

PUBLIC RELATIONS MANAGEMENT AS AN INSTRUMENT OF EDUCATION POLICY: AN ANALYSIS OF STRATEGIC DECISION MAKING IN HIGHER EDUCATION

Iman Cahyanto¹, Ibrahim Ibrahim² Kamas Komarudin³, Mansur Mansur⁴, Nunik Yudaningsih⁵, Ruhita Ruhita

¹Program Studi Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Wiralodra, Jl. Ir. H. Juanda Km.03 Indramayu, email imancahyanto@unwir.ac.id

²Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Wiralodra, Jl. Ir. H. Juanda Km.03 Indramayu, email Ibrahim@unwir.ac.id

³Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Wiralodra, Jl. Ir. H. Juanda Km.03 Indramayu, email kamaskomarudin@unwir.ac.id

⁴Program Studi Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Wiralodra, Jl. Ir. H. Juanda Km.03 Indramayu, email mansur.fathan@unwir.ac.id

⁵Program Studi Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Wiralodra, Jl. Ir. H. Juanda Km.03 Indramayu, email nunik.yudaningsih@unwir.ac.id

⁶Program Studi Manajemen Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Wiralodra, Jl. Ir. H. Juanda Km.03 Indramayu, email ruhita@unwir.ac.id

Citation : Cahyanto, I, Ibrahim, I, Komarudin, K, Mansyur, M, Yudaningsih, N & Ruhita, R (2026) Public Relations Management As An Instrument of Education Policy: An Analysis of Strategic Decision Making In Higher Education, *Edum Journal*, 9 (1), 146 – 167

DOI: <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v9i1.645>

ABSTRAK

Manajemen kehumasan semakin dipandang sebagai elemen strategis dalam tata kelola perguruan tinggi, namun perannya sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam pengambilan keputusan strategis masih belum banyak dikaji secara empirik. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana manajemen kehumasan berfungsi sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam mendukung proses pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melibatkan pimpinan perguruan tinggi dan pengelola kehumasan sebagai informan kunci. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, dokumentasi kebijakan, dan kuesioner pendukung, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kehumasan berperan melalui tiga fungsi utama, yaitu sebagai penyedia informasi strategis bagi pimpinan, mediator kepentingan pemangku kepentingan, dan alat legitimasi kebijakan institusi. Ketiga fungsi tersebut berkontribusi pada peningkatan transparansi kebijakan, penguatan kepercayaan publik, serta kualitas pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi. Penelitian ini menawarkan kontribusi konseptual baru dengan memosisikan manajemen kehumasan sebagai instrumen kebijakan pendidikan yang berperan langsung dalam proses pengambilan keputusan strategis, bukan sekadar fungsi komunikasi institusional. Penelitian ini mengembangkan model konseptual PRM-Decision Making-Policy Outcome yang menegaskan posisi manajemen kehumasan sebagai aktor strategis dalam sistem kebijakan pendidikan tinggi. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi penguatan tata kelola dan pengambilan keputusan berbasis komunikasi strategis di perguruan tinggi.

Kata Kunci

Manajemen Kehumasan, Kebijakan Pendidikan, Pengambilan Keputusan Strategis, Tata Kelola Perguruan Tinggi, Komunikasi Strategis, Pemangku Kepentingan.

ABSTRACT

Public Relations Management (PRM) plays a strategic role in contemporary higher education institutions, particularly in supporting educational policy formulation and strategic decision-making processes. This study aims to analyze the function of PRM as an instrument of educational policy in enhancing the quality of strategic decision-making within universities. Employing a mixed methods approach with an embedded case study design, qualitative data served as the primary source of analysis, while quantitative data were utilized as supporting evidence to strengthen the findings. The study was conducted in selected public and private universities with established public relations units actively involved in institutional policy communication. Data were collected through in-depth interviews with university leaders and public relations practitioners, perception-based questionnaires, and document analysis of institutional policies and communication reports. Qualitative data were analysed thematically, while quantitative data were examined using descriptive statistical analysis to support emerging qualitative patterns. The findings indicate that PRM contributes significantly to strategic decision-making by facilitating information transparency, mediating stakeholder interests, strengthening institutional legitimacy, and enhancing public trust in educational policies. Effective public relations practices enable university leaders to make more informed, inclusive, and accountable policy decisions. This study proposes a conceptual model positioning PRM as an integral instrument in educational policy decision-making processes within higher education institutions. The study contributes to the literature on educational management and policy by providing empirical evidence on the strategic role of PRM in higher education governance and offers practical implications for university leaders in strengthening policy communication and decision-making effectiveness.

Keyword(s): Public Relations Management, Education Policy, strategic decision-making, Higher Education Governance; Strategic Communication, Stakeholders

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi swasta saat ini berada dalam situasi yang semakin menantang akibat persaingan global yang ketat, tuntutan peningkatan mutu layanan pendidikan, serta ekspektasi publik terhadap akuntabilitas dan reputasi institusi pendidikan tinggi. Kondisi ini menuntut perguruan tinggi untuk tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga mampu membangun kepercayaan publik melalui tata kelola dan komunikasi institusional yang efektif (Id et al., 2023; Javed, 2023). Dalam konteks tersebut, pengelolaan branding, citra dan reputasi institusi menjadi faktor strategis yang berkontribusi langsung terhadap keberlanjutan dan daya saing perguruan tinggi swasta. Hal ini menjadi fungsi strategi kelembagaan yang berfungsi untuk membangun persepsi positif, memperkuat posisi institusi di mata publik, serta meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan (Guslenko, 2023; Пантелеева et al., 2021). Branding tidak semata-mata berkaitan dengan aspek visual, promosi, atau pemasaran, melainkan merepresentasikan kualitas kebijakan, layanan

pendidikan, serta praktik tata kelola institusi secara menyeluruh (Capriotti et al., 2023; Liu & Ma, n.d.). Dengan demikian, branding menjadi refleksi dari kinerja institusional yang terintegrasi antara nilai, kebijakan, dan praktik operasional perguruan tinggi. Namun demikian, kajian ini tidak berfokus pada aspek pencitraan semata, melainkan pada peran manajemen kehumasan sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam pengambilan keputusan strategis perguruan tinggi.

Dalam perkembangan saat ini, Manajemen Hubungan Masyarakat atau *Public Relations Management* (PRM) semakin diposisikan sebagai elemen strategis dalam kebijakan pendidikan karena perannya dalam membangun legitimasi kebijakan, memperkuat reputasi institusi, serta mengelola relasi dengan pemangku kepentingan secara sistematis (Afriani & Timan, 2024; Fauzan et al., 2024; Guslenko, 2023). PRM tidak lagi terbatas pada fungsi penyampaian informasi, tetapi berkembang menjadi mekanisme strategis yang menjembatani hubungan antara institusi pendidikan, masyarakat, dan pembuat kebijakan melalui komunikasi dua arah yang dialogis dan partisipatif. Keterlibatan aktif pemangku kepentingan termasuk mahasiswa, orang tua, pendidik, komunitas lokal, dan pemerintah menjadi inti dari PRM karena berkontribusi pada kualitas perumusan dan implementasi kebijakan pendidikan yang lebih inklusif dan berkelanjutan (Al-Thani, 2024).

Dalam perspektif kebijakan pendidikan, *Public Relations Management* (PRM) dapat dipahami sebagai instrumen kebijakan (policy instrument) yang berfungsi menjembatani proses pengambilan keputusan strategis dengan kepentingan publik dan pemangku kepentingan pendidikan (Karmilah et al., 2025; Kotimah & Fauji, 2025). Instrumen kebijakan tidak hanya mencakup regulasi formal atau alokasi sumber daya, tetapi juga mekanisme komunikasi, legitimasi, dan persuasi yang memengaruhi bagaimana kebijakan dipahami, diterima, dan diimplementasikan (Maula et al., 2023). Dalam kerangka ini, PRM berperan sebagai alat strategis yang menyediakan informasi, membangun makna kebijakan, serta mengelola persepsi dan respons publik terhadap keputusan institusional di perguruan tinggi.

Secara konseptual, keterkaitan antara PRM, kebijakan pendidikan, dan pengambilan keputusan strategis dapat dijelaskan melalui pendekatan *strategic decision-making*, di mana kualitas keputusan tidak hanya ditentukan oleh rasionalitas internal pimpinan, tetapi juga oleh kemampuan institusi dalam mengintegrasikan data persepsi publik, aspirasi pemangku kepentingan, serta dinamika lingkungan eksternal (Ali, 2025). Dalam konteks ini, PRM berfungsi sebagai *policy intelligence system* yang mengumpulkan, mengolah, dan

menyampaikan informasi strategis kepada pengambil keputusan, sehingga kebijakan pendidikan yang dihasilkan lebih adaptif, responsif, dan memiliki legitimasi sosial yang kuat.

Lebih lanjut, PRM sebagai instrumen kebijakan pendidikan juga berperan dalam membangun *policy legitimacy* melalui komunikasi dua arah yang dialogis dan partisipatif. Keterlibatan pemangku kepentingan seperti mahasiswa, dosen, orang tua, alumni, dan Masyarakat melalui mekanisme komunikasi strategis memungkinkan institusi pendidikan untuk mengurangi resistensi kebijakan, meningkatkan kepercayaan publik, serta memperkuat dukungan terhadap keputusan strategis yang diambil. Dengan demikian, PRM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana komunikasi kebijakan, tetapi sebagai bagian integral dari proses pengambilan keputusan kebijakan pendidikan yang berbasis bukti dan berorientasi pada tata kelola yang inklusif.

Seiring berkembangnya pendidikan modern, strategi komunikasi digital semakin memperkuat peran PRM melalui perluasan jangkauan informasi, pembentukan opini publik, serta penyediaan umpan balik berbasis data yang relevan bagi pengambilan keputusan kebijakan pendidikan (Vilchez et al., 2025). Pengelolaan reputasi institusi melalui PRM juga terbukti mampu meningkatkan kepercayaan publik, yang pada akhirnya memperkuat dukungan terhadap kebijakan dan program pendidikan yang dijalankan (Anggarina et al., 2024). Oleh karena itu, PRM dapat dipahami sebagai instrumen kebijakan pendidikan yang bersifat strategis, adaptif, dan berbasis bukti karena mampu mengintegrasikan komunikasi, partisipasi pemangku kepentingan, dan analisis data dalam mendukung keputusan pendidikan yang berorientasi pada kepentingan publik.

Meskipun perhatian terhadap peran komunikasi strategis dalam pendidikan terus meningkat, kajian terkini menunjukkan masih adanya kesenjangan penelitian yang signifikan terkait PRM sebagai instrumen kebijakan pendidikan. Penelitian terkini cenderung menekankan aspek digitalisasi dan teknologi dalam pendidikan PR, namun sering kali berfokus pada penguasaan keterampilan teknis tanpa kerangka strategis komunikasi publik dan kebijakan yang komprehensif, sehingga PRM belum sepenuhnya diposisikan sebagai aktor kebijakan Pendidikan (Baquerizo-Neira et al., 2024; Demir & Yılmaz, 2025). Selain itu, studi komparatif menunjukkan adanya variasi tajam model keterlibatan pemangku kepentingan antarnegara mulai dari pendekatan yang sangat terpusat hingga partisipatif tanpa dukungan bukti empiris yang memadai mengenai dampaknya terhadap efektivitas kebijakan dan mutu Pendidikan (Al-Thani, 2024).

Di sisi lain, pemanfaatan PRM dalam sistem pendidikan masih lebih banyak dikaji sebagai instrumen pembentukan citra institusi dibandingkan sebagai mekanisme *policy governance* yang mengintegrasikan aspirasi publik ke dalam proses pengambilan keputusan kebijakan pendidikan (Peng et al., 2024; Turanina et al., 2020). Kesenjangan ini semakin diperkuat oleh keterbatasan penelitian yang menguji efektivitas teknologi dan platform digital dalam mendukung tujuan kebijakan pendidikan secara substantif, bukan sekadar sebagai inovasi pedagogis dalam pembelajaran PR (Ferrari et al., 2020; Nerren & Vierra, 2020).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai Public Relations Management (PRM) sebagai instrumen kebijakan pendidikan menjadi semakin mendesak, seiring meningkatnya tuntutan akuntabilitas publik, persaingan antar institusi pendidikan, serta kompleksitas komunikasi kebijakan di era digital. PRM perlu dipahami sebagai mekanisme strategis yang terintegrasi dalam tata kelola pendidikan untuk membangun reputasi institusi, memperkuat keterlibatan pemangku kepentingan, serta mengelola persepsi publik secara sistematis (Anggarina et al., 2024; Turanina et al., 2020). Melalui komunikasi yang terencana, transparan, dan partisipatif, PRM berpotensi berfungsi sebagai instrumen advokasi kebijakan yang mampu mempengaruhi legitimasi kebijakan, dukungan publik, dan alokasi sumber daya Pendidikan (Borchelt & Nielsen, 2014; Petersone, 2013). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka konseptual dan bukti empiris yang memosisikan PRM sebagai instrumen kebijakan pendidikan yang strategis, berbasis bukti, dan berorientasi pada tata kelola pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Bagian metode penelitian ini menguraikan langkah-langkah penyelesaian masalah secara jelas dan rinci. Uraikan dengan jelas prosedur penelitian yang dilakukan. Metode yang dipilih agar disesuaikan dengan jenis penelitiannya. Sebagai contoh jika penelitian eksperimen maka desain penelitian, pengambilan populasi dan sampel serta prosedur pelaksanaan penelitian ditulis secara jelas dan sesuai dengan penelitian eksperimen. Juga untuk jenis penelitian lainnya, misalnya penelitian tindakan kelas, studi kasus, R&D, dan *mix method*, metode penelitian harus disesuaikan dengan jenis penelitian yang dipilih.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus eksplanatoris (*explanatory case study*) (Ridlo, 2023). Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran Manajemen Kehumasan (*Public*

Relations Management/PRM) sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam proses pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi (Creswell, 2018). Desain studi kasus eksplanatoris memungkinkan penelitian mengkaji fenomena dalam konteks organisasi secara lebih komprehensif, khususnya dinamika internal organisasi, relasi antaraktor, mekanisme komunikasi kebijakan, serta proses pembentukan dan pengambilan keputusan yang tidak dapat dijelaskan secara memadai hanya melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian dilaksanakan pada perguruan tinggi negeri dan swasta yang memiliki unit kehumasan aktif serta terlibat dalam proses komunikasi kebijakan institusi. Pemilihan subjek penelitian dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan prinsip *information-rich cases*, yaitu memilih aktor-aktor yang memiliki pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan serta komunikasi kebijakan institusional. Prinsip tersebut digunakan karena penelitian lebih menekankan kedalaman dan relevansi informasi dibandingkan jumlah responden. Subjek penelitian mencakup pimpinan perguruan tinggi, seperti rektor, wakil rektor, atau dekan; kepala atau staf unit kehumasan; pemangku kepentingan internal yang terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan; serta pemangku kepentingan eksternal apabila dipandang relevan dengan konteks kebijakan yang dikaji. Kriteria utama dalam pemilihan subjek adalah keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan, penyampaian informasi, pengelolaan komunikasi, atau implementasi kebijakan institusional.

Unit analisis penelitian adalah aktor pengambil keputusan dan unit manajemen kehumasan sebagai bagian dari sistem kebijakan institusional perguruan tinggi. Secara lebih spesifik, unit analisis mencakup pimpinan perguruan tinggi dan pengelola kehumasan yang terlibat dalam proses perumusan, pengambilan, penyampaian, serta komunikasi kebijakan strategis institusi. Individu dalam penelitian ini tidak diposisikan semata-mata sebagai objek analisis, tetapi sebagai representasi dari peran dan fungsi organisasi dalam sistem pengambilan keputusan kebijakan pendidikan. Oleh karena itu, fokus analisis diarahkan pada bagaimana fungsi manajemen kehumasan bekerja sebagai instrumen kebijakan, khususnya dalam menyediakan informasi strategis, menjembatani kepentingan para pemangku kepentingan, membangun legitimasi kebijakan, dan pada akhirnya memengaruhi proses pengambilan keputusan serta luaran kebijakan di tingkat institusi.

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik dengan memadukan wawancara mendalam, kuesioner terstruktur, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) digunakan sebagai teknik utama untuk menggali persepsi, pengalaman,

dan praktik aktor kehumasan serta pimpinan perguruan tinggi berkaitan dengan fungsi PRM dalam proses kebijakan. Wawancara diarahkan terutama untuk mengidentifikasi peran kehumasan dalam penyediaan informasi strategis bagi pimpinan, mediasi kepentingan dan aspirasi pemangku kepentingan, serta pembentukan dan penguatan legitimasi kebijakan institusi. Teknik wawancara juga digunakan untuk memperoleh informasi mengenai dinamika komunikasi antara unit kehumasan dengan pengambil keputusan serta bagaimana informasi yang dikelola oleh kehumasan dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan strategis.

Selain wawancara, penelitian menggunakan kuesioner terstruktur sebagai data kuantitatif pendukung. Penggunaan kuesioner tidak dimaksudkan untuk melakukan generalisasi statistik, tetapi untuk memperkuat dan mengonfirmasi pola temuan yang diperoleh melalui data kualitatif. Instrumen kuesioner digunakan untuk memperoleh data persepsional mengenai transparansi kebijakan, tingkat kepercayaan pemangku kepentingan, serta kualitas keputusan pimpinan yang berkaitan dengan fungsi dan praktik kehumasan. Data kuantitatif tersebut diposisikan sebagai data pendukung (*supporting evidence*) sehingga interpretasi utama penelitian tetap bertumpu pada kedalaman data kualitatif dan konteks kasus yang dikaji.

Teknik pengumpulan data selanjutnya dilakukan melalui **studi dokumentasi** terhadap berbagai dokumen yang relevan dengan proses pengambilan dan komunikasi kebijakan institusional. Dokumen yang dianalisis meliputi dokumen kebijakan perguruan tinggi, siaran pers, laporan kegiatan kehumasan, notulen rapat, materi komunikasi institusi, serta dokumen pendukung lainnya yang memiliki keterkaitan dengan proses perumusan, pengambilan, implementasi, dan komunikasi kebijakan. Analisis dokumentasi digunakan untuk mengidentifikasi bukti empiris yang dapat memperkuat informasi hasil wawancara sekaligus memberikan gambaran mengenai bagaimana fungsi kehumasan terdokumentasi dalam praktik tata kelola kebijakan perguruan tinggi.

Analisis data dilakukan secara **tematik dan interaktif** melalui proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi, data hasil wawancara, kuesioner, dan dokumentasi diseleksi, dikategorisasi, serta dikondensasikan berdasarkan relevansinya dengan fokus penelitian. Data selanjutnya disajikan dalam bentuk matriks tematik dan uraian naratif untuk memudahkan identifikasi hubungan antartema dan pola yang muncul dari berbagai sumber data. Tahap akhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan dan verifikasi secara terus-menerus dengan membandingkan temuan

antarsumber dan antarteknik pengumpulan data. Analisis tematik diarahkan pada tiga tema utama, yaitu (1) kehumasan sebagai penyedia informasi strategis, (2) kehumasan sebagai mediator kepentingan pemangku kepentingan, dan (3) kehumasan sebagai instrumen legitimasi kebijakan institusi. Ketiga tema tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk membangun model konseptual awal mengenai hubungan Public Relations Management (PRM), Decision Making, dan Policy Outcome dalam tata kelola perguruan tinggi.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, *member check*, serta *peer debriefing*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pimpinan perguruan tinggi, pengelola kehumasan, dosen, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lain yang relevan. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan temuan wawancara, data kuesioner, dan hasil studi dokumentasi. *Member check* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi atau temuan tertentu kepada informan kunci untuk memastikan kesesuaian antara interpretasi peneliti dan pengalaman yang disampaikan informan. Selanjutnya, *peer debriefing* dilakukan melalui diskusi dengan sejawat untuk memperoleh perspektif kritis terhadap proses analisis, interpretasi temuan, serta konsistensi argumentasi penelitian. Melalui prosedur tersebut, penelitian berupaya memastikan bahwa temuan yang dihasilkan memiliki kredibilitas, konsistensi, dan keterlacakan yang memadai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 31 responden yang terdiri atas pimpinan perguruan tinggi (wakil rektor, dekan, dan wakil dekan), kepala dan staf unit kehumasan, serta pejabat struktural pendukung pengambilan keputusan strategis. Mayoritas responden memiliki masa jabatan 2–5 tahun dan lebih dari 5 tahun, serta berasal dari perguruan tinggi negeri dan swasta seperti dijelaskan dalam tabel profil responden berikut ini:

Tabel 1: Profil Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jabatan	Pimpinan Fakultas/PT	12	38,7%
	Kepala/Tim Kehumasan	11	35,5%
	Pejabat Struktural Lain	8	25,8%
Masa Jabatan	< 2 Tahun	6	19,4%

	2–5 Tahun	15	48,4%
	> 5 Tahun	10	32,2%
Jenis PT	Negeri	14	45,2%
	Swasta	17	54,8%

Komposisi ini memberikan dasar empiris yang kuat karena responden merupakan aktor yang terlibat langsung dalam proses perumusan dan implementasi kebijakan institusi. Berdasarkan analisis data kuesioner dan kutipan informan kunci, hasil penelitian disajikan dalam tiga tema utama yang menggambarkan peran manajemen kehumasan sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi.

1. **Kehumasan sebagai Penyedia Informasi Strategis bagi Pimpinan**

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa kehumasan dipersepsikan sangat kuat sebagai penyedia informasi strategis bagi pimpinan perguruan tinggi. Nilai rerata pada indikator penyediaan informasi strategis, dukungan data kebijakan, serta analisis isu dan opini publik berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi (Mean > 4,30) seperti dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 2: Persepsi Responden terhadap Peran Informasi Strategis Kehumasan

Indikator	Mean	SD	Interpretasi
Penyediaan informasi strategis	4,42	0,62	Sangat Tinggi
Dukungan data untuk keputusan	4,35	0,66	Sangat Tinggi
Analisis isu & opini publik	4,29	0,71	Tinggi

Temuan ini mengindikasikan bahwa kehumasan telah bertransformasi dari fungsi teknis komunikasi menjadi sumber intelijen kebijakan bagi pimpinan. Temuan kuantitatif tersebut diperkuat oleh pernyataan informan kunci yang menegaskan bahwa pimpinan sangat bergantung pada data dan analisis kehumasan dalam pengambilan keputusan, khususnya pada kebijakan yang berdampak luas dan sensitif bagi publik. Salah satu pimpinan menyatakan bahwa tanpa pemetaan opini publik dari kehumasan, keputusan pimpinan berisiko tidak kontekstual dan tidak responsif terhadap dinamika eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa kehumasan berkontribusi langsung terhadap kualitas, rasionalitas, dan transparansi keputusan strategis pimpinan perguruan tinggi.

2. Kehumasan sebagai Mediator Kepentingan Pemangku Kepentingan

Jika pada tema pertama kehumasan berfungsi sebagai penyedia informasi strategis bagi pimpinan, maka pada tema kedua peran tersebut berkembang menjadi fungsi relasional, yaitu sebagai mediator kepentingan antar pemangku kepentingan. Pada tema kedua, hasil penelitian menunjukkan bahwa kehumasan memainkan peran penting sebagai mediator antara pimpinan dan berbagai pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa kehumasan mampu menjembatani aspirasi dosen, mahasiswa, orang tua, serta mitra eksternal dalam proses kebijakan institusi. Nilai rerata pada indikator komunikasi dua arah dan pengurangan resistensi kebijakan juga berada pada kategori tinggi.

Tabel 3: Peran Mediasi Kehumasan dalam Kebijakan PT

Indikator	Mean	SD	Interpretasi
Menjembatani aspirasi stakeholder	4,38	0,64	Sangat Tinggi
Mengurangi resistensi kebijakan	4,31	0,68	Sangat Tinggi
Komunikasi dua arah	4,26	0,72	Tinggi

Kutipan informan kunci memperlihatkan bahwa kehumasan sering kali menjadi pihak yang menjelaskan, menegosiasikan, dan menyesuaikan kebijakan agar dapat diterima oleh pemangku kepentingan. Informan menekankan bahwa banyak kebijakan institusi tidak mengalami penolakan bukan karena substansinya berubah, melainkan karena kehumasan mampu mengelola komunikasi kebijakan secara persuasif dan partisipatif. Temuan ini menegaskan bahwa kehumasan berperan dalam menciptakan iklim kebijakan yang inklusif, sekaligus berkontribusi pada penguatan kepercayaan publik terhadap institusi.

3. Kehumasan sebagai Alat Legitimasi Kebijakan Institusi

Lebih lanjut, peran kehumasan tidak berhenti pada proses komunikasi dan mediasi, tetapi berkembang menjadi instrumen legitimasi kebijakan institusi dalam konteks tata kelola perguruan tinggi. Tema ketiga menunjukkan bahwa kehumasan memiliki fungsi strategis sebagai alat legitimasi kebijakan institusi. Hasil kuesioner menunjukkan skor rerata sangat tinggi pada indikator peningkatan penerimaan kebijakan, penguatan reputasi institusi, dan pembangunan kepercayaan publik (Mean > 4,40).

Tabel 4: Fungsi Legitimasi Kehumasan terhadap Kebijakan Institusi

Indikator	Mean	SD	Interpretasi
Meningkatkan penerimaan kebijakan	4,45	0,59	Sangat Tinggi
Menjaga reputasi institusi	4,51	0,57	Sangat Tinggi
Menguatkan kepercayaan publik	4,47	0,61	Sangat Tinggi

Data ini mengindikasikan bahwa legitimasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh otoritas struktural pimpinan, tetapi juga oleh bagaimana kebijakan tersebut dikomunikasikan kepada publik. Pernyataan informan kunci menegaskan bahwa kehumasan berperan membangun narasi kebijakan yang konsisten, kredibel, dan mudah dipahami, sehingga kebijakan institusi tidak dipersepsikan sebagai keputusan sepihak. Kehumasan dipandang sebagai aktor yang memastikan bahwa kebijakan pimpinan memperoleh penerimaan sosial, yang pada akhirnya memperkuat stabilitas kebijakan dan ketahanan reputasi perguruan tinggi.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, menunjukkan bahwa manajemen kehumasan berfungsi secara simultan sebagai penyedia informasi strategis, mediator kepentingan pemangku kepentingan, dan instrumen legitimasi kebijakan institusi. Ketiga peran tersebut saling terkait dan berkontribusi langsung terhadap kualitas keputusan pimpinan, tingkat kepercayaan publik, serta efektivitas implementasi kebijakan pendidikan di perguruan tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa kehumasan tidak dapat lagi diposisikan sebagai unit pendukung administratif semata, melainkan sebagai bagian integral dari sistem pengambilan keputusan strategis dalam kebijakan pendidikan tinggi.

2. Pembahasan

Bagian pembahasan ini menginterpretasikan temuan penelitian dengan mengaitkannya pada teori manajemen kehumasan, pengambilan keputusan strategis, dan kebijakan pendidikan, sekaligus menempatkannya dalam konteks gap penelitian terdahulu. Pembahasan disusun berdasarkan tiga tema utama hasil penelitian.

a. Manajemen Kehumasan sebagai Sumber Informasi Strategis dalam Pengambilan Keputusan Kebijakan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen kehumasan berperan signifikan sebagai penyedia informasi strategis bagi pimpinan perguruan tinggi. Peran ini sejalan dengan perspektif *strategic public relations*, yang menempatkan kehumasan sebagai bagian dari fungsi manajerial dan *boundary spanning* antara organisasi dan lingkungannya

(Kualitas & Di, 2023; Puspitasari et al., 2025). Dalam konteks ini, kehumasan tidak hanya menyampaikan informasi pascakeputusan, tetapi terlibat sejak tahap awal proses pengambilan keputusan melalui penyediaan data persepsi publik, analisis isu, dan dinamika lingkungan eksternal.

Hasil ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kualitas keputusan pimpinan organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan informasi strategis yang relevan dan kontekstual (Erlin et al., 2024; Iqbal, 2023). Namun, penelitian ini memperluas kajian tersebut dengan menunjukkan bahwa informasi strategis yang disediakan kehumasan berfungsi sebagai input kebijakan, bukan sekadar pelengkap administratif. Dengan demikian, penelitian ini mengisi gap konseptual yang selama ini memisahkan studi kehumasan dari kajian pengambilan keputusan kebijakan pendidikan.

b. Peran Kehumasan sebagai Mediator Kepentingan dalam Kebijakan Pendidikan

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kehumasan berperan sebagai mediator kepentingan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan kebijakan institusi. Temuan ini selaras dengan *stakeholder theory* yang menekankan pentingnya integrasi kepentingan berbagai aktor dalam pengambilan keputusan organisasi publik (Peng et al., 2024). Kehumasan dalam konteks perguruan tinggi berfungsi menjembatani kepentingan pimpinan dengan aspirasi dosen, mahasiswa, orang tua, dan mitra eksternal.

Penelitian terdahulu banyak menyoroti pentingnya partisipasi pemangku kepentingan dalam kebijakan pendidikan (Al-Thani, 2024), namun belum secara eksplisit menempatkan kehumasan sebagai aktor utama dalam proses mediasi tersebut. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kehumasan memainkan peran strategis dalam mengurangi resistensi kebijakan dan membangun penerimaan publik melalui komunikasi dua arah yang terkelola secara profesional. Dengan demikian, kehumasan berkontribusi pada legitimasi prosedural kebijakan, yaitu kebijakan dipandang adil karena prosesnya melibatkan aspirasi berbagai pihak.

c. Kehumasan sebagai Instrumen Legitimasi Kebijakan Institusi

Tema ketiga memperlihatkan bahwa kehumasan berfungsi sebagai alat legitimasi kebijakan institusi pendidikan. Temuan ini sejalan dengan pendekatan *symbolic and reputational management* dalam kebijakan publik, yang menekankan bahwa kebijakan tidak hanya harus sah secara formal, tetapi juga diterima secara sosial (Karmilah et al., 2025;

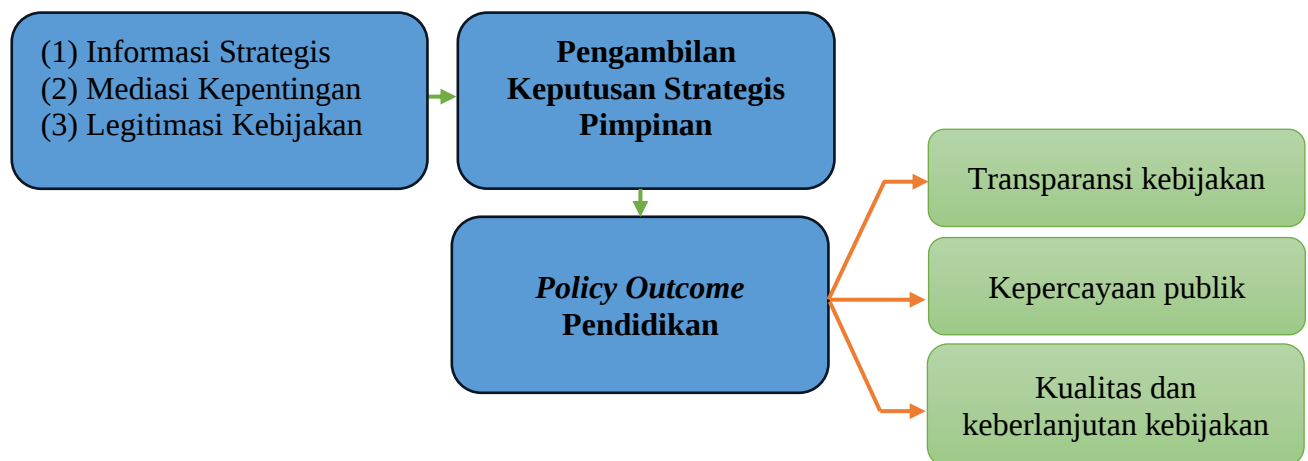
Mardiyah et al., 2023). Kehumasan berperan membangun narasi kebijakan yang konsisten, kredibel, dan komunikatif sehingga kebijakan pimpinan memperoleh dukungan publik.

Penelitian sebelumnya banyak membahas reputasi perguruan tinggi dari perspektif pemasaran dan citra institusi (Chapleo, 2004; “Reputation Management as a Marketing Asset of the University.,” 2023). Namun, penelitian ini menunjukkan kontribusi baru dengan menegaskan bahwa reputasi dan legitimasi kebijakan saling terkait melalui peran strategis kehumasan. Dengan kata lain, legitimasi kebijakan pendidikan tidak hanya bergantung pada substansi kebijakan, tetapi juga pada kemampuan kehumasan dalam membingkai dan mengomunikasikannya secara tepat kepada publik.

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas, penelitian ini mengisi gap penelitian yang selama ini memisahkan kajian manajemen kehumasan dari studi kebijakan pendidikan dan pengambilan keputusan strategis. Penelitian ini menunjukkan bahwa PRM berfungsi sebagai instrumen kebijakan pendidikan yang bekerja pada tiga level utama: informasional, relasional, dan simbolik. Ketiga level tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi kualitas keputusan pimpinan serta efektivitas kebijakan institusi pendidikan. Hasil penelitian ini menawarkan Model Konseptual PRM Decision Making Policy Outcome. Model konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini menggambarkan hubungan fungsional antara Manajemen Kehumasan (PRM), Pengambilan Keputusan Strategis, dan Luaran Kebijakan Pendidikan (Policy Outcome).

d. Model Konseptual Manajemen Kehumasan sebagai Instrumen Pengambilan Keputusan dan Outcome Kebijakan Pendidikan

Model ini menggambarkan peran manajemen kehumasan sebagai instrumen kebijakan pendidikan yang berfungsi menyediakan informasi strategis, memediasi kepentingan pemangku kepentingan, dan membangun legitimasi kebijakan dalam proses pengambilan keputusan strategis pimpinan perguruan tinggi, yang pada akhirnya memengaruhi outcome kebijakan berupa transparansi, kepercayaan publik, dan kualitas kebijakan institusi.

Gambar 1. Model Konseptual PRM-Decision Making-Policy Outcome

Model konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini menempatkan manajemen kehumasan (Public Relations Management/PRM) sebagai instrumen kebijakan pendidikan yang beroperasi pada tahap pra-keputusan, proses keputusan, dan pascakeputusan. PRM berfungsi sebagai penghubung strategis antara lingkungan publik dan pimpinan perguruan tinggi melalui tiga mekanisme utama, yaitu penyediaan informasi strategis, mediasi kepentingan pemangku kepentingan, dan legitimasi kebijakan institusi.

Dalam model ini, PRM menyediakan informasi berbasis analisis isu dan persepsi publik yang menjadi input penting bagi pimpinan dalam proses pengambilan keputusan strategis. Selanjutnya, PRM berperan memediasi kepentingan pemangku kepentingan internal dan eksternal, sehingga keputusan yang diambil bersifat inklusif dan responsif. Pada tahap pascakeputusan, PRM menjalankan fungsi legitimasi dengan membingkai dan mengomunikasikan kebijakan secara konsisten dan kredibel kepada publik.

Luaran dari proses tersebut tercermin dalam outcome kebijakan pendidikan, yang meliputi meningkatnya transparansi kebijakan, penguatan kepercayaan publik, dan peningkatan kualitas serta keberlanjutan kebijakan institusi. Outcome ini selanjutnya membentuk umpan balik (feedback loop) bagi strategi kehumasan dan proses pengambilan keputusan berikutnya, sehingga kebijakan pendidikan dipahami sebagai proses yang dinamis dan adaptif. Temuan ini sejalan dengan perspektif *policy instrument theory* yang memandang kebijakan tidak hanya sebagai regulasi formal, tetapi juga sebagai seperangkat mekanisme komunikasi dan legitimasi yang membentuk perilaku aktor kebijakan. Model ini memperluas kerangka konseptual kehumasan yang selama ini berfokus pada fungsi

komunikasi, dengan menegaskan posisi PRM sebagai aktor strategis dalam sistem pengambilan keputusan dan kebijakan pendidikan tinggi.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretik pada kajian kebijakan pendidikan dengan memperluas pemahaman mengenai policy instruments melalui integrasi fungsi manajemen kehumasan dalam proses pengambilan keputusan strategis perguruan tinggi. Berbeda dengan pendekatan konvensional yang memosisikan kehumasan sebagai fungsi komunikasi operasional atau pencitraan institusi, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kehumasan berperan sebagai mekanisme kebijakan yang menyediakan informasi strategis, memediasi kepentingan pemangku kepentingan, dan membangun legitimasi kebijakan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi strategis merupakan elemen substantif dalam tata kelola dan pengambilan keputusan kebijakan pendidikan tinggi.

3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil penelitian. Pertama, penelitian ini dilakukan pada konteks perguruan tinggi dengan jumlah responden yang relatif terbatas, sehingga temuan penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas ke seluruh perguruan tinggi dengan karakteristik yang berbeda. Oleh karena itu, hasil penelitian ini lebih tepat dipahami sebagai gambaran kontekstual mengenai peran manajemen kehumasan dalam pengambilan keputusan strategis institusi pendidikan tinggi.

Kedua, data penelitian diperoleh terutama dari persepsi pimpinan dan pengelola kehumasan, sehingga temuan sangat bergantung pada pengalaman subjektif para aktor kebijakan. Meskipun triangulasi data telah dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi, penelitian ini belum sepenuhnya menangkap perspektif pemangku kepentingan eksternal secara lebih luas, seperti masyarakat atau mitra industri.

Ketiga, penelitian ini berfokus pada analisis peran manajemen kehumasan dalam proses pengambilan keputusan kebijakan, sehingga belum mengkaji secara mendalam dampak jangka panjang kebijakan yang dihasilkan terhadap kinerja institusi pendidikan. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan desain longitudinal atau pendekatan komparatif antar perguruan tinggi guna memperluas pemahaman mengenai efektivitas peran kehumasan sebagai instrumen kebijakan pendidikan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen kehumasan (Public Relations Management/PRM) memainkan peran strategis sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam proses pengambilan keputusan di perguruan tinggi. Berdasarkan temuan empiris, kehumasan tidak lagi berfungsi secara terbatas sebagai unit teknis komunikasi, melainkan terintegrasi dalam sistem pengambilan keputusan strategis pimpinan institusi.

Secara substantif, penelitian ini menunjukkan bahwa PRM berfungsi melalui tiga peran utama, yaitu sebagai penyedia informasi strategis, mediator kepentingan pemangku kepentingan, dan alat legitimasi kebijakan institusi. Ketiga peran tersebut bekerja secara simultan dan saling melengkapi dalam meningkatkan kualitas keputusan pimpinan, memperkuat kepercayaan publik, serta memastikan keberlanjutan kebijakan pendidikan di perguruan tinggi.

Temuan penelitian ini juga menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural dan normatif, tetapi sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam mengelola komunikasi kebijakan secara strategis. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan menempatkan PRM sebagai bagian integral dari kerangka pengambilan keputusan kebijakan pendidikan, sekaligus memperluas kajian kehumasan dari perspektif manajerial menuju perspektif kebijakan publik dan kepemimpinan pendidikan.

a. Implikasi Kebijakan

Berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian, terdapat beberapa implikasi kebijakan yang dapat dirumuskan bagi pengelolaan perguruan tinggi dan perumusan kebijakan pendidikan.

1) Implikasi bagi Tata Kelola dan Kepemimpinan Perguruan Tinggi

Pimpinan perguruan tinggi perlu menempatkan unit kehumasan sebagai mitra strategis dalam pengambilan keputusan, bukan sekadar unit pelaksana komunikasi. Keterlibatan kehumasan sejak tahap perumusan kebijakan memungkinkan pimpinan memperoleh informasi strategis berbasis persepsi publik dan dinamika eksternal, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih kontekstual, rasional, dan responsif terhadap lingkungan institusi.

2) Implikasi bagi Transparansi dan Akuntabilitas Kebijakan

Integrasi PRM dalam proses kebijakan berkontribusi pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas kebijakan pendidikan. Kehumasan berperan menyampaikan informasi kebijakan secara terbuka dan sistematis, sekaligus

menjelaskan rasionalitas kebijakan kepada publik. Hal ini penting untuk membangun kepercayaan dan mengurangi potensi resistensi terhadap kebijakan institusi.

3) Implikasi bagi Penguatan Kepercayaan dan Partisipasi Pemangku Kepentingan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kehumasan berfungsi sebagai mediator kepentingan yang efektif. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan di perguruan tinggi perlu dirancang dengan mekanisme komunikasi dua arah yang dikelola oleh kehumasan, sehingga aspirasi pemangku kepentingan dapat terakomodasi secara lebih sistematis. Pendekatan ini berpotensi meningkatkan partisipasi, legitimasi sosial, dan keberlanjutan kebijakan.

4) Implikasi bagi Pengembangan Kapasitas dan Kebijakan SDM Kehumasan

Penelitian ini mengimplikasikan perlunya penguatan kapasitas sumber daya manusia kehumasan, terutama dalam bidang analisis kebijakan, komunikasi strategis, dan manajemen isu. Perguruan tinggi perlu merumuskan kebijakan pengembangan kompetensi kehumasan agar mampu menjalankan peran strategisnya secara optimal dalam mendukung pengambilan keputusan pimpinan.

5) Implikasi bagi Perumusan Kebijakan Pendidikan Nasional

Pada level makro, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pembuat kebijakan pendidikan untuk mempertimbangkan peran kehumasan sebagai instrumen kebijakan pendidikan dalam regulasi dan pedoman tata kelola perguruan tinggi. Integrasi fungsi kehumasan dalam kerangka kebijakan nasional berpotensi meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan pendidikan tinggi secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, L., & Timan, A. (2024). The Role of Public Relations in Educational Development in Higher Education Institutions. *International Journal of Education and Social Science (IJESS)*, 5(2), 255–260. <https://doi.org/10.56371/ijess.v5i2.332>
- Al-Thani, G. (2024). Comparative Analysis of Stakeholder Integration in Education Policy Making: Case Studies of Singapore and Finland. *Societies*, 14(7). <https://doi.org/10.3390/soc14070104>
- Ali, N. (2025). Decision Making Concept: The Role Of Educational Leadership In Determining Policies. *Vonis*, 1(1), 8–18.
- Anggarina, P. T., Irawan, A. P., & Dewi, F. I. R. (2024). Higher education reputation management through increasing the role of public relations. *Humanities and Social Sciences Letters*, 12(3), 692–702. <https://doi.org/10.18488/73.v12i3.3863>

- Baquerizo-Neira, G., Redondo, A. C., Hernández, R. F., Álvarez-Nobell, A., & Cisternas-Osorio, R. (2024). Public relations professional training interface. Comparative study. *Cuadernos.Info*, 58, 1–22. <https://doi.org/10.7764/cdi.58.69401>
- Borchelt, R. E., & Nielsen, K. H. (2014). Public relations in science: Managing the trust portfolio. In *Routledge Handbook of Public Communication of Science and Technology: Second Edition* (pp. 58–69). <https://doi.org/10.4324/9780203483794-12>
- Capriotti, P., Martínez-gras, R., Capriotti, P., & Martínez-gras, R. (2023). *Evaluating the content strategy developed by universities on social media*. 1–14.
- Chapleo, C. (2004). *Interpretation and Implementation of Reputation / Brand Management by UK University Leaders*. 5(1), 7–23.
- Creswell, J. W. J. D. C. (2018). Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Writing Center Talk over Time*. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Demir, E. M., & Yılmaz, O. (2025). Bridging the gap: Alignment of public relations education with industry knowledge and skills requirements. *Industry and Higher Education*. <https://doi.org/10.1177/09504222251397477>
- Erlin, E., Andriani, L., Andriani, D., Nurmaya, N., Wahyuningsih, A., Febrianti, I., & Burhan, M. R. (2024). Peran manajemen humas dalam membangun citra di lembaga pendidikan. *Deleted Journal*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.70248/jogapa.v2i1.1504>
- Fauzan, A., Nadir, M., & Ikhwan, M. B. (2024). Manajemen humas dalam meningkatkan citra lembaga (studi kasus di madrasah tsanawiyah al amiriyah blokagung. *Evaluasi*, 8(2), 177–184. <https://doi.org/10.32478/msfass72>
- Ferrari, M.-A., Martins, J., & Theodoro, V. (2020). Teaching and learning in Public Relations degrees in Brazil: Incorporation of digital platforms. *Revista Mediterranea de Comunicacion*, 11(2), 311–327. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2020.11.2.7>
- Guslenko, I. (2023). *Brand strategies of US universities as the element of image formation*. <https://doi.org/10.30837/nc.2023.3.70>
- Id, S. I., Id, T. A., Azlan, C., Taib, B., & Razalli, M. R. (2023). *The effect of quality culture on service quality of public and private Universities : A comparative analysis*. 1–19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283679>
- Iqbal, M. (2023). Manajemen Humas dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi. *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 2(2), 71–78. <https://doi.org/10.35912/jahidik.v2i2.1565>
- Javed, Y. (2023). *A Case Study on Sustainable Quality Assurance in Higher Education*.
- Karmilah, L., Kartini, E., Kusuma, Z. N. A. W., Rostika, N., & Iskandar, S. (2025). Public Relations Management in Improving the Image and Performance of Educational Institutions: Strategies, Challenges, and Implications. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 4(3), 1417–1425. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i3.1506>
- Kotimah, K., & Fauji, I. (2025). Peran Manajemen Humas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Islam Menurut Al Qur'an dan Hadits. *Asian Journal of Islamic Studies and Da 'wah*, 3(1), 119–131. <https://doi.org/10.58578/ajisd.v3i1.4625>
- Kualitas, M., & Di, P. (2023). *This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 CC BY-SA International License*. 14(2), 556–570.

- Liu, Y., & Ma, T. (n.d.). *University trademarks : strategies of top Chinese*. 2022, 1–18. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01273-7>
- Mardiyah, M., Fauzi, M. I. F., F, H., Humaira, N., & Kisman, A. (2023). *Peran manajemen humas dalam upaya pencitraan lembaga pendidikan*. <https://doi.org/10.55799/annadzir.v1i02.318>
- Maula, R., Hefniy, H., & Baharun, H. (2023). Public Relations Management in Building a Branding Image of Boarding Schools. *Proceeding of International Conference on Education, Society and Humanity*, 1(1), 17–24.
- Nerren, J. B., & Vierra, J. (2020). Combining pedagogy and modern technology into the public relations classroom: Arousal theory as a roadmap for student success. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 20(1), 106–117. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v20i1.2781>
- Peng, Y., Alias, B. S., & Mansor, A. N. (2024). Application of Stakeholder Theory in Education Management: A Comprehensive Systematic Literature Review (SLR). *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 23(6), 1 – 31. <https://doi.org/10.26803/ijlter.23.6.1>
- Petersone, B. (2013). The role of public relations in foreign policy planning and execution. *Journal of Communication Management*, 17(4), 308–323. <https://doi.org/10.1108/JCOM-02-2012-0015>
- Puspitasari, N. L. G. D., Kristianti, D. A., Shofiyyah, A., & Warman, W. (2025). Peran Manajemen Humas dalam Meningkatkan Loyalitas Publik di Lingkungan Sekolah Studi Literatur. *Akademik: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(1), 273–280. <https://doi.org/10.37481/jmh.v5i1.1162>
- Reputation management as a marketing asset of the university. (2023). *Socio-Pedagogical Issues of Education and Upbringing*. <https://doi.org/10.31483/r-106644>
- Ridlo, U. (2023). *Metode penelitian studi kasus: teori dan praktik*. Publica Indonesia Utama.
- Turanina, N. A., Murashko, O. Y., Kulyupina, G. A., Zamanova, I. F., & Perepelkin, I. N. (2020). Scientific school image development of a university based on the system of public relations. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1935–1938. <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.226>
- Vilchez, D. O., Revilla, A. C., Valdiviezo Sir, V. M., Vasquez, L. E. C., Reyes, K. V, Reátegui, J. A., & Guevara, R. C. (2025). Process Management in Public Educational Institutions: A Systematic Literature Review with Insights on Digital Communication. *Studies in Media and Communication*, 13(3), 410–420. <https://doi.org/10.11114/smc.v13i3.7545>
- Пантелеева, Т. А., Анищенко, К. Л., Бойков, А. И., Мухина, И. И., & Федорова, Н. (2021). Branding of a higher educational institution: the essence and specifics. *Экономика и Предпринимательство*, 9(134), 795–798. <https://doi.org/10.34925/eip.2021.134.9.147>
- Afriani, L., & Timan, A. (2024). The Role of Public Relations in Educational Development in Higher Education Institutions. *International Journal of Education and Social Science (IJESS)*, 5(2), 255–260. <https://doi.org/10.56371/ijess.v5i2.332>
- Al-Thani, G. (2024). Comparative Analysis of Stakeholder Integration in Education Policy Making: Case Studies of Singapore and Finland. *Societies*, 14(7).

<https://doi.org/10.3390/soc14070104>

- Ali, N. (2025). Decision Making Concept: The Role Of Educational Leadership In Determining Policies. *Vonis*, 1(1), 8–18.
- Anggarina, P. T., Irawan, A. P., & Dewi, F. I. R. (2024). Higher education reputation management through increasing the role of public relations. *Humanities and Social Sciences Letters*, 12(3), 692–702. <https://doi.org/10.18488/73.v12i3.3863>
- Baquerizo-Neira, G., Redondo, A. C., Hernández, R. F., Álvarez-Nobell, A., & Cisternas-Osorio, R. (2024). Public relations professional training interface. Comparative study. *Cuadernos.Info*, 58, 1–22. <https://doi.org/10.7764/cdi.58.69401>
- Borchelt, R. E., & Nielsen, K. H. (2014). Public relations in science: Managing the trust portfolio. In *Routledge Handbook of Public Communication of Science and Technology: Second Edition* (pp. 58–69). <https://doi.org/10.4324/9780203483794-12>
- Capriotti, P., Martínez-gras, R., Capriotti, P., & Martínez-gras, R. (2023). *Evaluating the content strategy developed by universities on social media*. 1–14.
- Chapleo, C. (2004). *Interpretation and Implementation of Reputation / Brand Management by UK University Leaders*. 5(1), 7–23.
- Creswell, J. W. J. D. C. (2018). Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Writing Center Talk over Time*. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Demir, E. M., & Yılmaz, O. (2025). Bridging the gap: Alignment of public relations education with industry knowledge and skills requirements. *Industry and Higher Education*. <https://doi.org/10.1177/09504222251397477>
- Erlin, E., Andriani, L., Andriani, D., Nurmaya, N., Wahyuningsih, A., Febrianti, I., & Burhan, M. R. (2024). Peran manajemen humas dalam membangun citra di lembaga pendidikan. *Deleted Journal*, 2(1), 1–9. <https://doi.org/10.70248/jogapa.v2i1.1504>
- Fauzan, A., Nadir, M., & Ikhwan, M. B. (2024). Manajemen humas dalam meningkatkan citra lembaga (studi kasus di madrasah tsanawiyah al amiriyah blokagung. *Evaluasi*, 8(2), 177–184. <https://doi.org/10.32478/msfass72>
- Ferrari, M.-A., Martins, J., & Theodoro, V. (2020). Teaching and learning in Public Relations degrees in Brazil: Incorporation of digital platforms. *Revista Mediterranea de Comunicacion*, 11(2), 311–327. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2020.11.2.7>
- Guslenko, I. (2023). *Brand strategies of US universities as the element of image formation*. <https://doi.org/10.30837/nc.2023.3.70>
- Id, S. I., Id, T. A., Azlan, C., Taib, B., & Razalli, M. R. (2023). *The effect of quality culture on service quality of public and private Universities : A comparative analysis*. 1–19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283679>
- Iqbal, M. (2023). Manajemen Humas dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi. *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 2(2), 71–78. <https://doi.org/10.35912/jahidik.v2i2.1565>
- Javed, Y. (2023). *A Case Study on Sustainable Quality Assurance in Higher Education*.
- Karmilah, L., Kartini, E., Kusuma, Z. N. A. W., Rostika, N., & Iskandar, S. (2025). Public Relations Management in Improving the Image and Performance of Educational Institutions: Strategies, Challenges, and Implications. *Journal of Innovation and*

- Research in Primary Education*, 4(3), 1417–1425. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i3.1506>
- Kotimah, K., & Fauji, I. (2025). Peran Manajemen Humas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Islam Menurut Al Qur'an dan Hadits. *Asian Journal of Islamic Studies and Da'wah*, 3(1), 119–131. <https://doi.org/10.58578/ajisd.v3i1.4625>
- Kualitas, M., & Di, P. (2023). *This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 CC BY-SA International License*. 14(2), 556–570.
- Liu, Y., & Ma, T. (n.d.). *University trademarks : strategies of top Chinese*. 2022, 1–18. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01273-7>
- Mardiyah, M., Fauzi, M. I. F., F, H., Humaira, N., & Kisman, A. (2023). *Peran manajemen humas dalam upaya pencitraan lembaga pendidikan*. <https://doi.org/10.55799/annadzir.v1i02.318>
- Maula, R., Hefniy, H., & Baharun, H. (2023). Public Relations Management in Building a Branding Image of Boarding Schools. *Proceeding of International Conference on Education, Society and Humanity*, 1(1), 17–24.
- Nerren, J. B., & Vierra, J. (2020). Combining pedagogy and modern technology into the public relations classroom: Arousal theory as a roadmap for student success. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 20(1), 106–117. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v20i1.2781>
- Peng, Y., Alias, B. S., & Mansor, A. N. (2024). Application of Stakeholder Theory in Education Management: A Comprehensive Systematic Literature Review (SLR). *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 23(6), 1 – 31. <https://doi.org/10.26803/ijlter.23.6.1>
- Petersone, B. (2013). The role of public relations in foreign policy planning and execution. *Journal of Communication Management*, 17(4), 308–323. <https://doi.org/10.1108/JCOM-02-2012-0015>
- Puspitasari, N. L. G. D., Kristianti, D. A., Shofiyyah, A., & Warman, W. (2025). Peran Manajemen Humas dalam Meningkatkan Loyalitas Publik di Lingkungan Sekolah Studi Literatur. *Akademik: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(1), 273–280. <https://doi.org/10.37481/jmh.v5i1.1162>
- Reputation management as a marketing asset of the university. (2023). *Socio-Pedagogical Issues of Education and Upbringing*. <https://doi.org/10.31483/r-106644>
- Ridlo, U. (2023). *Metode penelitian studi kasus: teori dan praktik*. Publica Indonesia Utama.
- Turanina, N. A., Murashko, O. Y., Kulyupina, G. A., Zamanova, I. F., & Perepelkin, I. N. (2020). Scientific school image development of a university based on the system of public relations. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1935–1938. <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.226>
- Vilchez, D. O., Revilla, A. C., Valdiviezo Sir, V. M., Vasquez, L. E. C., Reyes, K. V, Reátegui, J. A., & Guevara, R. C. (2025). Process Management in Public Educational Institutions: A Systematic Literature Review with Insights on Digital Communication. *Studies in Media and Communication*, 13(3), 410–420. <https://doi.org/10.11114/smc.v13i3.7545>
- Пантелеева, Т. А., Анищенко, К. Л., Бойков, А. И., Мухина, И. И., & Федорова, Н.

(2021). Branding of a higher educational institution: the essence and specifics. *Экономика и Предпринимательство*, 9(134), 795–798.
<https://doi.org/10.34925/eip.2021.134.9.147>