

Identifikasi dan Analisis Faktor Internal dan Eksternal pada UMKM Konveksi Reihan Menggunakan Metode Analisa SWOT dan QSPM

Identification and Analysis of Internal and External Factors in the Reihan Convection UMKM Using the SWOT and QSPM Analysis Methods

Lorenzo Andreas¹, Uun Novalia Harahap^{1*}, Denny Walady Utama¹

¹Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Komputer, Universitas Harapan Medan, Medan, 20216, Indonesia

*Corresponding author: uun379@gmail.com

Diterima: 11-07-2023

Disetujui: 10-08-2023

Dipublikasikan: 19-08-2023

IRAJTMA is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.



Abstrak

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) Konveksi Reihan merupakan sebuah perusahaan home industri yang bergerak di bidang manufaktur tas. Perusahaan ini masih mengalami permasalahan dalam peningkatan penjualan tas. Tujuan penelitian ini yaitu untuk merumuskan strategi pengembangan usaha sehingga dapat menjadi pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan penjualan tas. Pada penelitian ini menggunakan metode SWOT dan QSPM. Metode SWOT merupakan metode yang digunakan untuk menentukan strategi, sedangkan metode QSPM yakni metode yang digunakan untuk menentukan alternatif strategi yang digunakan perusahaan saat ini. Hasil dari penelitian didapat untuk bidang strategi SO fokusnya melakukan pengembangan produk, ST difokuskan mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dan tenaga kerja, WO difokuskan menjalin kemitraan yang solid kepada pihak terkait dan WT difokuskan melakukan promosi yang efektif dan tepat sasaran. Alternatif strategi yang didapat yakni Pengembangan Produk, (TAS = 6,350), strategi Integrasi (TAS = 6,290), dan strategi Intensif (TAS = 5,761).

Kata Kunci: Identifikasi, Analisis Faktor, SWOT, QSPM

Abstract

Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) Reihan Convection is a home industry company manufacturing bags. This company is still experiencing problems in increasing bag sales. This research aims to formulate a business development strategy so that companies can consider it to increase bag sales. This study uses the SWOT and QSPM methods. The SWOT method is used to determine strategy, while the QSPM method is used to specify alternative techniques used by the company at this time. The research results were obtained for SO strategy focused on product development, ST concentrating on maintaining and improving product and workforce quality, WO establishing solid partnerships with related parties, and WT concentrating on practical and targeted promotions. The alternative strategies obtained are Product Development (TAS = 6.350), Integration strategy (TAS = 6.290), and Intensive strategy (TAS = 5.761).

Keywords: Identification, Factor Analysis, SWOT, QSPM

1. Pendahuluan

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) berperan penting dalam komunitas perusahaan swasta, dimana memberikan kontribusi yang dapat diperhitungkan dibidang produksi, pajak, penyediaan lapangan kerja dan lain sebagainya. Sebagaimana layaknya suatu bisnis akan

mempunyai tujuan utama untuk memperoleh keuntungan yang optimum dengan pengorbanan yang efisien, maka bisnis yang dilaksanakan di rumah sendiri mempunyai tujuan yang sama. Agar dapat bersaing, bertahan, dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif tersebut, perusahaan sebagai produsen barang dan/atau jasa dituntut untuk mampu memahami kekuatan-kekuatan persaingan dalam industrinya dan harus senantiasa mengembangkan strategi bersaingnya. Menerapkan strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan maka perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang ada di dalam lingkup perusahaan, baik yang menjadi kekuatan maupun yang menjadi kelemahan, serta faktor-faktor yang ada diluar perusahaan yang dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perkembangan perusahaan.

UMKM Konveksi Reihan adalah sebuah usaha konveksi tas, yang berada di jalan Sepakat No. 2 Bromo Ujung, Kelurahan Binjai, Kecamatan Medan Denai yang sudah berjalan selama ± 4 tahun. Hasil penjualan tas di UMKM Konveksi Reihan selama 6 bulan terakhir masih belum stabil bahkan tidak pernah mencapai target penjualan yang sudah ditetapkan oleh UMKM. Penjualan produk-produk tas masih terjadi ketidakstabilan penjualan dari bulan ke bulan, dengan sistem *make to stock* yang digunakan oleh UMKM, hal ini akan menjadi kendala ketika terjadi penumpukan stock tas dan tentunya hal tersebut tidak diinginkan oleh pemilik UMKM dan strategi yang digunakan UMKM Konveksi Reihan masih berupa tradisional yakni masih menggunakan data penjualan masa lalu jarang mengamati pesaingnya dan jarang mengikuti perkembangan pasar, produknya kebanyakan sama dengan yang lainnya dan jarang mengeluarkan produk baru sehingga tidak mempunyai keoriginalitas tersendiri ini terbukti dengan hasil wawancara dengan beberapa konsumen baik konsumen yang membeli secara langsung dengan UMKM Reihan ataupun konsumen diluar pembeli di UMKM Reihan mengenai jenis dan bentuk tas yang diinginkan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan pemilik perusahaan, hal itu disebabkan oleh semakin ketatnya persaingan pasar ini terbukti disekitaran tempat usaha sudah berdiri beberapa UMKM sejenis. Dalam menyelesaikan masalah ini tidak mudah dilakukan oleh UMKM, hal ini disebabkan karena adanya keterkaitan strategi bisnis yang digunakan dengan peningkatan penjualan produk yang saling mempengaruhi sehingga permasalahan yang didapati akan semakin kompleks. Sehingga untuk mengatasi masalah yang ada, pihak UMKM harus mengetahui faktor-faktor yang saling mempengaruhi dan seberapa besar pengaruh yang di berikan oleh satu faktor ke faktor lainnya. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal pada UMKM Konveksi Reihan serta untuk mengetahui strategi bisnis yang sesuai dengan UMKM Konveksi Reihan.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, karena penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu. Tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan. Atau melakukan penelitian dengan gejala permasalahan yang ada bahkan yang sudah terjadi, karena penulis mencoba mencermati sebuah unit secara mendalam. Penulis ingin mencoba menemukan semua variabel penting yang melatar belakangi timbulnya serta pengembangan variabel tersebut. Pada tahanan persiapan penelitian, proses yang terlebih dahulu dilakukan adalah mengidentifikasi jenis penelitian yang akan dilakukan. Identifikasi dilakukan dengan cara melakukan studi pustaka mengenai strategi bisnis. Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan maka peneliti memperoleh latarbelakang masalah yang dihadapi oleh perusahaan serta informasi-informasi awal yang mengarahkan peneliti untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi yaitu bagaimana menghadapi kondisi pasar persaingan yang semakin ketat. Kondisi persaingan yang dihadapi dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal UMKM Konveksi Reihan sendiri meliputi

ancaman masuknya pendatang baru, persaingan sesama perusahaan dalam industri, ancaman adanya produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli dan kekuatan tawar-menawar pemasok dengan menggunakan metode QSPM dan SWOT, hal ini bermanfaat dalam analisa pemecahan masalah yang terjadi di UMKM Konveksi Reihan. Data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang merupakan data terbaru atau data yang diperoleh pada waktu dilakukan penelitian dengan cara wawancara, diskusi terfokus bersifat khusus, wawancara maupun kuisisioner. Data sekunder dengan membuat kuisisioner berkenaan mengenai strategi pemasaran dengan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* dengan menentukan faktor internal dan eksternal guna mendapatkan strategi yang sesuai dengan metode EFE dan IFE dan *SPACE* yang kemudian dianalisis dengan metode SWOT.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti, sedangkan reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian keperilakukannya mempunyai keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Cooper dan Schindler 2006). Adapun Interpretasi hasil pengolahan data uji validitas dengan menggunakan SPSS 22.0 dapat dilihat pada Tabel 1 dan 2, untuk uji reliabilitas pada Tabel 3 dibawah ini dibawah ini:

Tabel 1. Data Interpretasi Hasil Uji Validitas Faktor Internal

No	Variabel Kinerja Internal	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Strength				
1	Suasana kerja yang baik	0,955		Valid
2	Struktur organisasi yang teratur	0,969		Valid
3	Kestabilan kondisi keuangan	0,965	0,950	Valid
4	Produk yang berkualitas	0,955		Valid
5	Pengiriman tepat waktu	0,993		Valid
Weakness				
6	Sering melakukan rotasi	0,965		Valid
7	Kurangnya tenaga terampil	0,811		Tidak Valid
8	Keterbatasan modal	0,915	0,950	Tidak Valid
9	Kurangnya akses ke saluran distribusi	0,965		Valid
10	Kesulitan dalam membentuk pangsa pasar baru	0,950		Valid

Tabel 2. Data Interpretasi Hasil Uji Validitas Faktor Eksternal

No	Variabel Kinerja	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Opportunities				
1	Pertumbuhan ekonomi yang kian	0,726		Tidak Valid
2	Birokrasi penerimaan barang yang baik	0,960	0,950	Valid

Tabel 2. Data Interpretasi Hasil Uji Validitas Faktor Eksternal (lanjutan)

No	Variabel Kinerja	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Opportunities				
3	Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi	0,955	0,950	Valid
4	Hubungan yang baik dengan pemasok	0,985		Valid
5	Pertumbuhan kapasitas produksi	0,958		Valid
Threats				
6	Naiknya nilai tukar mata uang Rupiah	0,970	0,950	Valid
7	Kebijakan pemerintah tentang harga BBM yang cenderung lebih mahal	0,985		Valid
8	Jumlah pemasok yang sedikit	0,985		Valid
9	Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat memakan biaya	0,956		Valid
10	Persaingan yang cukup ketat	0,950		Valid

Tabel 3. Data Hasil Interpretasi Uji Reliabilitas

Variabel	Reliabel Hitung	Reliabel Tabel	Kesimpulan
Faktor Internal	0,784	0,600	Diterima/ reliabel
Faktor Eksternal	0,775	0,600	Diterima/ reliabel

3.2. Perhitungan Matriks IFE

Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Berikut hasil perhitungan matriks IFE.

Tabel 4. Perhitungan Matriks IFE

No	Variabel Faktor Internal	Nilai	Bobot	Rating	Weight Score
1	Strength				
	a. Suasana kerja yang baik	3,5	0,089	2	0,1772
	b. Struktur organisasi yang teratur	4	0,101	3	0,3038
	c. Kestabilan kondisi keuangan	4,25	0,108	4	0,4304
	d. Produk yang berkualitas	3,25	0,082	4	0,3291
	e. Pengiriman tepat waktu	4,5	0,114	3	0,3418
2	Weakness				
	a. Sering melakukan rotasi	4,25	0,108	2	0,2152
	b. Kurangnya tenaga terampil	4	0,101	3	0,3038
	c. Keterbatasan modal	4,25	0,108	4	0,4304
	d. Kurangnya akses ke saluran distribusi	3,5	0,089	2	0,1772
	e. Kesulitan dalam membentuk pangsa pasar baru	4	0,101	4	0,4051
Jumlah		39,5	1		3,1139

3.3. Perhitungan Matriks EFE

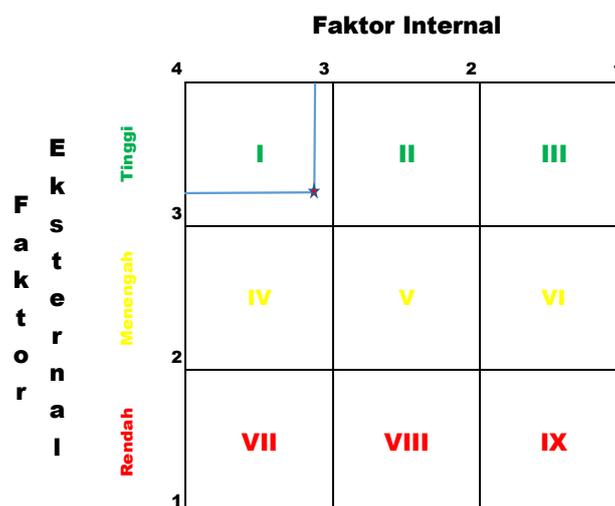
Matriks EFE (External Factor Evaluation) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif. Berikut hasil perhitungan matriks EFE;

Tabel 5. Perhitungan Matriks EFE

No	Variabel Faktor Eksternal	Nilai	Bobot	Rating	Weight Score
1	Opportunities				
	a. Pertumbuhan ekonomi yang kian membaik	3,5	0,097	3	0,292
	b. Birokrasi penerimaan barang yang baik	3,5	0,097	3	0,292
	c. Loyalitas pelanggan yang cukup tinggi	4	0,111	3	0,333
	d. Hubungan yang baik dengan pemasok	2,75	0,076	3	0,229
	e. Pertumbuhan kapasitas produksi	3,5	0,097	3	0,292
2	Threats				
	a. Naiknya nilai tukar mata uang Rupiah	4,25	0,118	4	0,472
	b. Kebijakan pemerintah tentang harga BBM yang cenderung lebih mahal	3,75	0,104	4	0,417
	c. Jumlah pemasok yang sedikit	3,75	0,104	3	0,313
	d. Kemajuan teknologi dan informasi yang pesat memakan biaya	3,5	0,097	3	0,292
	e. Persaingan yang cukup ketat	3,5	0,097	3	0,292
Jumlah		36	1		3,222

3.4. Perhitungan Matriks IE

Matriks IE (Internal-External) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. skor untuk faktor strategis internal (matriks IFE) sebesar 3,1139, sedangkan skor total untuk faktor eksternal (matriks EFE). Posisi perusahaan berdasarkan matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1.

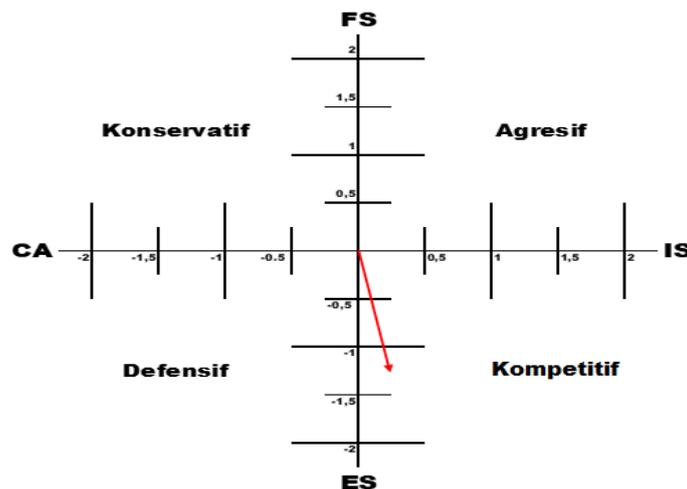


Gambar 1. Matriks IE

Berdasarkan formulasi IE Matrik didapatkan posisi UMKM Konveksi Reihan yaitu berada pada kuadran I yang bertanda asterix (3,1139; 3,222). Dalam kuadran I ini berarti bahwa UMKM Konveksi Reihan dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (grow and build). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini.

3.5. Perhitungan Matriks SPACE

SPACE Matriks dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan diagram cartesius. Masing-masing sumbu (*axes*) dari matriks SPACE menyatakan dua dimensi. Adapun hasilnya sebagai berikut:



Gambar 2. Matriks SPACE

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa anak panah berada di kuadran Kompetitif yang artinya adalah UMKM Konveksi Reihan berada pada kondisi yang baik untuk menggunakan kekuatan internalnya. Dengan demikian, strategi yang cocok adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi kebelakang, integrasi kedepan, integrasi horizontal, dan pengembangan produk atau strategi kombinasi merupakan strategi yang layak untuk dilakukan, dengan catatan bahwa strategi akan bergantung pada kondisi spesifik perusahaan.

3.6. Perhitungan Quantitative Strategic Planning Matrix—QSPM

Menggambarkan keseluruhan faktor internal yang meliputi strength (kekuatan) dan weakness (kelemahan) serta faktor eksternal yang meliputi opportunities (peluang) dan threats (ancaman) ada untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari setiap faktor tersebut terhadap institusi, respons institusi setiap faktor tersebut dan untuk mengetahui nilai institusi terhadap keseluruhan faktor dibandingkan dengan institusi lain. Dari hasil matriks IE posisi perusahaan berada di kuadran I, strategi yang digunakan intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) sedangkan matriks SPACE berada di posisi kompetitif, strategi yang digunakan intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dan diversifikasi. Pemilihan alternatif strategi dengan metode QSPM menggunakan nilai daya tarik (Attractiveness Scores atau (AS) dan total nilai daya tarik (Total Attractiveness Scores atau (TAS). Dengan demikian maka urutan strategi yang akan diusulkan berdasarkan hasil perhitungan nilai TAS

adalah sebagai berikut:

1. Strategi Pengembangan Produk (TAS = 6,35)
2. Strategi Integrasi (TAS = 6,290)
3. Strategi Intensif (TAS = 5,761)

3.7. Analisis Strategi Pemasaran SWOT

Setelah mengetahui gambaran strategi utama perusahaan melalui IE Matrik, selanjutnya menentukan strategi pemasaran yang akan diterapkan perusahaan dengan menggunakan Matrik SWOT berdasarkan variabel-variabel internal dan eksternal. Setelah perusahaan menerapkan strategi bisnis yang telah dipilih berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah merencanakan beberapa implementasi strategi yang dapat diterapkan oleh UMKM Konveksi Reihan. Perencanaan alternatif strategi utama pada UMKM Konveksi Reihan dijelaskan sebagai berikut:

1. Bidang kekuatan dan Peluang (SO) yakni melakukan pengembangan produk yakni tidak hanya memproduksi tas sandang tetapi berbagai jenis tas dan model dan meningkatkan kapasitas produksi dengan optimal, melakukan promosi agar lebih dikenal konsumen dan memanfaatkan distribusi agar produk mudah ditemukan yakni dengan menjalin kerja sama dengan reseller
2. Bidang kekuatan dan ancaman (ST) yakni mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dengan menggunakan bahan yang berkualitas dan memberikan pelatihan kepada tenaga kerja sehingga lebih menguasai bidang pekerjaannya, mampu bersaing dengan mempertahankan harga yang relatif murah dibanding pesaing lainnya, mengembangkan informasi pemasaran produk, memperlengkap sarana dan prasarana dengan menggunakan mesin dan peralatan yang terbaru dan menjalin hubungan baik dengan supplier dan menentukan supplier utama serta dengan konsumen.
3. Bidang Kelemahan dan peluang (WO) yakni selalu menjalin kemitraan yang solit kepada pihak terkait, memperbaiki sistem manajemen dan pelayanan agar lebih nyaman dan efektif dan memperluas pangsa pasar dengan menambah area pemasaran dan menambah target pasar.
4. Bidang kelemahan dan ancaman (WT) yakni melakukan promosi yang efektif dengan memilih jenis promosi yang lebih murah dan efisien serta tepat sasaran, pengembangan inovasi dan kreatifitas produk dengan mendengar masukan/keinginan konsumen dan mengembangkan sumber dana dengan alternatif dana yang termurah dengan melakukan kerjasama dengan perbankan.

4. Kesimpulan

Setelah melakukan seluruh tahapan penelitian maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Adapun Faktor internal dan eksternal yang ada di UMKM Konveksi Reihan adalah faktor internal terdiri dari kekuatan UMKM Konveksi Reihan yakni suasana kerja yang baik, struktur organisasi yang teratur, kestabilan kondisi keuangan, produk yang berkualitas dan pengiriman tepat waktu, sedangkan kelemahan dari UMKM Konveksi Reihan adalah sering melakukan rotasi/pergantian karyawan, kurangnya tenaga terampil, keterbasan modal, kurangnya akses ke saluran distribusi dan kesulitan dalam membentuk pangsa pasar baru. Faktor eksternal yang mempengaruhi UMKM Konveksi Reihan terdiri dari peluang yakni pertumbuhan ekonomi yang kian membaik, birokrasi penerimaan barang yang baik, loyalitas pelanggan yang cukup tinggi, hubungan yang baik dengan pemasok dan pertumbuhan kapasitas produksi, sedangkan ancaman yang ada yakni naiknya nilai tukar mata uang rupiah, kebijakan pemerintah tentang harga BBM yang cenderung mahal, jumlah pemasok yang

sedikit, kemajuan teknologi dan informasi yang pesat memakan biaya dan persaingan yang cukup ketat.

2. Berdasarkan hasil analisis matrik QSPM, dari sepuluh kriteria dari faktor internal dan sepuluh kriteria dari faktor eksternal, dari tiga strategi yang di dapat hasil analisis matriks IE dan Matriks SPACE didapat 3 (tiga) strategi yakni strategi integrasi, intensif dan pengembangan produk, setelah dilakukan analisi dengan matrik QSPM yang ada terdapat satu strategi alternatif yang paling sesuai untuk dilakukan oleh perusahaan yaitu strategi pengembangan produk dengan nilai TAS sebesar 6,350.

Ucapan Terima Kasih

Maka pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak, khususnya kepada Ibu Uun Novalia Harahap, S.T, M.Si dan Bapak Denny Walady Utama S.T, M.T selaku pembimbing II. Bapak Saiful sebagai pemilik UKMK Konveksi Reihan dan seluruh karyawan UKMK Konveksi Reihan yang telah banyak membantu memberikan informasi yang dibutuhkan.

Daftar Pustaka

- Andesta, Deny, and Dzakiyah Widyaningrum. 2021. "Pendekatan Metode Swot Dan Qspm Pada Strategi Pemasaran Produk Petis Udang (Studi Kasus: UD. Sahabat Barokah di Desa Sungonlegowo)." *JUSTI (Jurnal Sistem dan Teknik Industri)* 1(4): 489-502.
- Bilung, Septinor. 2016. "Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran sepeda motor honda pada CV Semoga Jaya di Area Muara Wahau Kabupaten Kutai Timur." *Ejurnal Administrasi Bisnis* : 116-127.
- Cooper, D. R., dan Schindler, P. S., 2003. *Business Research Methods*.
- Ginting, Rosnani. 2019. *Quality Function Deployment Sebagai Alat Perancangan dan Pengembangan Produk dan Jasa*. Medan: USU Press.
- Gunawan, Imam. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keller, Kotlerdan, and Philip Kotler. 2007. *Manajemen Pemasaran edisi 12 jilid 1*. Jakarta: PT. Indeks.
- Muhafid, Imat. 2022. *Analisis Strategi Usaha Kecil Menengah Untuk Pemasaran Produk Kain Batik Rembang Menggunakan Metode Strength, Weakness, Opportunities, Thearts (Swot) Dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung.
- Nur Afrillita, T. 2013. "Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran sepeda motor pada PT. Samekarindo Indah di Samarinda." *Jurnal Administrasi Bisnis* 1(1): 56-70.
- Rangkuti, Freddy. 2013. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gunawan
- Suci, Yuli Rahmini. 2017. "Perkembangan UMKM (Usaha mikro kecil dan menengah) di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos* 6(1): 51-58.