



## PENDAMPINGAN MASYARAKAT DALAM PENGEMBANGAN BUMMA (BADAN USAHA MILIK MADRASAH) MA RAUDLATUL ULUM GANJARAN

Penulis:  
Fatkhul Wahab ([fwahab@alqolam.ac.id](mailto:fwahab@alqolam.ac.id))

*Institut Agama Islam (IAI) Al-Qolam Malang*

Sejarah Artikel:  
Diterima: 17 Januari 2023  
Direvisi: 26 Januari 2023  
Diterima: 20 Februari 2023

---

### ABSTRAK:

Pendampingan peningkatan Badan Usaha Milik Madrasah (BUMMA) MA Radlatul Ulum Putri merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki oleh MA Raudlatul Ulum Putri termasuk sumber daya manusianya. Dengan adanya kegiatan peningkatan mutu sumber daya dan sumber daya manusia ini di MA. Raudlatul Ulum Putri setidaknya memunculkan motivasi untuk melakukan perubahan di MA. Raudlatul Ulum Putri menjadi ke arah yang lebih baik sebagaimana yang diharapkan. Dengan perubahan yang baik ini akan memberikan kepercayaan kepada masyarakat bahwa dan kenyamanan bagi siswa dalam memenuhi kebutuhannya sehingga dapat belajar dengan baik dan tenang.

**Kata Kunci:** *pengabdian kepada masyarakat; badan usaha; sumber daya; komunitas pelajar; peningkatan*

---

### ABSTRACT:

Assistance for improving Madrasah-Owned Enterprises (BUMMA) MA Radlatul Ulum Putri is one of the efforts that must be made to improve and optimize the resources owned by MA Raudlatul Ulum Putri including its human resources with the existence of activities to improve the quality of human resources and resources in MA Raudlatul Ulum Putri at least rising the motivation in the school of Raudlatul Ulum Putri is getting better as expected. With this good chance, it will give confidence to the community and comfort for students in meeting their needs so that they can study well and calmly.

**Keywords:** *community engagement; owned-enterprise; resources; student community; improvement*

---

## PENDAHULUAN

MA Raudlatul Ulum Putri salah satu lembaga pendidikan yang ada di Desa Ganjaran Kecamatan Gondanglegi Kabupaten Malang. MA ini terbilang tertua di Desa Ganjaran dan sekitarnya karena didirikan pada tahun 1970an. Sebagai lembaga pendidikan, MA Raudlatul Ulum Putri pada awalnya bernama MA Raudlatul Ulum dengan struktur organisasi satu, namun dengan pemisahan ruang kelas yang dibedakan berdasarkan jenis kelaman. Pemisahan dengan lokal yang berbeda tepatnya dengan pemisah masjid, putra di selatan masjid, putri barat Masjid Asy-Syafi'iyah.

Pada perjalanan selanjutnya, MA Raudlatul Ulum ini harus dipisah dan berdiri sendiri baik secara administratif maupun secara kelembagaan sehingga untuk siswa putra dinamakan dengan MA Raudlatul Ulum Putra dan untuk putri dinamakan dengan MA Raudlatul Ulum Putri, namun tetap dalam satu lingkup YP Raudlatul Ulum.

Berafiliasi dengan pesantren-pesantren yang ada di Desa Ganjaran karena keberadaan Madrasah Raudlatul Ulum khususnya MA Raudlatul Ulum Putri ini tidak lepas dari usaha dan perjuangan ulama-ulama Desa Ganjaran yang bertujuan untuk mengentaskan kebodohan di masyarakat Desa Ganjaran dan sekitarnya. Walaupun di desa ini terdapat pesantren-pesantren, namun para pengasuh pondok pesantren merasa kurang cukup dengan membekali anak-anak muda atau generasi muda hanya dengan pendidikan yang non formal. Oleh karena itu, beliau-beliau berupaya membentuk pendidikan formal yang pada akhirnya terbentuk pendidikan mulai dari tingkat MI sampai tingkat MA Raudlatul Ulum Putri. Di antara para ulama tersebut antara lain: KH. Bukhari, KH. Yahya Sabrawi, KH. As'ad, KH. Muhsin Yasin, dan lain-lain.

Sesuai dengan namanya, MA Raudlatul Ulum Putri merupakan lembaga pendidikan formal khusus anak-anak putri. Awal mula tenaga pendidikan dan para pendidiknya hampir sebagian besar adalah laki-laki, namun seiring perjalanan waktu tenaga pendidik dan pendidiknya mayoritas adalah perempuan namun kompetensi dan profesionalitas sangat baik dengan kualifikasi S1 dan S2 sesuai dengan bidangnya. MA Raudlatul Ulum Putri (khusus untuk siswa putri) merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang berada di bawah Kemenag Kabupaten Malang, dan di bawah YP Raudlatul Ulum. Sesuai namanya yaitu MA Raudlatul Ulum Putri, lembaga ini dikhususkan untuk perempuan dengan memiliki SK Operasional yang berbeda, sehingga NSM dan Kepala Madrasah nya berbeda dengan Raudlatul Ulum Putra. Adapun YP Raudlatul Ulum menaungi beberapa unit yaitu: TK

Raudlatul Atfal, MI Raudlatul Ulum Putra dan Putri, MTs Raudlatul Ulum Putra dan Putri, SMP Pesantren, dan MA Raudlatul Ulum Putra dan Putri.

MA Raudlatul Ulum Putri menjadi pilihan dalam pengabdian kepada masyarakat, mengingat lembaga ini merupakan lembaga formal khusus siswa putri yang jumlahnya hingga kini ada 380 siswa. Kepala MA Raudlatul Ulum Putri beserta jajarannya berusaha untuk mengoptimalkan kinerja dan pelayanan untuk kepada para siswa baik bersifat akademis maupun non akademis. Untuk itu diperlukan adanya pembinaan sumber daya manusia untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja kepala dan jajarannya. Salah satu upaya pelayanan terhadap kebutuhan siswa yang bersifat non akademis, yang dalam hal ini adalah pengembangan dan peningkatan Pengembangan BUMMA.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan terselenggaranya pola pengelolaan lembaga pendidikan berdasarkan *entrepreneurship* (kewirausahaan). Lembaga pendidikan didorong untuk mampu menjalankan otonomi manajemen pendidikan secara maksimal melalui kebijakan penerapan manajemen berbasis sekolah atau *school based management* (Setyaningsih, Suci, & Puspasari, 2021). Pasal 51, ayat 1 menyebutkan: "Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah."

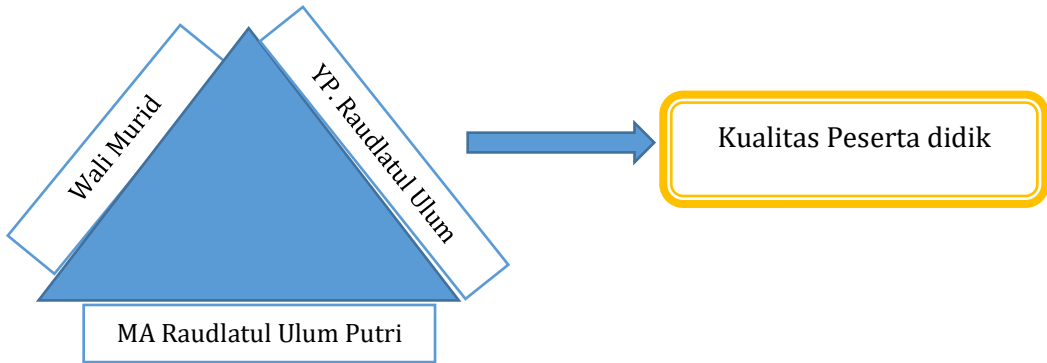
Pengembangan BUMMA merupakan salah satu bentuk kewirausahaan yang dimiliki oleh MA Raudlatul Ulum Putri dalam rangka memenuhi kebutuhan siswa yang bersifat non akademis. Namun usaha wirausaha ini tidak bertujuan mencari keuntungan atau profit.

Pengabdian kepada masyarakat di MA Raudlatul Ulum Putri ini bertujuan untuk meningkatkan pengembangan usaha milik madrasah baik dalam bidang manajemen keuangan dan pemasaran maupun meningkatkan omset penjualannya, hal ini mengingat bahwa di MA Raudlatul Ulum Putri Desa Ganjaran Gondanglegi Malang terdapat banyak pelaku bisnis baik dalam bentuk pedangan kaki lima yang terdapat di luar madrasah maupun toko-toko yang ada di depan madrasah. Keadaan ini menjadi tantangan besar karena berpengaruh terhadap kedisiplinan dan ketertiban siswa. Oleh karena itu, pihak madrasah berupaya agar kedisiplinan dan ketertiban siswa terjaga, maka perlu diadakan pengembangan usaha milik madrasah yaitu Badan Usaha Milik Madrasah (BUMMA) MA Radlatul Ulum Putri.

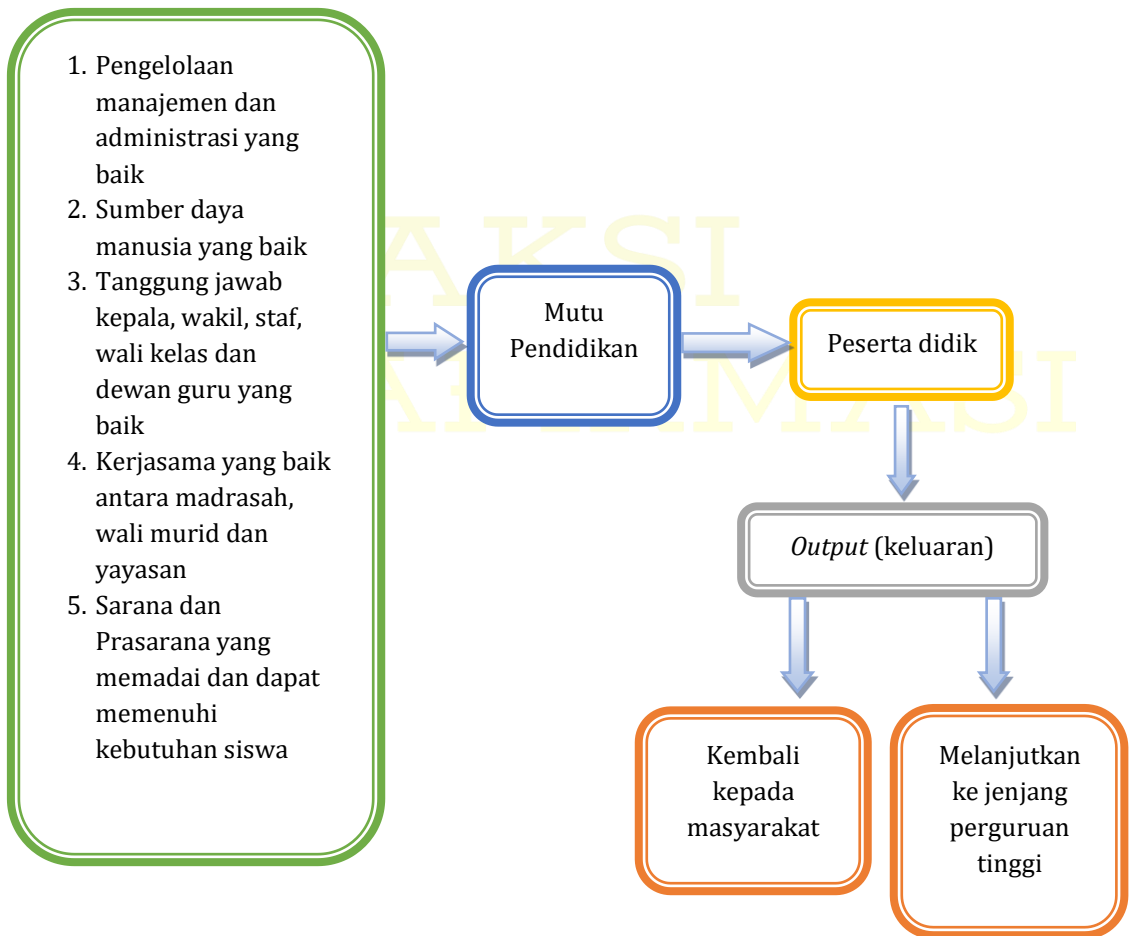
Pengembangan BUMMA di samping untuk memenuhi kebutuhan siswa sehingga siswa tidak perlu lagi harus ke luar madrasah untuk memenuhi kebutuhannya apa lagi pada jam-jam pelajaran, juga menjadi salah satu sumber pemasukan bagi MA Raudlatul Ulum Putri, meskipun badan usaha ini tidak bertujuan untuk mencari untung atau profit tetapi hanya membantu siswa agar kebutuhannya dapat terpenuhi dengan baik. BUMMA sebagai edukasi bagi siswa terutama yang kaitan dengan mata pelajaran tertentu, di mana siswa dapat praktik secara langsung. Dengan demikian siswa akan mendapatkan pengetahuan dan *skill* yang berharga yang bisa dipraktikan ketika mereka lulus nantinya.

Berkaitan dengan hal ini, MA Raudlatul Ulum Putri memiliki tanggung jawab baik kepada siswa dan wali murid, karena itu pendidikan di lembaga ini harus dilaksanakan seoptimal mungkin sebagai bentuk rasa tanggung jawab karena dipercaya oleh masyarakat untuk mengantarkan siswanya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan membekali siswanya dengan pengetahuan sesuai yang dibutuhkan. Tugas yang berat ini membutuhkan persiapan dan kerja sama yang sinergi antara kepala madrasah dan tenaga kependidikan serta dewan guru sebagai tenaga pendidik yang merupakan ujung tombak dalam mencapai visi dan misi madrasah. Di samping itu, pengadaan sarana dan prasarana harus menjadi perhatian serius agar dalam dalam proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik dan mencapai target yang telah ditentukan.

Selain itu, kerja sama madrasah dengan wali murid dan pihak penyelenggara yaitu yayasan sangat diperlukan, sehingga madrasah akan mengetahui apa keinginan dari penyelenggara dan wali murid sebagai *stakeholder* serta mengetahui kelebihan dan kekurangan yang ada pada madrasah. Dengan adanya kerja sama segitiga ini, madrasah akan memperoleh masukan-masukan yang penting dan dapat mengambil sebuah keputusan yang tepat.



Bagan 1. Kemitraan



Bagan 2. Tinjauan peran madrasah terhadap luaran peserta didik

Sebagai lembaga pendidikan, MA Raudlatul Ulum Putri memiliki tanggung jawab yang besar dan berat yaitu mengantarkan peserta didik ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan membekali kompetensi dasar sebagai modal utama dalam memilih jurusan sebagaimana yang diharapkan di perguruan tinggi, dan atau kompetensi yang dimiliki oleh peserta didik tersebut dapat dijadikan sebagai modal utama kembali dan berkiprah di masyarakatnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan dari visi dan misi pendidikan dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional menurut UU NO 23 tahun 2003 yakni mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri serta menjadi warga negara yang demokratis juga bertanggung jawab.

Tujuan pendidikan ini selaras dengan UUD 1945 Pasal 4 Pendidikan Nasional bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri.

Di samping penataan manajemen pengelolaan madrasah, juga penataan terkait dengan sarana prasarana yang dibutuhkan oleh siswa. Penataan dalam sarana dan prasarana ini, di antaranya pada pengembangan unit badan usaha yang dimiliki oleh MA Raudlatul Ulum Putri yaitu unit Badan Usaha Milik Madrasah yaitu Badan Usaha Milik Madrasah (BUMMA) MA Radlatul Ulum Putri yang menaungi segala jenis pemasukan dari usaha.

Selama ini yang terjadi adalah kebutuhan siswa belum terpenuhi secara optimal sehingga banyak siswa harus keluar madrasah untuk memenuhi kebutuhannya baik ke pedagang kaki lima maupun ke toko-toko yang ada di sekitar madrasah, meskipun ada badan usaha madrasah namun itu belum maksimal, akibatnya banyak siswa yang datang terlambat ke madrasah baik pada jam pertama maupun jam masuk setelah istirahat, atau bahkan pada jam-jam pelajaran. Kondisi ini yang mengakibatkan kedisiplinan dan ketertiban menjadi tidak berjalan dengan baik.

Salah satu usaha yang dilakukan oleh pihak MA Raudlatul Ulum Putri adalah melakukan pembenahan dan pengembangan badan usaha yang dimilikinya dengan harapan badan usaha yang dimiliki tersebut dapat berkembang dengan baik dan dapat memenuhi segala kebutuhan siswa baik yang berkaitan dengan akademik maupun non akademik. Oleh karena itu, badan usaha ini harus menjadi perhatian serius karena tujuannya di samping

untuk memenuhi kebutuhan siswa juga menjadikan siswa lebih tertib dan disiplin karena tidak ada alasan apa pun bagi siswa ke luar madrasah sekedar untuk memenuhi kebutuhannya.

Tujuan pelaksanaan program ini adalah untuk melaksanakan kegiatan berupa pelatihan dan pengembangan tentang manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Madrasah (BUMMA) MA Radlatul Ulum Putri. Melakukan pendampingan secara intensif terhadap BUMMA sehingga dapat bergerak dengan lancar dan optimal. BUMMA dapat menjadi sumber pendanaan yang dapat menopang BOS dalam merealisasikan program-program madrasah serta dapat meningkatkan kesejahteraan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. BUMMA menyediakan segala kebutuhan siswa sehingga siswa tidak mengalami kesulitan mendapatkan apa yang dibutuhkan karena sudah disediakan oleh BUMMA dengan harga yang lebih murah. Badan usaha ini merupakan badan usaha murni milik MA. Raudlatul Ulum Putri yang modal awalnya dari madrasah berupa pinjaman yang harus dikembalikan ke kas bendahara MA Raudlatul Ulum Putri. BUMMA tidak membuka investasi dari manapun.

## METODE PELAKSANAAN

Metode pelaksanaan kegiatan ini menggunakan pendekatan berbasis komunitas atau kelompok yaitu pemecahan masalah dengan cara pengoptimalan komunitas kelompok yang terdiri dari kepala, wakil, staf dan pengelola Badan Usaha Milik Madrasah (BUMMA) MA Radlatul Ulum Putri.

Optimalisasi komunitas ini di harapkan menjadi ujung tombak dalam Peningkatan BUMMA. Langkah awal dari metode pelaksanaan ini yaitu dengan memberi materi diberikan secara masif sesuai dengan jadwal. Materi yang disampaikan berkaitan dengan pengembangan dan pengelolaan usaha madrasah yang dikemas dalam bentuk *sharing* pendapat sehingga betul-betul mengena terhadap persoalan yang sedang dihadapi. Langkah selanjutnya adalah pendampingan yang dilakukan secara berkala, dan dilakukan monitoring untuk mengetahui perkembangan yang telah dicapai.

No	Jenis Kegiatan	Sasaran	Output Kegiatan	Solusi Masalah
1	Sosialisasi Pengabdian masyarakat	Kepala, Wakil kepala, staf dan pengelola BUMMA.	Pemahaman tentang pentingnya peningkatan	1. Mendiskusikan masalah-masalah yang muncul dalam

	tentang BUMMA.		dan pengelolaan BUMMA dengan baik dan benar	pengelolaan BUMMA. 2. Pemberian materi dan <i>sharing</i> pendapat.
2	Pendampingan dan monitoring secara berkesinambungan dan evaluasi berkala		Melakukan kunjungan rutin dan evaluasi secara berkesinambungan, sampai sasaran program bisa terlaksana dengan baik	Melakukan pendampingan secara intensif dan berkala dengan harapan program dapat terlaksana dengan baik sesuai yang diharapkan

Tabel 1. Pelaksanaan manajemen monitoring BUMMA

Dalam rangka mewujudkan tujuan di atas, terdapat empat program yang direncanakan oleh pengusul sebagai berikut:

1. Sosialisasi dilakukan oleh pengusul kepada Kepala Madrasah Raudlatul Ulum Putra,
2. Pemberian materi dilakukan dalam pertemuan yang berbentuk *sharing* pendapat. Dengan *sharing* pendapat ini terjadi komunikasi dua arah dan saling memberikan informasi dan masukan sehingga akan mudah ditemukan titik kelemahan dan cara dalam mengatasinya,
3. Pengontrolan berkesinambungan dan evaluasi berkala. Dalam hal ini pengusul memposisikan diri sebagai bagian dari konselor, sehingga akan melakukan kunjungan rutin dan evaluasi berkala secara berkesinambungan, memberikan masukan-masukan baik diminta maupun tidak.

Signifikansi hasil yang diharapkan adalah mengubah pola pikir, memberi motivasi dan menyadarkan tentang pentingnya mengelola dan meningkatkan sarana dan prasarana madrasah. BUMMA merupakan salah satu sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MA. Raudlatul Ulum Putri. Badan usaha ini bertujuan untuk membantu siswa atau peserta didik dalam memenuhi kebutuhannya sehingga peserta didik tidak kesulitan dan tidak



harus ke luar dari lingkungan madrasah sehingga dapat mengganggu jalannya ketertiban dan kedisiplinan.

Profit yang diperoleh BUMMA harus kembali kepada siswa atau peserta didik dalam bentuk sarana dan prasarana yang dibutuhkan dan untuk kesejahteraan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Mengubah pola pikir bahwa BUMMA bukanlah *market*, akan tetapi merupakan salah satu sarana prasarana yang dapat dijadikan sebagai edukasi bagi siswa terutama yang berkaitan dengan mata pelajaran yang sesuai seperti ekonomi, akhlak, dll. Meningkatkan kesejahteraan para guru dengan cara menipkan barang-barangnya yang akan dijual yang heginis, sehat dan tidak mengandung zat-zat kimia yang dapat mengganggu kesehatan konsumen yang dalam hal ini adalah siswa. Memberikan sumbangsih baik dalam pemikiran maupun pendampingan secara intensif sehingga visi dan misi madrasah dapat tercapai dengan baik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Dampak Perubahan

Dari kegiatan pengabdian pada masyarakat yang dilaksanakan di MA Raudlatul Ulum Putri ini ini memberikan dampak perubahan terhadap BUMMA. Perubahan ini tampak pada pengelolaan badan usaha ini.

Pengelolaah BUMMA ini dilakukan secara terorganisir dengan baik, meskipun untuk sementara BUMMA ini tetap berada di bawah kendali Kepala Madrasah, akan tetapi mekanisme pengelolaannya sudah dibentuk sub-sub tersendiri sehingga lebih optimal, tidak tumpang tindih, dan terpusat pada satu orang yang tentunya sangat memberatkan bagi orang yang ditugasi tersebut.

Profit dari usaha ini mengerucut kepada bendahara yang memang khusus menangani lalu lintas keuangan BUMMA. Bendahara ini tidak berada di bawah bendahara madrasah, akan tetapi langsung bertanggung jawab kepada kepala madrasah. Dengan demikian, di MA Raudlatul Ulum Putri ini ada dua bendahara yaitu:

- a) Bendahara Madrasah yang bertugas mengelola keuangan madrasah seperti BOS dan lainnya;
- b) Bendahara DAB (Dana Abadi Berkembang). Bendahara ini menangani profit atau pemasukan dari pengelolaan BUMMA.

Dibentuknya dua bendahara ini agar tidak terjadi campur aduk dan tumpang tindih dan akan mempermudah pengelolaan dan pengontrolan keuangan madrasah. Baik bendahara madrasah maupun bendahara DAB. Baik bendahara madrasah maupun bendahara DAB ini, keduanya bertanggung jawab kepada kepala madrasah. Penataan pengelolaan BUMMA menjadi lebih baik terutama dalam hal pengalokasian keuangan badan usaha agar lebih terarah dan transparan.

Terbentuknya struktur BUMMA beserta tupoksinya di masing-masing kepengurusan BUMMA. Dengan adanya kepengurusan beserta tupoksinya ini, akan lebih optimal dalam pengelolaan sesuai yang diharapkan dan tidak terjadi tumpang tindih lagi yang menyebabkan BUMMA kurang optimal dalam pengelolaannya.

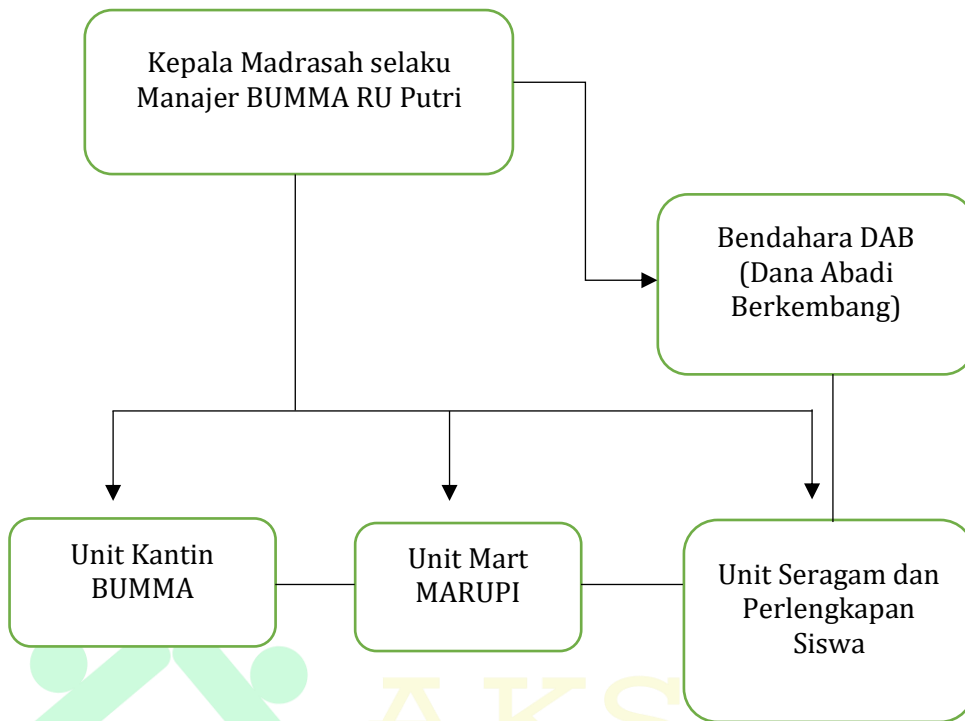
Dengan pengelolaan yang baik BUMMA akan berkembang dengan baik sebagai salah satu sarana prasarana siswa yang dibutuhkan siswa karena menyediakan kebutuhan siswa seperti kantin, *MARUPI market* yang menyediakan alat-alat tulis siswa, serta menyediakan perlengkapan seragam siswa baik bagi siswa baru maupun siswa lama dan lain-lain.

Adanya rapat rutin pengelola BUMMA yang dilaksanakan setiap hari Kamis yang agendanya adalah (1) laporan berkala; (2) membicarakan apa yang terjadi selama satu minggu; (3) solusi apa yang akan diambilnya.

Dengan adanya BUMMA, maka peraturan yang mengikat bagi siswa agar mereka membeli kebutuhannya di BUMMA. Dengan demikian tidak ada alasan keluar madrasah karena ada keperluan kebutuhan. Pihak madrasah yang dalam hal ini BUMMA mengakomodir para penjual di sekitar madrasah yang ingin menitip jualannya, akan tetapi dengan ketentuan dan pengawasan yang ketat terutama dalam penggunaan zat kimia terhadap makanan atau minuman.

Untuk jangka waktu panjang, jika pertumbuhan ekonomi BUMMA berkembang dengan baik dan meningkat, maka badan usaha ini bisa mengembangkan usaha lainnya seperti simpan-pinjam. Usaha simpan-pinjam bisa dimulai dari warga sekolah, baik guru, tenaga kependidikan, peserta didik, maupun orang tua siswa. Mereka setiap saat bisa menyimpan dananya di BUMMA dan setiap saat bisa juga melakukan pinjaman.

BUMMA harus bersifat terbuka, jujur dan transparan sehingga akan mendapat kepercayaan dari masyarakat. Dengan adanya kepercayaan dari masyarakat BUMMA dapat berkembang dengan pesat. Struktur bagan pengelolaan BUMMA. Adapun bagan tersebut sebagaimana di bawah ini:



Bagan 3. Struktur manajerial BUMMA

Keterangan:



—→—> Garis komando  
 - - - - - Garis koordinasi

## KESIMPULAN

Pendampingan Masyarakat dalam Pengembangan BUMMA merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan sumber daya ekonomi yang dimiliki oleh MA Raudlatul Ulum Putri termasuk sumber daya manusianya. Dengan adanya kegiatan peningkatan mutu sumber daya dan sumber daya manusia ini di MA Raudlatul Ulum Putri setidaknya memunculkan motivasi untuk melakukan perubahan yang signifikan di MA Raudlatul Ulum agar berkembang ke arah yang lebih baik sebagaimana yang diharapkan. Dengan perubahan yang baik ini akan memberikan kepercayaan kepada masyarakat dan kenyamanan bagi siswa dalam memenuhi kebutuhannya sehingga dapat belajar dengan baik dan tenang.

## REKOMENDASI

Kami menyadari dalam penulisan artikel pengabdian ini masih banyak kekurangan dan kesalahan. Namun kami berharap tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca. Kritik dan saran yang sifatnya membangun dengan tangan terbuka kami terima demi penulisan yang lebih baik di waktu selanjutnya. []

## DAFTAR REFERENSI

Setyaningsih, Rini, dkk. (2021). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Studi di SMP Islam Al Azhar 37 Pekanbaru). *Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 09, No. 01*. Januari 2021. Hal. 18-23. DOI: <https://doi.org/10.33751/jmp.v9i1.3363>

<https://icjcs.esc-id.org/index.php/home/article/download/114/125/270>

[https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/5494/1/2.%20BUKU%20MBS layout Revisi%2013-09-2018.pdf/](https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/5494/1/2.%20BUKU%20MBS%20layout%20Revisi%2013-09-2018.pdf/)

