

## MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU SEKOLAH: IMPLEMENTASI PADA SMA NEGERI DI PAREPARE

St. Wardah Hanafie Das<sup>1</sup>, Abdul Halik<sup>2</sup>

Universitas Muhammadiyah Parepare<sup>1</sup>, STAIN Parepare<sup>2</sup>

wardahhadass@gmail.com<sup>1</sup>, abdulhaliknas@gmail.com<sup>2</sup>

Mutu di satuan pendidikan sangat penting sebagai jaminan dan standar pengelolaan pendidikan. SMA sebagai jenjang pendidikan atas diharapkan dapat diukur dan dipertanggungjawabkan proses dan luarannya. Tujuan penelitian ini untuk mengkonstruksi implementasi manajemen pengendalian mutu di sekolah menengah atas, baik pada bidang kurikulum maupun pembinaan peserta didik. Metode penelitian bersifat *field research* di lima SMAN di Kota Parepare. Hasil penelitian ini bahwa belum terimplementasi manajemen pengendalian mutu, pentingnya menyusun standar mutu di SMAN, hambatan implementasi terkait kebijakan politik, anggaran, sumber daya, dan kesadaran, serta pengendalian mutu harus dikembangkan di SMA agar tercipta kualitas yang terjamin.

Kata Kunci: SMA, Manajemen, Pengendalian mutu.

### 1. Pendahuluan

#### a. Latar belakang

Institusi pendidikan diperhadapkan pada tuntutan kemampuan kompetitif. Tuntutan tersebut bentuk refleksi *survive* di tengah masyarakat dalam memperbaiki mutu pendidikan. SMA urgen dikembangkan dan menjadi *reference* pengelolaan pendidikan yang bermutu di era kontemporer. Banyak aspek menjadi faktor penyebab yang dapat diamati yaitu kemampuan sumber daya alam (SDM) dalam memenej lembaga, komitmen dan loyalitas tenaga pengelola pendidikan dalam memajukan sekolah, dana pendidikan, infrastruktur sekolah, kualitas proses dan hasil pendidikan dan pembelajaran, sistem informasi manajemen pendidikan,

Undang-undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas dinyatakan bahwa evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya yang disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa yang disebut *quality in perception* (mutu persepsi) (Edward Sallis, 2008: 7).

Pengendalian mutu menjaga kualitas institusi pendidikan dapat berkembang secara berkelanjutan sesuai dinamika dan kebutuhan masyarakat. Pengendalian mutu (*quality control*) merupakan salah satu fungsi akreditasi sekolah, sehingga sekolah

mengetahui akan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, agar dapat menyusun perencanaan pengembangan secara berkesinambungan. Manajemen pengendalian mutu sangat dibutuhkan pada SMAN di Kota Parepare agar kompetitif di tengah masyarakat dan institusi pendidikan lainnya.

**b. Permasalahan**

- 1) Bagaimana pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMAN di Kota Parepare?
- 2) Hambatan-hambatan apa yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMAN di Kota Parepare?
- 3) Bagaimana konstruk implementasi manajemen pengendalian mutu SMAN yang relevan di Kota Parepare?

**c. Urgensi dan rasionalisasi penelitian**

Mutu pendidikan di Indonesia dalam level dunia masih memprihatinkan. Berdasarkan laporan *Education for All Global Monitoring Report* yang dirilis UNESCO tahun 2012, menempatkan Indonesia pada peringkat **64 dari 120 negara** dalam *Education Development Index (EDI)*. Refleksi mutu pendidikan pada jenjang SMA sangat menggugat perhatian, misalnya KPAI (Komisi Perlindungan Anak Indonesia) merilis ada sekitar 150 kasus tawuran dengan jumlah korban tewas mencapai 37 orang yang terjadi di sepanjang tahun 2012 ini. Tentu data ini belum termasuk tawuran yang terjadi di daerah yang jauh dari pantauan media massa. (mjeducation.com/april 2014).

Urgen diformulasikan manajemen mutu di SMA khususnya pada bidang pembelajaran dan pembimbingan peserta didik. Apabila mutu tersebut secara konseptual sudah siap diimplementasikan, selanjutnya dikembangkan sistem pengendalian mutu, agar mutu yang telah diraih dapat dipertahankan dan ditingkatkan

**d. Tinjauan teoretis Pengendalian Mutu**

Sekolah berfungsi membina SDM yang kreatif dan inovatif. Peningkatan mutu pendidikan yang telah diupayakan oleh pemerintah melalui MPMBS harus dibarengi oleh peningkatan mutu dan manajemen sekolah. Para manajer pendidikan dituntut untuk menerapkan manajemen yang berorientasi pada mutu dan perbaikan yang berkesinambungan (Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 2, No. 4 Tahun 2013, h. 2). Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa dilakukan hanya dengan memperbaiki kurikulum, menambah buku pelajaran, dan menyediakan laboratorium di sekolah (Jurnal Sains dan Inovasi IV (2) 92-101 (2008), h. 93).

Sistem pengendalian manajemen mempunyai unsur-unsur, yaitu detektor, selektor, efektor, dan komunikator (Edy Sukarno, 2002: 3). Pelaksanaan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu: Komitmen pada perubahan; Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada; Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan; dan Mempunyai rencana yang jelas (Nana Syaodih S., dkk., 2006: 9). Selanjutnya, Karakteristik mutu pengelolaan pendidikan di sekolah, menurut Usman (2011), adalah Kinerja (*performance*); Waktu wajar (*timeliness*); Handal (*reliability*); Daya tahan (*durability*); Indah (*aesthetics*); Hubungan manusiawi (*personal interface*); Mudah penggunaannya (*easy of use*); Bentuk khusus (*feature*); Standar tertentu (*conformance to specification*); Konsistensi (*consistency*); Seragam (*uniformity*); Mampu melayani (*serviceability*); dan Ketepatan (*accuracy*). Komponen pengendalian mutu yang dikaji adalah bidang Pembelajaran dan Bimbingan peserta didik (N.S. Sukmadinata, dkk. 2006: 54-59).

## **2. Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah lapangan, yaitu di SMAN di Kota Parepare sebanyak 5 (lima). Pengumpulan data dilakukan dengan observasi di lapangan di semua SMAN, wawancara pihak terkait, studi dokumen SMAN, triangulasi, lokakarya, dan *focus group discussion*. Data yang diperoleh dianalisis dan diujicobakan pada tempat dan waktu yang terbatas, lalu dievaluasi dan diverifikasi melalui FGD, dan disimpulkan. Kesimpulan inilah diverifikasi dan dianalisis secara berulang-ulang, lalu, sehingga data sampai jenuh dan valid.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

### **3.1. Hasil Penelitian**

#### **a. Perencanaan pembelajaran dan bimbingan peserta didik**

##### **1) Penjabaran kurikulum dengan pembuatan pedoman acuan;**

SMAN di Kota Parepare menjalankan kegiatan pembelajaran berdasarkan petunjuk pelaksanaan dari pemerintah. KTSP mengisyaratkan sekolah memiliki otonomi dalam mengembangkan mutu pendidikan dan pembelajaran yang sejalan dengan standar pendidikan nasional (PP No. 32 Tahun 2013). SMAN di Kota Parepare belum melakukan pengembangan kurikulum. Semangat otonomi satuan pendidikan tampak belum optimal dilakukan oleh pengelola sekolah.

##### **2) Pembuatan rencana pembelajaran;**

Guru-guru di SMAN di Kota Parepare semuanya memiliki perencanaan (perangkat pembelajaran), model, dan sistematika dokumen perencanaan

pembelajaran semuanya seragam berdasarkan petunjuk teknis dan pelaksanaan dari Dinas Pendidikan Kota. Kepala sekolah dan supervisor selalu memantau administrasi guru dan cara mengimplementasikan di dalam kelas.

3) Pembuatan bahan ajar, meliputi: *handout*/diktat; Modul; Buku;

Umumnya di sekolah, bahan ajar setiap bidang studi memiliki buku paket dan menjadikannya sebagai buku pegangan. Guru membuat bahan ajar hanya sebagian kecil saja, yakni hanya bagi guru yang kreatif dan rajin. Bahan ajar dianggap sudah baku dalam kurikulum dan buku pegangan guru, yang berimplikasi kepada guru bidang studi tidak mengembangkannya.

4) Pembuatan rencana evaluasi

Teknis evaluasi disusun oleh guru melalui MGMP yang menghasilkan standar KKM mata pelajaran, pemetaan penilaian, kinerja, dan afektif, serta teknik evaluasi harian, mingguan, catur wulan, semester, dan tahap akhir. Guru dituntut mampu memilih bentuk penilaian berdasarkan standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator kompetensi, pengalaman belajar, bahan ajar, kondisi peserta didik, dan sumber belajar. Hasil belajar dari analisis evaluasi dapat menjadi rekomendasi bagi pembelajaran selanjutnya kepada pihak terkait, termasuk kepala sekolah, guru bidang studi, wali kelas, dan orang tua peserta didik.

5) Pembuatan rencana pembinaan peserta didik

Setiap SMAN di Kota Parepare memiliki program pembinaan peserta didik yang meliputi olahraga, kesenian, pramuka, PMR, OSIS, keagamaan dan kemasyarakatan. Tidak ada standar operasional prosedur yang menjadi acuan dalam menyusun rencana program pembinaan peserta didik. Bidang kegiatan pembinaan kesiswaan terurai dalam kegiatan keagamaan; Pengembangan diri; kegiatan ekstra kurikuler; Pembinaan OSN dan Pengembangan diri.

6) Pembuatan rencana kegiatan bimbingan dan konseling

Penyusunan rencana program masih bersifat manual yakni berdasarkan pengalaman dan kebiasaan. Dokumen tersedia yakni buku registrasi, surat konsultasi, surat pemberitahuan kepada orang tua, dan dokumen lainnya. Dokumen dan instrumen yang dibutuhkan dalam kegiatan bimbingan konseling di sekolah tersedia, tetapi dokumen mutu, perencanaan, program-program pembinaan, kontrol mutu, dan pengendalian mutu belum tersedia di SMAN di Kota Parepare.

b. Pelaksanaan pembelajaran dan bimbingan peserta didik

1) Pelaksanaan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran di kelas dan praktik di laboratorium, berdasarkan hasil observasi dan studi dokumen, mengacu kepada kalender pendidikan, program tahunan dan semester, serta perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru bidang studi yang diketahui oleh kepala sekolah. Kegiatan pembelajaran di sekolah diawasi secara langsung oleh kepala sekolah dan supervisor. SMAN di Kota Parepare belum memiliki dokumen mutu pengelolaan kelas, standar operasional prosedur, program-program pengelolaan kelas, dan sistem evaluasi dan penilaian kontrol.

2) Pelaksanaan evaluasi hasil belajar

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh guru bidang studi mengacu kepada perangkat pembelajaran yang telah disusun. Sistem evaluasi pembelajaran yang diberikan lebih banyak berorientasi pada hasil dari pada proses. Konstruksi mutu pelaksanaan evaluasi pembelajaran di SMUN di Kota Parepare sangat penting dilakukan agar pengendalian mutu berjalan objektif, rasional, manajerial, dan profesional.

3) Pelaksanaan pembinaan peserta didik

Pelaksanaan pembinaan peserta didik di sekolah merupakan aspek pendukung dalam pengembangan potensi diri dan *life skill* peserta didik. Pelaksanaan pembinaan peserta didik pada kegiatan ekstrakurikuler sesuai rencana program pembinaan peserta didik yang dibuat. *Schedule* kegiatan ekstrakurikuler bervariasi, ada yang melaksanakan pada hari jumat, ada hari sabtu, atau pada hari ahad. Pada kegiatan *English Village*, biasanya dilakukan pada libur selama satu minggu yang tempatnya di sekolah atau di luar sekolah.

4) Pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling

Peserta didik yang ditangani guru BK adalah yang jarang hadir, sering membuat onar di sekolah, sering melanggar tata tertib di sekolah, dan seterusnya. Pada SMAN di Kota Parepare, dibutuhkan dokumen mutu program layanan bimbingan dan konseling peserta didik. Perencanaan program menjadi bermutu apabila dilibatkan seluruh pihak terkait dan sesuai prosedur perencanaan.

c. Pengendalian pengajaran dan bimbingan peserta didik

1) Evaluasi dan penyempurnaan kurikulum

SMAN di Kota Parepare selalu melakukan evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah. Evaluasi tersebut mengukur perkembangan peserta didik, efektivitas pembelajaran, dukungan infrastruktur, dan kemampuan guru mengajar. Dalam pengendalian mutu, sekolah harus dilengkapi dokumen mutu instrumen

evaluasi program pengembangan kurikulum, selanjutnya diverifikasi dan direvisi, serta ditetapkan. Instrumen evaluasi seyogyanya dirancang dengan baik, unsur-unsur yang dievaluasi, standar nilai setiap unsur, prosedur evaluasi, prosedur penetapan hasil, dan prosedur tindak lanjut.

2) Evaluasi penyempurnaan rencana pengajaran

Penyempurnaan rencana pengajaran pada SMAN di Kota Parepare belum memiliki dokumen mutu dan SOP. Mutu evaluasi harus disusun secara baku agar menjadi acuan dalam setiap verifikasi dan revisi perencanaan pengajaran secara berkala. Tuntutan SMAN di Kota Parepare adalah menyusun dokumen mutu dan SOP berdasarkan standar nasional pendidikan, visi dan misi sekolah, budaya sekolah, kondisi peserta didik, dan sebagainya.

3) Evaluasi dan penyempurnaan rencana pembinaan peserta didik

SMAN di Kota Parepare belum memiliki dokumen mutu pembinaan peserta didik. Sistem evaluasi penting ditetapkan SOP-nya dengan mengacu kepada dokumen mutu pembinaan peserta didik, baik dari segi perencanaan program, pelaksanaan program, maupun hasil program.

4) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembelajaran

Pengendalian mutu pembelajaran terkendala oleh terbatasnya kemampuan SDM, kewenangan yang dimiliki oleh sekolah, komitmen pengelola, permintaan dokumen dalam akreditasi sekolah, tuntutan masyarakat peningkatan mutu, dan seterusnya.

5) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan evaluasi pembelajaran

Pada SMAN di Kota Parepare belum memiliki pengendalian mutu evaluasi untuk evaluasi pembelajaran. Sistem evaluasi yang dilakukan dengan menguraikan komponen evaluasi pembelajaran, efektivitas setiap komponen, ketepatan pelaksanaan tes, kapasitas pengolahan data nilai, serta hasil dari evaluasi tentang pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

6) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembinaan peserta didik

SMAN di Kota Parepare belum memiliki perangkat pengendalian mutu pelaksanaan pembinaan peserta didik, yang berfungsi untuk mengontrol dan mengoreksi pelaksanaan program tersebut. SMAN di Kota Parepare sangat urgen dan relevan menyusun pengendalian mutu pelaksanaan program pembinaan peserta didik, baik bersifat bimbingan konseling maupun kegiatan ekstra kurikuler.

7) Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan bimbingan dan konseling

Ketidakterseidannya SOP dan program yang disusun oleh guru BK di sekolah, maka tidak dapat memberikan penilaian mutu pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling. Evaluasi dan penyempurnaan layanan bimbingan dan konseling harus terus diverifikasi dengan melibatkan para ahli psikologi, fatologi sosiol, krimonologi, kepolisian, dinas pendidikan kota, dan komite sekolah. Hal ini perlu dipertimbangkan bagi SMAN di Kota Parepare agar dapat melaksanakan layanan bimbingan dan konseling secara profesional dan bertanggung jawab.

### **3.2. Pembahasan Hasil Penelitian**

Pelaksanaan pengendalian mutu bidang pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik pada SMAN di Kota Parepare pada prinsipnya belum terlaksana. Langkah awal yang dilakukan adalah lokakarya kepada seluruh SMAN di Kota Parepare untuk sosialisasi dan mempertemukan persepsi tentang konsep, urgensi, dan relevansi manajemen pengendalian mutu pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik. Pemahaman dan kesadaran pentingnya pengendalian mutu bagi pengelola satuan pendidikan tersebut, dikembangkan sistem tersebut melalui *focus group discussion* (FGD) bersama pakar manajemen dan pakar pendidikan.

Pengendalian mutu pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik di sekolah terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam perencanaan pendidikan dan bimbingan konseling, seyogyanya dibuat SOP yang diadaptasikan dengan visi misi pendidikan kota dan sekolah, regulasi dari Dinas Pendidikan Kota, infrastruktur sekolah, kemampuan SDM, dan anggaran yang tersedia. Perangkat dokumen yang perlu dibenahi pada implementasi manajemen pengendalian mutu pada SMAN di Kota Parepare, adalah:

- A. Ruang Lingkup Manajemen Pengendalian Mutu
- B. Referensi (Peraturan perundangan lainnya yang berlaku).
- C. Kebijakan Sistem Manajemen Mutu
  1. Ketentuan Umum
  2. Persyaratan Dokumentasi
  3. Manajemen Tanggungjawab
    - a. Komitmen Manajemen
    - b. Fokus Pelanggan
    - c. Kebijakan Mutu Pimpinan sekolah menjamin kebijakan mutu sekolah ditetapkan sebagai pedoman penerapan Sistem Manajemen Mutu,
    - d. Perencanaan

- e. Tanggungjawab, Wewenang dan Komunikasi
- f. Tinjauan Manajemen, meliputi Umum, Masukan, dan Keluaran.
- g. Sumberdaya, meliputi Penyediaan Sumberdaya, Sumberdaya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Lingkungan Kerja
- h. Pelayanan Pembelajaran, meliputi Perencanaan, Proses Pelayanan Pelanggan, Perancangan dan Pengembangan Pimpinan sekolah, Pembelian, Proses Pelayanan Akademik, dan Pimpinan sekolah menjamin pemeliharaan instrument identifikasi, pelaksanaan, monitoring, validasi hasil dan kalibrasi.
- i. Pengukuran, Analisis dan Perbaikan, meliputi Persyaratan Umum, Analisis dan Perbaikan Pelayanan Akademik, Pengukuran dan Pengendalian, Pengendalian Produk Tidak Sesuai, Analisis Data, dan Perbaikan Berkesinambungan.

#### **4. Kesimpulan dan Saran**

- a. Pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare belum terlaksana, karena penjaminan mutu belum berjalan sesuai dengan petunjuk konseptual dan operasional, baik dari regulasi maupun dari hasil kajian keilmuan.
- b. Hambatan-hambatan pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri di Kota Parepare adalah belum terstrukturnya unit penjaminan mutu di sekolah, kebijakan pengelolaan pendidikan terpusat Dinas Pendidikan, kewenangan sekolah sangat terbatas, adanya mutasi atau rotasi yang tidak terprediksi, anggaran terbatas, sumber daya manusia terbatas, kesadaran dan komitmen dari pengelola belum maksimal, dukungan masyarakat dan pemerintah masih terbatas.
- c. Konstruksi implementasi manajemen pengendalian mutu SMA Negeri yang relevan di Kota Parepare adalah lahir dari kesadaran dan komitmen satuan pendidikan, dukungan penuh dari pemerintah dan masyarakat, peningkatan kualitas sumber daya manusia, anggaran yang tersedia, kewenangan dan otonomi satuan pendidikan, penerapan teknologi informasi, jaringan dan kemitraan dengan stakeholder yang baik, dan kepemimpinan yang kuat. Kemudian, dari sisi administrasi, dibutuhkan dokumen mutu pendidikan dan pembinaan peserta didik, standar operasional prosedur, manajemen pengendalian mutu, dan instrument evaluasi manajemen mutu.



**Daftar Pustaka**

- [1] Anthony, Robert N. 2005. *Management Control: Sistem Pengendalian Manajemen*, terj. Kurniawan Cakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- [2] Arcaro, Jarome S. 2007. *Quality in Education: An Implementation Handbook*, terj. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Cet. IV; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [3] Ary, Donal. Luchu Cheser Jacobs, dan Asghar Rasavieh. 2004. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan* terj. H. Arief Furchan. Cet. 1; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [4] Daryanto dan Mohammad Farid. 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- [5] Denzin, Norman K. & Yvonna S. Lincoln (Eds.) 2009. *Handbook of Qualitative Research*, terj. Dariyatno, Badrus Samsul Fata, dan Jhon Rinaldi, *Handbook of Qualitative research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [6] Depag, 2005. *Pedoman Akreditasi Madrasah*. Jakarta: Depag.
- [7] Fauziah, Hujaimatul. 2008. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Rangka Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Internal di SMA al-Kautsar Bandar Lampung", *Jurnal Sains dan Inovasi*. IV (2). Tahun 2008
- [8] Jami, Jam, M. Syukri, Wahyudi. 2013. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di SD Negeri 03 Muara Pawan Kabupaten Ketapang", *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 2, No. 4 Tahun 2013.
- [9] Mulyana, Deddy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Cet. 5; Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [10] Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi. Cet. VIII; Jogjakarta: IRCiSoD.
- [11] Sisdiknas. 2003. *Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003*. Bandung: Citra Umbara.
- [12] Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Cet. 4; Bandung: Alfabeta.
- [13] Sukarno, Edy. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Revisi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [14] Sukmadinata, Nana Syaodih., dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama, 2006.
- [15] Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, Grasindo, Jakarta.
- [16] Usman, Husaini. 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.