BAB III

DATA HASIL PENELITIAN

3.1. Gambaran Umum PT. HERO Supermarket

3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Hero Mini Supermarket didirikan pada tanggal 5 Oktober 1971, berdasarkan Akta Notaris Dojo Muljadi S.H. No. 19, Notaris di Jakarta yang disahkan oleh Menteri Kehakiman dengan keputusan No. J.A.5/169/11 tanggal 5 Agustus 1972 serta dimuat dalam tambahan No.390 dari Berita Negara Republik Indonesia No.83 tanggal 17 Oktober 1972. Bidang usaha utama PT.HERO Supermarket adalah berdagang dalam arti menjalankan pasar swalayan, mennjalankan perdagangan eksport dan import antara pulau / daerah serta lokal dan bertindak sebagai perwakilan badan-badan serta perusahaan-perusahaan lain, baik perusahaan dalam negeri maupun luar negeri.

Usaha perseroan dimulai dengan membuka pasar swalayan dengan nama Hero Mini Supermarket dikawasan Kebayoran Baru hingga saat ini perseroan terus berkembang dan perseroan ini mengoperasikan 68 cabang pasar swalayan diseluruh Indonesia dimana 18 cabang pasar swalayan menempati gedung dan tanah milik sendiri dan sisanya 50 cabang sewa. Perseroan menyadari bahwa pasar swalayan merupakan konsep berbelanja masa depan dimana pembeli dapat menemukan hampir segala kebutuhan didalam suatu tempat.

Pada tahun 1987 kantor pusat perseroan berpindah dengan berdirinya kantor pusat yang baru dijalan Jenderal Gatot Subroto No.177 Kavling 64 Jakarta

Selatan, pada tahun 1987 PT.HERO supermarket dianugerahkan Piala Arta yang diberikan oleh Ikatan Kamar Dagang dan Industri Indonesia sebagai pasar swalayan terbaik. Pada tahun 1989 perseroan mendapat penghargaan khusus dari Direktur Jenderal Periklanan atas prestasinya memasarkan hasil-hasil laut Indonesia. Dan pada tanggal 7 Juni 1 991 perseroan telah berubah warna semula PT. HERO Mini Supermarket menjadi PT. HERO Pasar Swalayan. Dari tahun 1972 sampai dengan 1996 telah berdiri sekitar 68 cabang, yang terdiri dari :

di Jakarta Selatan 16 cabang pasar swalayan

di Jakarta Barat 6 cabang pasar swalayan

di Jakarta Utara 2 cabang pasar swalayan

di Jakarta Pusat 10 cabang pasar swalayan

di Jakarta Timur 6 cabang pasar swalayan

di Tangerang 6 cabang pasar swalayan

di Bekasi 2 cabang pasar swalayan

di Bogor 2 cabang pasar swalayan

di Sukabumi 1 cabang paar swalayan

di Cilegon 1 cabang pasar swalayan

di Bandung 2 cabang pasar swalayan

di karawang 1 cabang pasar swalayan

di Cirebon 2 cabang pasar swalayan

di Yogyakarta 2 cabang pasar swalayan

di Surabaya 2 cabang pasar swalayan

di Malang 2 cabang pasar swalayan

di Banjarmasin 1 cabang pasra swalayan

di Palembang 2 cabang pasar swalayan

di Denpasar 1 cabang pasar swalayan

Adapun kunci dari kesuksesan operasi PT. HERO pasar swalayan adalah menyediakan mutu produk dan pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya sehingga mereka dapat berbelanja dengan puas dan nyaman.

3.1.2. Struktur Organisasi

PT. HERO Pasar Swalayan yang telah berkembang pesat sejak didirikan, mengakibatkan tugas dan fungsi dari perusahaan yang semakin kompleks. Sesuai dengan fungsinya, suatu perusahaan seharusnya melakukan fungsi dari tugas dan jabatan tersebut. Dalam hal ini PT. HERO Pasar Swalayan dalam menjalankan usaha membentuk struktur organisasi yang bebentuk lini yaitu bentuk organisasi dimana setiap atasan berwenang memberi komando kepada setiap bawahannya. Struktur Organisasi terlampir.

Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan adalah sebagai berikut :

1. R U P S

   Adalah yang memegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan yang

   Mempunyai hak untuk :

   a. Menetapkan pengangkatan dan pemberhentian direktur atau dewan Komisaris.
   b. Menetapkan kebijakan pokok perusahaan

c. Mengesahkan laporan neraca rugi laba dan pembagian keuntungan perusahaan untuk pemegang saham dan pembagian deviden.

2. Dewan Komisaris

Mempunyai tugas mengawasi jalannya perusahaan dan melakukan tindakan bila diperlukan untuk keperluan pemegang saham.

3. Presiden Direktur

Membawahi Direktur Keuangan dan Administrasi, Direktur Operasi, Direktur Pengembangan usaha dan Direktur Pemasaran. Bertugas merencanakan, merumuskan, mengarahkan dan menetapkan tujuan, rencana dan program kerja perusahaan serta mengawasi pekerjaan para direktur.

4. Direktur Keuangan dan Administrasi

Membawahi General Manager Keuangan dan administrasi dan tugasnya mengkoordinir kegiatan perusahaan di bidang keuangan dan administrasi.

5. Direktur Operasi

Membawahi General Manager Operasi, tugasnya menjalankan kebijakan umum yang telah ditentukan serta mengkoordinir dan mengawasi dibidang operasi.

6. Direktur Pengembangan Usaha

Membawahi General Manager Development dan Planning, tugasnya mengkoordinir kegiatan perusahaan dibidang pengembangan usaha.

7. Direktur Pemasaran

Membawahi General Manager Merchandising dan Marketing, tugasnya mengkoordinir kegiatan perusahaan di bidang pengadaan barang dan promosi penjualan.

8. General Manager Keuangan dan Administrasi

   Membawahi Kepala Divisi Keuangan dan Administrasi dan Kepala Bagian Development, tugasnya membantu General Manager dalam mengelola bidang keuangan dan administrasi.

9. General Manager Operasi dan Distribusi

   Membawahi Kepala Divisi Operasi, Kepala Bagian Central Distribusi dan Kepala Bagian Maintenance, tugasnya merencanakan operasi perusahaan, pergudangan dan pemeliharaan gedung.

10. General Manager Development dan Planning

    Membawahi Kepala Divisi Location Survei dan Planning, Kepala Divisi Tenant Relation dan Lay Out dan Design, tugasnya merencanakan dan mengembangkan usaha perusahaan.

11. General Manager Merchandising dan Marketing

    Membawahi Kepala Divisi Merchandising, Marketing dan Supplier Relation, tugasnya mengkoordinir di bidang pemasaran dan menetapkan pengadaan barang.

12. Kepala Divisi Keuangan dan Administrasi

    a. Merencanakan, membina dan mengendalikan pelaksanaan fungsi pegawai, keuangan dan kesejahteraan

    b. Mengadakan analisa keuangan dan evaluasi terhadap hasil kerja yang

diperoleh bilamana perlu mengadakan revisi dan penyempurnaan

d. Bertanggung jawab mengatur stabilitas keuangan perusahaan.

13. Kepala Bagian Development

Bertugas merencanakan pengembangan usaha perusahaan

14. Kepala Divisi Operasi

a. Bertugas membantu pemrosesan barang-barang yang masuk

b. Bertugas menentukan harga barang

c. Mengatur rencana operasi perusahaan

d. Menerima keluhan para konsumen

15. Kepala Bagian Central Distribusi

a. Mencatat tersedianya barang yang ada dan merencanakan barang-barang Stock baru

b. Menjaga stock barang agar tetap tersedia

c. Mengatur keluar masuknya barang

16. Kepala Bagian Maintenance

Mengadakan pemeliharaan dan perbaikan gedung, alat-alat mesin, listrik dan peralatan-peralatan lainnya.

17. Kepala Divisi Location Survei dan Planning

Bertugas mengadakan riset dan penelitian pada suatu tempat apabila perusahaan akan mendirikan cabang baru.

18. Kepala Divisi Tenant Relation

Bertugas mengadakan perjanjian untuk penyewaan gedung apabila perusahaan ingin mendirikan cabang.

19. Kepala Divisi Lay Out dan Design

    Bertugas menata barang-barang yang akan dijual pada pasar swalayan

20. Kepala Divisi Merchandising

    a. Bertugas menetapkan pengadaan barang-barang

    b. Mengarahkan kegiatan dalam penjualan barang-barang

21. Kepala Divisi Marketing

    a. Mengatur kegiatan promosi yang dapat meningkatkan volume penjualan

    b. Mengikuti perkembangan pasar dengan mengamati keadaan konsumen dan Saingan perusahaan

    c. Bertanggung jawab menangani bidang pemasaran dan promosi dan Keberhasilan usaha tersebut

22. Kepala Divisi Supplier Relation

    Mengadakan perjanjian perdagangan dengan supplier, diantaranya waktu pembayaran, perubahan harga, retur pembelian, petukaran barang dan lain-lain.

3.1.3. Kegiatan Usaha

Seperti telah ditetapkan dalam anggaran dasar perusahaan, kegiatan perusahaan adalah menjalankan kegiatan usaha perdagangan pada awal pendirian hanya satu cabang dengan pegawai sebanyak 25 orang. Seiring dengan perkembangan jaman perusahaan dapat berkembang dengan pesat dapat dilihat dari jumlah cabang-cabang yaitu sebanyak 68 cabang yang tersebar diseluruh Indonesia.

Perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa pasar swalayan dan pada saat ini mengoperasikan 68 pasar swalayan yang tersebar diseluruh Indonesia. Menurut pengamatan perusahaan, masyarakat sudah sangat mengenal jasa yang sudah diproduksi oleh perusahaan dan manfaatnya secara luas dan menyeluruh.

Kegiatan pokok perusahaan adalah menyediakan jasa dan sarana belanja kebutuhan sehari-hari yang serba modern dengan kelengkapan sarana dan pengawasan mutu setara dengan standar yang lajim dijumpai pada setiap pasar swalayan bertahap internasional.

Perusahaan berusaha menyediakan komoditi utama kepada konsumen langsung seperti : Buah-buahan, Sayur mayur, Daging, Ikan, Ayam, Telur, Kosmetik, Susu, Mentega, Softdrink, Alat-alat kebutuhan dapur, Bahan-bahan pembersih, Rokok dan bahan-bahan kebutuhan pokok lainnya. Pemasok atau supplier yang melayani perusahaan saat ini sudah mencapai 3000 perusahaan yang tersebar dikota-kota besar seperti Jakarta, Bandung dan Surabaya.

Disamping kegiatan pokok berupa jasa pasar swalayan, HERO juga mempuyai berbagai kegiatan-kegiatan penunjang lainnya, seperti :

1. Food Repacking, yaitu jasa membungkus kembali dalam kemasan kecil, untuk berbagai kebutuhan pokok dan makanan kering
2. Instore Bakery, yaitu sarana pembuatan berbagai jenis roti dan kue, pada hampir setiap cabang HERO
3. Food Processing, yaitu sarana pembuatan berbagai macam makanan oleh baik setengah jadi maupun siap hidang, untuk konsumen langsung atau counter fast food diseluruh cabang.

4. Fast food, yaitu berbagai counter makanan jepang, sari buah, hamburger dan pancake.

Divisi merchandising selalu berupaya memperkaya konsep usaha dari perusahaan. Beberapa cabang HERO tidak lagi hanya dilengkapi oleh sarana belanja dan sarana restoran, tetapi sudah dilengkapi dengan sarana penunjang, seperti ; sarana dry cleaning, telepon umum dengan sistem kartu, counter untuk membetulkan sepatu dan penyewaan video. Dengan adanya sarana penunjang ini diharapkan HERO pasar swalayan dimasa mendatang tidak hanya menjadi pusat belanja tetapi sekaligus menjadi pusat kegiatan.

Divisi pemasaran melakukan usaha positioning pada bulan Desember 1989 dan mulai menyebut HERO pasar swalayan sebagai usaha rumah belanja keluarga. Kampanye ini dibarengi dengan program RED DOT, yaitu program berkala bulanan yang menyediakan produk-produk serba murah. Usaha pemasaran ini telah berhasil ,meluaskan target konsumen HERO tersebut.

Divisi pemasaran bekerja sama dengan divisi merchandising, berupaya untuk mengembangkan produk-produk " in house brand ", yaitu produk-produk kebutuhan schari-hari konsumen yang ditulis mutunya oleh perusahaan dan kontrak dalam jumlah banyak sehingga harga jualnya akan jauh lebih ekonomis.

Divisi perusahaan terus diarahkan untuk memperluas wawasan perusahaan dalam bisnis eceran. Diantaranya dengan perluasan usaha, seperti :

1. SHOP IN, yaitu butik khusus untuk produk-produk perawatan pribadi
2. TOYS CITY, yaitu merupakan jaringan departemen store mainan pertama di Indonesia

3. Mitra Discount Store, yaitu perseroan mengoperasikan juga pasar swalayan yang menjual barang-barang dalam skala yang lebih besar (semi grosir) tetapi dengan harga lebih murah.

Sasaran pemasaran yang utama adalah untuk meningkatkan penerimaan perseroan melalui laju pertumbuhan yang terus meningkat dari tahun ke tahun, disertai dengan perluasan usaha dengan membuka cabang-cabang baru dan kegiatan penunjang lainnya.

Perluasan usaha yang dilakukan oleh perseroan, difokuskan terutama didaerah-daerah pemukiman baru yang tengah berkembang maupun yang telah berkembang menjadi kota satelit dengan melihat potensi peningkatan pendapatan perkapita yang terus menerus meningkat dari para penduduk di daerah-daerah pemukiman tersebut pada khususnya dan penduduk di Indonesia secara umum.

Dalam suasana yang semakin tajam, perseroan telah memperhatiakn keunggulan dalam kualitas, ragam pelayanan konsumen dan manajemen terpadu. Melihat kemampuan ini, direksi perseroan berpendapat bahwa prospek perseroan dimasa depan sangat baik.

Menilai kemajuan pengembangan dalam pelita IV dan peluang pada pelita V, jasa pasar swalayan sebagai salah satu sarana belanja modern, akan dirasakan semakin perlu berkembang dengan cepat. Perseroan telah membuktikan bahwa program renovasi cabang yang diiringi dengan penyempurnaan sarana, mampu membuat penerimaan perseroan terus meningkat dengan baik. Program renovasi cabang jelas akan diteruskan dan dikembangkan.

Disamping hal tersebut, perseroan juga mempunyai kemampuan untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan penunjang seperti :

a. Properti Development

Perseroan bekerja sama dengan developer pada tahun-tahun mendatang akan mengembangkan konsep untuk area komersil yang menjurus ke konsep Shopping Mall dengan perseroan sebagai Anchor Tenant dan berbagai Speciality Store dalam kawasan seluas 5-6 ha.

b. Drugstore

Dengan mengikuti gaya hidup konsumen dewasa ini, dimana kesehatan merupakan faktor yang penting bagi mereka, maka perseroan akan mengembangkan konsep drugstore yang khusus dilengkapi dengan aneka makanan dan alat-alat untuk memelihara kesehatan.

c. Convinient Store

Mengadakan teknologi dan pengetahuan yang dimiliki perseroan untuk mengembangkan convinient store, terutama di daerah-daerah yang terpencil atau terlalu padat.

d. Hypermarket

Dilokasi yang strategis perseroan akan mengembangkan jenis-jenis cabang yang lebih luas dan kelengkapan produk-produk yang lebih sempurna lagi, sehingga dapat menampung semua lapisan masyarakat.

3.2. Pelaksanaan Promosi Penjualan dan Realisasi Biayanya pada PT. HERO SUPERMARKET

Promosi penjualan pada dasarnya merupakan suatu aktivitas pemecahan masalah yang dirancang untuk membujuk konsumen dengan tujuan agar konsumen dapat melakukan pembelian dengan jumlah yang lebih banyak.

Pelaksanaan promosi penjualan tidak lepas dari hubungan masyarakat. Kiat promosi penjualan tidak hanya berhubungan secara konstruktif dengan pelanggan, pemasok,dan penyalur, tetapi ia juga harus berhubungan dengan kumpulan kepentingan publik yang besar.

Dalam melaksanakan promosi penjualan Hero pasar swalayan slalu melibatkan pembeli dengan cara promosi, bentuk promosi itu antara lain :

a. Pemberian kupon yaitu berupa Magic Stamp (Perangko ajaib)

   Kupon ini diberikan kepada yang membeli barang-barang seharga Rp.10.000,- akan mendapatkan 1 buah kupon, Rp.20.000,- mendapatkan dua buah kupon dan seterusnya, dimana kupon tersebut dikumpulkan menjadi 20 kupon dan ditempelkan sehingga konsumen dapat menukarkan dengan membeli satu produk yang sudah ditentukan dengan harga yang lebih ekonomis. Ini semua dilakukan oleh Hero pasar swalayan yang bekerja sama dengan pemasok supaya konsumen dapat melakukan pembelian yang lebih banyak berulang-ulang, maka akan meningkatkan omzet penjalan.

b. Dengan mengadakan potongan harga

   Hero pasar swalayan melakukan potongan harga tersebut dengan 3 macam cara, yaitu :

1. Potongan harga promosional

   Yaitu menjual aneka produknya dalam bentuk "sale" agar merangsang pelanggan untuk membeli. Ini dilakukan apabila stock produk baru akan dipasarkan tetapi stock lama belum habis terjual. Tujuan lainnya adalah disamping membeli produk yang dipromosikan, konsumen juga tertarik untuk membeli produk lainnya yang dijual dengan harga normal.

2. Potongan harga dalam rangka peringatan ulang tahun Hero pasar swalaya

   Dalam setiap ulang tahunnya selalu memeriahkan dengan mengadakan discount discount didalam bulan tersebut dan memberikan berbagai macam hadiah, misalnya : 10 buah supermi dan 1 buah gelas yang dikemas dalam satu bungkus yang menarik dengan harga lebih murah.

3. Potongan harga karena musiman

   Maksudnya apabila konsumen membeli barang diluar waktu tertentu, ia akan memperoleh potongan harga. Misalnya, pembelian kartu lebaran atau kartu natal dimana konsumen membeli sudah lewat waktunya, maka dalam pembelian kartu tersebut mendapatkan potongan harga.

c. Dengan peranan atau Demonstrasi

   Misalnya ; menawarkan produk dengan cara diperagakan langsung didepan konsumen, tujuan tersebut adalah apabila konsumen secara langsung melihat peragaan tersebut biasanya akan tertarik untuk membeli terutama ibu-ibu.

Publik dapat mendukung atau mengalami kemampuan perusahaan mencapai tujuannya. Perusahaan yang bijaksana mengambil langkah konkrit untuk mengelola hubunganya yang berhasil dengan publik utamanya. Kebanyakan

apa yang dilakukan PT. HERO pasar swalayan melakukan departemenisasi hubungan masyarakat untuk merencanakan hubungan ini. Kemudian memonitor sikap publik organisasi dan membagikan informasi dan komunikasi untuk membangun hubungan baik. Bila terjadi publikasi negatif, departemen ini bertindak sebagi pemecah masalah. Dan departemen ini biasanya banyak berhubungan dengan manajemen puncak dalam memberikan arahan, baik dalam bentuk studi kelayakan maupun dalam bentuk saran dan nasehat.

Namun dalam realisasinya pada PT. HERO pasar swalayan ini adalah :

a). Biaya

Biaya merupakan faktor yang sangat esensial dan penting. Maju mundurnya suatu perusahaan selain didukung oleh sarana Sumber Daya Manusia juga tidak kalah pentingnya didukung oleh sarana modal, dalam bentuk uang ataupun aktiva tetap (gedung, tanah dan lain-lain). Perlu diketahui untuk membuka atau membentuk departemen / bagian baru dalam hal ini yang berhubungan dengan masyarakat dalam mengawasi dan mengobservasi pangsa pasar diperlukan biaya yang cukup besar, selain membayar gaji pegawainya juga membiayai operasional dari pegawai yang melakukan riset lapangan.

b). Waktu

Masalah waktu juga menjadi kendala dimana waktu untuk melakukan riset tersebut mebutuhkan waktu yang cukup lama sementara itu persaingan semakin tajam.

c). Realisasi Dilapangan

Terkadang realisasi dilapangan tidak tepat dengan apa yang ada dalam konsep perencanaan PT. HERO pasar swalayan.

3.3. Luas Daerah Pemasaran dan Sasaran Pemasaran

Banyak perusahaan memilih bertahan di bisnis domestik bila pasar domestiknya cukup besar. Manajer tidak perlu mempelajari bahasa dan hukum negara lain, bertransaksi dengan mata uang asing dan goyah, menghadapi gangguan dan ketidakpastian politik dan hukum, atau merancang kembali produk mereka untuk menyesuaikan dengan harapan dan kebutuhan pelanggan yang cukup berbeda. Bisnis akan lebih mudah dan lebih aman.

Ada hal yang amat menarik bagi perusahaan sebelum bergerak yaitu dengan melihat pangsa pasar yang dimaksud pangsa pasar adalah kondisi dari pasar yang akan kita masuki. Kondisi tersebut antara lain : lingkungan, selera konsumen, letak geografis dan lainnya.

a. Lingkungan

Lingkungan disini perusahaan PT.HERO pasar swalayan melihat bahwa lingkungan yang dicari adalah lingkungan yang menengah kebawah dan keatas artinya barang-barang yang dijual terjangkau oleh konsumen.

b. Selera Konsumen

PT. HERO pasar swalayan melihat bahwa selera konsumen ditentukan oleh produk yang dijual artinya apakah produk yang dijual yang sudah kadaluarsa/ lama atau baru, yang jelas bahwa konsumen menyukai produk yang baru.

Disamping itu harga yang ditawarkan atau ditentukan sangat terjangkau oleh dompet konsumen atau kebutuhan konsumen serta barang yang dijual beraneka ragam.

c. Letak Geografis

PT.HERO pasar swalayan dalam melihat pangsa pasar tak lepas dari letak geografis artinya untuk membuka cabang dari pasar itu dilihat apakah tempatnya strategis dekat dengan jalan raya yang sering dilalui oleh masyarakat ramai atau tidak. Selain itu apakah tempatnya ditengah-tengah pusat keramaian dan jauh dari kemacetan atau tidak.

Sasaran pemasaran yang utama adalah untuk meningkatkan penerimaan perseroan melalui laju pertumbuhan yang terus meningkat dari tahun ke tahun, disertai dengan perluasan usaha dengan pembukaan cabang-cabang baru dan kegiatan penunjang lainnya.

Perluasan usaha yang dilakukan oleh perseroan, difokuskan terutama didaerah-daerah pemukiman baru yang tengah berkembang dan maupun yang telah menjadi kota satelit; dengan melihat potensi peningkatan pendapatan perkapita yang terus menerus meningkat dari para penduduk didaerah-daerah pemukiman tersebut pada khususnya dan penduduk Indonesia secara umum. Melihat keadaan perseroan saat ini; dapat disimpulkan bahwa penyebaran lokasi cabang-cabang perseroan dijakarta sudah sangat menyebar secara menyeluruh pemilihan lokasi yang dilakukan perseroan, semuanya dikelola lewat riset, dan perencanaan yang sangat matang. Perseroan telah dinikmati oleh konsumen yang

sangat luas, baik dari tingkatan segmen paling atas hingga ke segmen pasar yang paling bawah.

Lewat perencanaan dan strategi pemasaran yang agresif dan efektif, perseroan telah berhasil menempatkan dirinya sebagai pasar swalayan terkemuka di Indonesia. Perseroan slalu berusaha agar tetap berada didepan dari perseroan sejenis. Sebagian dari hasil emisi ini, sesuai dengan tujuan penawaran umum akan dipergunakan untuk mempertahankan posisi tersebut, yaitu dengan meningkatkan kemampuan perseroan dengan menggunakan teknologi yang lebih maju, antara lain untuk mengembangkan teknik merchandising yang lebih sempurna, komputerisasi dan perluasan cabang-cabang baru dari perseroan.

3.4. Biaya Promosi Penjualan dan Hasil Penjualan

Tabel 4.1.
Biaya Promosi Penjualan dan Hasil Penjualan
PT. HERO Pasar Swalayan
Tahun 1992-1996

Tahun	Biaya Promosi	Prosentase	Hasil Penjualan
1992	3.080.487.542	1%	452.924.959.139
1993	4.529.249.591	1%	560.841.109.040
1994	5.608.411.090	1%	638.295.292.012
1995	6.382.295.920	1%	787.080.449.340
1996	7.870.804.493	1%	904.634.599.968

Sumber : PT.HERO Pasar Swalayan

Sedangkan mengenai tidak tercapainya target penjualan pada tahun 1994 dan 1996 dapat terlihat pada tabel rencana dan realisasi penjualan berikut ini :

Tabel 4.2.
Rencana dan Realisasi Penjualan
PT. HERO Pasar Swalayan
Tahun 1992-1996

Tahun	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan
1992	369.658.505.051	452.924.959.139
1993	543.509.950.967	560.841.109.040
1994	673.009.330.848	638.295.292.012
1995	765.954.350.414	787.080.449.340
1996	944.496.539.208	904.634.599.968

Sumber : PT. HERO Pasar Swalayan

Penjualan pada tahun 1994 dan 1996 tidak mencapai target yang direncanakan oleh perusahaan. Untuk mengantisipasinya perusahaan harus mengadakan pembaharuan pada kegiatan promosi terutama promosi penjualan, agar tidak terjadi lagi pada masa yang akan datang adapun masalah yang dihadapi perusahaan sehingga menyebabkan tidak tercapainya target penjualan yaitu :

1. Belum tersedianya dana yang cukup untuk melaksanakan promosi penjualan. Dalam melaksanakan kegiatan promosi penjualan, perusahaan mengalami keterbatasan dana dimana perusahaan menetapkan anggaran untuk promosi penjualan sebesar 1% dari penjualan tahun lalu. Namun dalam pelaksanaannya dana promosi penjualan bisa melebihi daripada anggaran yang sudah ditetapkan. Untuk mengatasi hal ini perusahaan harus berusaha mencapai target penjualan atau meningkatkan nilai penjualan dengan cara meningkatkan promosi penjualan, dengan demikian jika nilai penjualan yang diperoleh

perusahaan tinggi atau meningkat, maka anggaran atau dana untuk kegiatan promosi penjualan juga meningkat.

2. Kurangnya kemampuan manajemen dari tenaga pelaksana, khususnya tenaga pemasaran dalam melaksanakan promosi penjualan. Dalam melaksanakan kegiatan promosi khususnya promosi penjualan perusahaan mengalami kendala tersebut terletak pada kemampuan tenaga pemasaran, khususnya tenaga pelaksana yang dinilai kurang profesional. Masalah ini tidak dapat dibiarkan karena dapat merugikan perusahaan. Oleh karena itu untuk mengatasinya perusahaan harus menyediakan fasilitas pendidikan dan keterampilan bagi para tenaga kerjanya terutama tenaga pemasaran yang mempunyai peranan penting dalam keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari dukungan tenaga kerja yang profesional.