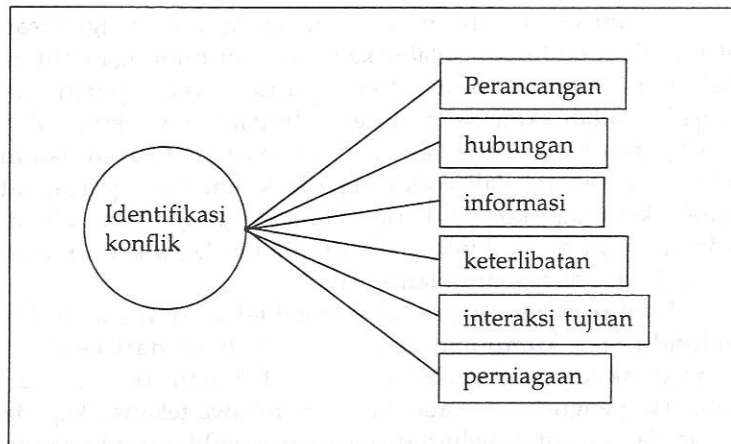
Kerangka kerja

Berlandaskan model aliran kerja interaktif kreatif agensi-agensi pengiklanan di Malaysia, beberapa dimensi yang terbabit telah dikenalpasti. Dimensi-dimensi tersebut ialah perancangan, hubungan, informasi, keterlibatan dan interaksi tujuan perniagaan. Dalam memperkonseptualkan kajian ini, dimensi-dimensi tersebut dibina sebagai pembolehubah-pembolehubah kajian (Rajah 2).

Dimensi-dimensi ini merupakan alat dan persekitaran yang utama dalam interaktif kreatif agensi-agensi pengiklanan. Tidak dapat tidak, dua unsur utama dalam agensi yang terbabit ialah kumpulan kreatif dan bahagian perkhidmatan akaun. Pada peringkat interaktif kreatif ini, kedua-dua pihak menjalinkan hubungan yang rapat (O'Malley 1987) kerana mereka saling bergantung di antara satu sama lain (Farace, Monge dan Russell, 1977) dalam menjamin penghasilan dan kualiti kerja (Wackman, 1987).

Sayangnya, konflik kerap menjejaskan hubungan kerja dan sosial kedua-dua kumpulan ini. Menangani dimensi-dimensi aliran kerja interaktif kreatif ini adalah penting dalam menjamin kecekapan. Dimensi-dimensi ini dikonseptualisasikan bagi tujuan kajian seperti berikut :

RAJAH 2.
Dimensi
Identifikasi
Konflik
dalam aliran
kerja
interaktif
kreatif
agensi-agensi
pengiklanan



Perancangan :

Perancangan merujuk kepada peringkat awal *job bag* dibuka, dimana pihak pengurusan akaun akan menyediakan *brief* atau *briefing* sebagai permulaan kepada kerja-kerja kreatif. Kumpulan kreatif akan didedahkan kepada perancangan strategik pengiklanan klien. Soalan tertumpu kepada penghasilan dan hasil *brief* ini diketengahkan kepada kumpulan kreatif.

Hubungan :

Hubungan pula merujuk kepada perjalinan sosial dan hubungan interpersonal bahagian pengurusan akaun dengan kumpulan kreatif sebagai hubungan dengan keseluruhan agensi dan klien. Soalnya, sejauhmanakah hubungan ini dibina sebagai faktor sosio-emosi dalam pelaksanaan aliran kerja interaktif kreatif.

Maklumat:

Maklumat merujuk kepada peranan bahagian pengurusan akaun sebagai penyalur atau pembekal penting maklumat kepada kumpulan kreatif. Maklumat merangkumi hal-hal yang berkaitan dengan klien, barangan, objektif, strategi pengiklanan klien yang bakal diiklankan serta pengetahuan dalam perniagaan klien dan agensi sebagai panduan dan kegunaan kumpulan kreatif.

Keterlibatan :

Keterlibatan adalah dirujuk sebagai usaha dan tindakan bahagian pengurusan akaun dalam melibatkan diri mereka dalam proses merekacipta iklan. Aktiviti yang dilakukan termasuklah memberi cadangan, membantu dalam pencetusan konsep dan idea untuk iklan, membuat *follow-up* dan menyelia perkembangan proses merekacipta dan tugas umum yang diberikan kepada kumpulan kreatif.

Interaksi Tujuan Perniagaan :

Dimensi ini merujuk kepada kepimpinan dalam konteks inspirasi, dorongan, galakan dan perangsang kepada kumpulan kreatif dalam melaksanakan tugas mereka. Dimensi ini juga meliputi dari segi kefahaman dan kesabaran bahagian pengurusan akaun dalam mempertahankan konsep dan idea kreatif kepada klien.

Metodologi

Prosedur

Peringkat awal kajian ini bermula dengan menemuduga enam personel kreatif agensi-agensi pengiklanan di Malaysia yang telah bersetuju untuk mengambil bahagian dalam kajian ini. Mereka terdiri dari Pegawai Kanan di bahagian kreatif agensi, sebagai Pengarah Kreatif dan Pengarah Seni. Hasil daripada temuduga ini, maka model aliran kerja interaktif kreatif dan dimensi-dimensi yang terbabit telah dikenalpasti. Model dan dimensi ini mengambilkira 100 peratus persetujuan dari responden yang ditemuduga.

Sebahagian dari hasil temuduga ini telah digunakan untuk membentuk soalan-soalan kajian, berasaskan lima dimensi-dimensi tersebut. Sebanyak lapan puluh tiga soalan telah dibentuk. Soalan-soalan ini telah diberi kategori melalui teknik *Q-sort* (Hopkins dan Stanley, 1981) dengan menggunakan lima ahli panel. Tujuan *Q-Sort* ini dilakukan ialah untuk mengukur kelayakan penilaian diskriptif dalam memberi kategori kepada soalan-soalan kajian dalam setiap lima dimensi tersebut. Lagipun, kesahan kandungan dapat diuji melalui *Q-Sorting* ini. Kebolehpercayaan telah ditetapkan pada tahap persetujuan 80 peratus di kalangan lima ahli panel tersebut (Budd, 1967) terhadap pengkategorian soalan.

Soalan-soalan ini kemudiannya telah dikemukakan kepada 77 responden yang dipilih secara rambang daripada personel kreatif yang bekerja dengan 25 agensi pengiklanan di sekitar Kuala Lumpur dan Petaling Jaya.

Rekabentuk kajian ialah kaedah tinjauan dengan penggunaan soalselidik. Responden diminta menilai berdasarkan pemilihan tahap kesetujuan terhadap persoalan-persoalan yang dikemukakan. Pengkaji menetapkan tahap minima 45 peratus pemilihan responden dalam menentukan pengidentifikasian situasi yang membawa konflik antara bahagian pengurusan akaun dan bahagian kreatif agensi-agensi pengiklanan di Malaysia. Analisis diskriptif telah digunakan untuk menganalisis data dari pendekatan kualitatif.

Penemuan

Responden diminta membuat penilaian terhadap bahagian pengurusan akaun berasaskan lima dimensi mengenal pasti situasi yang mencetuskan konflik daripada aliran kerja interaktif kreatif agensi-agensi pengiklanan. Dimensi-dimensi tersebut ialah perancangan, hubungan, informasi, keterlibatan dan interaksi tujuan perniagaan :

Perancangan :

Perancangan merujuk kepada bagaimana eksekutif akaun mengendalikan *brief* berhubungadengan kerja kreatif :

Ciri-ciri	Peratus Pemilihan Personel Kreatif
1. Kurang penyeliaan terhadap perkembangan tugas kreatif.	83
2. <i>Brief</i> yang tidak lengkap	78
3. Masa yang tidak cukup dan selalu mendesak.	74
4. Tidak membekalkan <i>brief</i> yang baik.	68
5. Kesalahan pada <i>brief</i>	60
6. Perjanjian dengan klien yang tidak dapat ditunaikan.	58
7. Membuat pertukaran pada <i>brief</i> semasa pelaksanaan kerja.	56
8. Membuat kritikan terhadap tugas kreatif	55
9. Tidak memahami kualiti kerja	51
10. Tidak bertanya pendapat kreatif tentang objektif pengiklanan	49
11. Tidak membuat <i>follow-up</i>	48

JADUAL 1.
Ciri-ciri yang
Membawa
Konflik
dalam
Konteks
Perancangan

Data menunjukkan bahawa kurang penyeliaan merupakan faktor teratas dalam mengenal pasti ciri-ciri yang membawa konflik. Faktor masalah yang berkisar pada *brief* juga ada kelihatan, disamping masa dan pengurusan perancangan. Terdapat 11 perkara yang dapat dikenalpastikan sebagai pencetus konflik dalam konteks 'perancangan' ini. Perkara-perkara tersebut ialah

Hubungan :

Perjalanan sosial dan hubungan antaraperibadi juga adalah penting, dalam konteks hubungan sosio-emosi (Fisher, 1980):

Ciri-ciri	Peratus Pemilihan Personel Kreatif
1. Tidak sabar dan kurang memahami	87
2. Tidak sensitif kepada keperluan kumpulan kreatif	87
3. Tidak berupaya bertenang	82
4. Kurang pergaulan rapat	61
5. Kurang sifat bersahabat	58

JADUAL 2.
Ciri-ciri yang
Membawa
Konflik
dalam
Konteks
Hubungan

Terdapat 5 item yang boleh dikenal pasti dalam konteks hubungan. Peratusan yang tinggi tertumpu kepada nilai hubungan yang tidak sabar dan kurang memahami, tidak sensitif dan tidak berupaya bertenang. Keadaan ini berlaku mungkin kerana kurang pengaulan dan kurang berpeluang membina persahabatan dikalangan mereka.

Informasi :

Bagaimana proses penyampaian informasi oleh bahagian pengurusan akaun terhadap kumpulan kreatif? Bahagian pengurusan akaun sepatutnya adalah sumber dan penyalur maklumat :

JADUAL 3.
Ciri-ciri yang
Membawa
Konflik
dalam
Konteks
informasi

Ciri-ciri	Peratus Pemilihan Personel Kreatif
1. Maklumat strategi yang kurang lengkap	86
2. Maklumat barangan/perkhidmatan yang terperinci	79
3. Kurang melakukan kajian terhadap barangan/perkhidmatan	75
4. Kurang maklumat panduan kepada kreatif	74
5. Kurang maklumat bertulis	74
6. Kurang maklumat terperinci bertulis	65
7. Kurang menyediakan sumber rujukan	64
8. Kurang maklumat mendalam tentang perniagaan klien	55
9. Kurang pengetahuan tentang perniagaan agensi	51

Sebanyak 9 *item* yang telah dikenalpasti wujud pada sumber dan penyalur maklumat oleh bahagian pengurusan akaun. Maklumat strategi yang kurang lengkap merupakan masalah utama kepada konflik yang berlaku diantara kedua-dua kumpulan ini.

Keterlibatan

Dimensi ini mengenalpasti faktor keterlibatan bahagian pengurusan akaun dalam proses mereka - cipta iklan . Item

cetusan konflik memperlihatkan isu mendesak sebagai yang utama, selain daripada penekanan pihak kreatif kepada idea yang bernas dan baik. Sebanyak 10 item telah dikenalpasti dalam dimensi keterlibatan ini.

Ciri-ciri	pemilihan personel kreatif Peratus
1. Kerap mendesak kumpulan kreatif menepati <i>deadline</i>	90
2. Kurang usaha pencetusan idea	82
3. Kurang penglibatan diri dalam keseluruhan kerja kreatif	79
4. Kurang memberi cadangan bernas kepada konsep kreatif	75
5. Penglibatan pada tempat yang kurang sesuai	66
6. Kurang memainkan peranan dalam penghasilan kreatif.	58
7. Pengendalian mesyuarat yang tidak efisien	56
8. Kurang melibatkan diri dalam <i>brainstorming</i>	52
9. Kurang kemahiran kerja berkumpulan	47
10. Kumpulan kreatif dibiarkan sendiri selepas <i>brief</i> .	47

JADUAL 4.
Ciri-ciri yang Membawa Konflik dalam Konteks Keterlibatan

Interaksi Tujuan Perniagaan

Dimensi ini merujuk kepada kepimpinan pengurusan yang melibatkan keseluruhan perniagaan agensi pengiklanan dalam konteks hubungan kumpulan kreatif dan bahagian pengurusan akaun. Berikut ialah item-item yang dikenalkan sebagai lapangan kerja yang menimbulkan kumpulan pengurusan akaun-kreatif :

Dimensi ini menunjukkan kelemahan bahagian pengurusan akaun dalam hubungan dengan klien berkaitan dengan kerja-kerja kreatif. Terdapat 8 item yang dikenalpasti dalam konteks interaksi tujuan ini.

JADUAL 5.
Ciri-ciri yang
membawa
Konflik dalam
Konteks
Interaksi
Tujuan
Perniagaan.

Ciri-ciri	Pemilihan Personel Kreatif Peratus
1. Kurang berjaya mempertahankan hasil kreatif kepada klien	82
2. Menyalahkan kumpulan kreatif, jika berlaku masalah	77
3. Kurang peka kepada persekitaran kerja kreatif	74
4. Kurang perbincangan dengan kumpulan kreatif dalam menetapkan <i>deadline</i>	73
5. Kurang memberi dorongan galakan dan pujian kepada kumpulan kreatif	71
6. Kurang berjaya menjadi <i>jurujual</i>	66
7. Takut mengutarakan pendapat kepada klien	66
8. Kurang melindungi kumpulan kreatif daripada klien yang cerewet.	62

Perbincangan

Dalam konteks industri pengiklanan di Malaysia, konflik yang berlaku diantara personel di bahagian pengurusan akaun dan bahagian kreatif adalah lumrah umum yang diketahui oleh pengamal-pengamal pengiklanan. Konflik ini sering menimbulkan masalah pengurusan dan kerap menjejaskan prestasi tugas keseluruhan agensi pengiklanan. Namun demikian, resolusi yang terjadi kepada konflik ini ialah personel terbabit meletak jawatan dan berpindah ke agensi lain. Ini sebenarnya lebih menjejaskan prestasi agensi pengiklanan terbabit, memandangkan tenaga kreatif terutamanya sukar dimiliki dalam pasaran (Hodge dan Anthony, 1988)

Namun demikian, teramat kurang kajian dibuat dalam bidang ini. Ini bermakna, amat kurang jugalah tindakan-tindakan yang diambil dalam menangani masalah tersebut. Cabaran pengiklan global amat memerlukan personel yang berbakat dan berkemahiran tinggi. Lantaran itu, usaha mengekalkan personel sedemikian dan memberi kemahiran yang sepatutnya sebagai langkah mengurangkan *casualties* adalah penting. Salah satu usaha pengurusan adalah mengenalpasti masalah konflik pengurusan akaun-kreatif dan seterusnya merangkakan strategi dalam mengatasi masalah

ini. Kajian ini sekurang-kurangnya telah dapat membantu menangani masalah tersebut.

Daripada 83 soalan kajian yang dikemukakan, 43 item telah dapat dikenalpasti sebagai punca utama yang menyumbang kepada konflik pengurusan akaun-kreatif ini. Item-item ini telah dapat dikategorikan kepada lima dimensi asas, iaitu perancangan (11 perkara), hubungan (5 item), maklumat (9 item), keterlibatan (10 item) dan interaksi tujuan perniagaan (8 item). Kesemua item ini merupakan unsur-unsur proses asas aliran kerja pengurusan kreatif agensi pengiklanan. Oleh itu masalah ini dianggap penting kepada perniagaan pengiklanan. Pengkaji mendapati, setiap item mempunyai hubungkait yang ketara diantara satu dimensi dengan dimensi yang lain dari sudut analisis kualitatif.

Dimensi perancangan mempunyai item cetusan konflik yang paling banyak, iaitu 11 item. Pengkaji berpendapat perancangan adalah tahap asas. Sekiranya masalah timbul pada tahap ini, maka ia akan berkait dengan tahap-tahap seterusnya dan pada keseluruhan pengurusan agensi. Linacare (1988) berpendapat suatu brief yang baik dapat menyelesaikan 50 peratus masalah pengurusan pengiklanan.

Kelemahan perancangan berpunca dari kurangnya memahami pengiklanan klien. Adalah dicadangkan, pengurusan akaun perlu menitikberatkan isi kandungan dan ketelitian, serta lengkap apabila menyediakan brief. Corak penulisan yang teratur perlu diberi skema, bukan hanya berlandaskan lisan dan tidak didokumenkan dengan rapi. Adalah penting supaya agensi memberi latihan yang secukupnya kepada bahagian pengurusan akaun untuk memahami brief yang tegap. Disamping itu penyertaan kumpulan kreatif harus diambilkira dalam penyediaan brief. Kepimpinan pengurusan perlu ada pada setiap personel bahagian pengurusan akaun dalam konteks penyeliaan, follow up dan piawai kualiti kerja.

Keterlibatan adalah didoong oleh kefahaman tentang tugas dan tanggung jawab seorang eksekutif akaun. Kurang penglibatan dalam aliran kerja kreatif ini, mungkin berpunca dari kurangnya kemahiran bekerja. Latihan perlu diberi dalam konteks ini. Kemungkinan hubungan dengan pusat pengajian tinggi dan pasca diploma perlu diadakan sebagai memberi sokongan dalam konteks latihan.

Kemahiran mencari, mengumpul, menyalurkan dan persediaan sumber maklumat adalah penting kerana

kumpulan kreatif amat bergantung kepada pengurusan akaun untuk segala maklumat klien. Malah sememangnya pengendalian maklumat ini merupakan salah satu dari tugas utama bahagian pengurusan akaun (Cowley, 1987).

Dimensi interaksi tujuan perniagaan juga berkaitan dengan isu dan masalah yang sama. Lantaran itu mempertingkatkan kemahiran dan orientasi profesionalisma mungkin merupakan antara perkara yang perlu didokong dan dipertingkatkan dalam konteks aliran kerja bahagian pengurusan akaun. Betepatan dengan pandangan Cowley (1987) yang mengatakan bahawa fungsi utama pengurusan akaun itu ialah menakrifkan tugas dengan baik, inspirasi dan dilihat sebagai pengawal kualiti oleh kumpulan kreatif.

Kajian ini merupakan pencetusan kualitatif terhadap analisis data. Kajian kualitatif ini mempunyai batasan yang tertentu. Oleh itu dicadangkan agar kajian pendekatan kuantitatif boleh dilaksanakan terhadap hasil kajian ini agar ia lebih bermakna dalam proses kepastian saintifik untuk tujuan-tujuan pembuatan keputusan dan kejituan strategik. Mungkin, perspektif bahagian pengurusan akaun juga wajar dikaji. Walau bagaimanapun, kajian ini berpandangan, kekuatan agensi terletak pada pengurusan kreatifnya. Lantaran itu, pengkaji mengfokuskan kepada penilaian klien. Kumpulan kreatif adalah klien kepada bahagian pengurusan akaun dalam konteks pemasaran dalaman (internal marketing) agensi. Ini merupakan sumbangan kajian ini terhadap teori dan model pengiklanan.

Penutup

Dalam persekitaran perniagaan yang global, kempen pengiklanan tempatan merupakan komponen yang penting dalam konteks memperakui kepelbagaian barangan/perkhidmatan dan iklan terhadap setiap negara di dunia ini. Kepentingan mempertingkatkan faktor mikro dalam globalisasi pengiklanan masih tidak dapat diketepikan. agensi-agensi pengiklanan global di Malaysia perlu bergantung kepada kebolehan teknikal (kreatif) personel tempatan. Maka kajian ini dilaksanakan sebagai menangani salah satu daripada masalah yang kini melanda industri pengiklanan dan turut menjejaskan kecekapan dan kecemerlangan agensi-agensi pengiklanan di Malaysia. Lantaran itu kajian ini berturut

menyumbang kepada *GO GLOBAL, ACTION LOCAL* yang menjadi tema dasar firma-firma perniagaan di seluruh dunia.

Penulis adalah ahli akademik di Jabatan Komunikasi, Universiti Kebangsaan Malaysia

Penulis

Rujukan

- Batra, R., Myers, J. G., dan Aaker D.A. 1996. *Advertising management*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Budd, R.W., Thorp, R.R. dan Donohew, C. 1967. *Content analysis in communication*. New York: McMillan.
- Cowley, D. 1987. *How to plan advertising*. London: Cassell
- Engel, J.F., Blackwell, R.D. dan Miniard, P.W. 1995. *Consumer behavior*. Forth Worth: The Dryden Press.
- Farace, R. V., Monge, P. R. dan Russell, H.M. *Communiting and organizing*. New York: Random House.
- Fisher, B.A. 1980. *Small group decision making: communication and the group process*. New York: McGraw Hill.
- Folger, J.P. dan Poole, M.S. 1984. *Working through conflict: A communication perspective*. Glenview: Scott, Foresman and company.
- Gardner, H.S. 1976. *The agency business*. New York: Graig Books.
- Gaski, J.F.1984. The theory of power and conflict in channels of distribution. *Journal of Marketing*. 48. Hlm. 9-29.
- Hassan, S. dan Blackwell R. 1994. *Global marketing perspective and cases*. Forthworth: TheDryden Press.
- Hodge, B.J. and Anthony W.P. 1988. *Organizational theory*. New York: Allyn dan Bacon Inc.
- Hopkins, D.K. dan Stanley, J.C. 1981. *Educational and psychological measurement and evaluation*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Linacre, N. 1989. *Advertising for account handlers*. London: Hutchinson.
- Mohd.Helmi Abdul Rahim. 1993. Halangan kemasukan dalam industri pengiklanan di Malaysia. *Jurnal Komunikasi*. 9 hlm.1-16.
- Mohd.Helmi Abdul Rahim. 1989. Understanding cultural problems in international advertising. *Jurnal Komunikasi*, 5 hlm. 53-60
- O'Malley, D. 1987. Creative briefing. Dalam Cowley,D. *How to plan advertising*. London: Cassell.
- Rick, D. 1983. *Big business blunders. Mistakes in multinational marketing*. Homewood: Dow Jones-Irwin
- Scott, S. 1983. Finding the right person. *Personnel Journal*. November.Hlm.894-902.
- Simon,H. 1992. Lessons from Germany's giants. *Harvard Business Review*. March- April. Hlm. 115-123.
- Terpstra, V. dan David, K. 1985. *The cultural environment of international business*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- Wackman, D.B. dan rakan-rakan.1987. Developing an advertising agency-client relationship. *Journal of Advertising Research*. Hlm. 21-28.