

LITERATURE REVIEW: ANALISIS PERAN HUMAS MENERAPKAN KOMUNIKASI DUA ARAH DALAM MEMBANGUN KEMITRAAN SEKOLAH DAN MASYARAKAT

Farida Ariani,¹ Reflianto²

¹Institut Agama Islam Sumatera Barat, ² Universitas Negeri Padang

✉Corresponding Author: Farida Ariani

E-mail: arianifarida148@gmail.com

Abstract

This research aims to examine the development of public relations theory and its implementation in the educational context, particularly regarding the two-way communication model developed by Grunig. The research method employs a literature study approach by analyzing various international research findings on public relations practices in schools. The results show that although the symmetrical two-way communication model is considered ideal, there are still significant gaps in its implementation within the school environment. Schools tend to implement one-way communication focusing on promotion and persuasion, neglecting aspects of dialogue and partnership with the community. The main challenges include limited competencies of public relations staff, underutilization of digital technology, and the dominance of control paradigms in school management. The digital era opens new opportunities to build more effective interactive communication, but requires fundamental transformation in schools' public relations approach. This research recommends developing a more structured public relations management system, enhancing staff competencies through cross-disciplinary education, optimizing digital media usage, and strengthening leadership roles in building a culture of dialogue with the community. The theoretical and practical implications of these findings contribute to the development of more effective public relations models in contemporary educational contexts

Keywords: Public Relations, Two-way communication, School and community partnership

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji perkembangan teori hubungan masyarakat dan implementasinya dalam konteks pendidikan, khususnya terkait model komunikasi dua arah yang dikembangkan oleh Grunig. Metode penelitian menggunakan pendekatan studi literatur dengan menganalisis berbagai hasil penelitian internasional tentang praktik hubungan masyarakat di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun model komunikasi dua arah simetris dianggap ideal, dalam praktiknya masih terdapat kesenjangan signifikan dalam implementasinya di lingkungan sekolah. Sekolah cenderung menerapkan komunikasi satu arah yang berfokus pada promosi dan persuasi, mengabaikan aspek dialog dan kemitraan dengan masyarakat. Tantangan utama mencakup keterbatasan kompetensi staf humas, kurangnya pemanfaatan teknologi digital, dan dominasi paradigma kontrol dalam manajemen sekolah. Era digital membuka peluang baru untuk membangun komunikasi interaktif yang lebih efektif, namun membutuhkan transformasi fundamental dalam pendekatan hubungan masyarakat di sekolah. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan sistem manajemen hubungan masyarakat yang lebih terstruktur, peningkatan kompetensi staf melalui pendidikan lintas disiplin, optimalisasi penggunaan media digital, dan penguatan peran kepemimpinan dalam membangun budaya dialog dengan masyarakat. Implikasi teoretis dan praktis dari temuan ini memberikan kontribusi pada pengembangan model hubungan masyarakat yang lebih efektif dalam konteks pendidikan kontemporer.

Kata kunci: Humas, komunikasi dua arah, kemitraan sekolah dan masyarakat

PENDAHULUAN

Penulisan Sekolah merupakan suatu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan. Lembaga sekolah berada dalam suatu lingkungan sosial yang mengharuskannya untuk membangun hubungan yang erat dengan lingkungannya. Pengelolaan sekolah menengah disusun secara bersama-sama dan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemangku kepentingan yang bertanggung jawab penuh bertugas untuk memastikan visi dan misi sekolah terlaksana dan tercapai dengan baik. Tercapainya visi dan misi sekolah dapat diperoleh melalui peningkatan kinerja guru, staf, penguatan pembelajaran siswa yang dapat memberikan dampak positif pada terciptanya hubungan yang erat antara warga sekolah dengan masyarakat umum sebagai pengguna sekolah, serta terjalinnya hubungan simetris yang positif antara sekolah dengan pengurus sekolah, anggota legislatif, dan alumni.

Banyak penelitian menunjukkan keterampilan komunikasi positif dalam hubungan masyarakat di sekolah menengah negeri belum menunjukkan pengaruh yang efektif bagi kemajuan sekolah dan masyarakat karena komunikasi dua arah yang sering dibangun oleh pihak sekolah cenderung asimetris (Soim et al., 2022).

Keberhasilan dan efektivitas organisasi sekolah sangat bergantung pada kemampuan membangun kerjasama dengan masyarakat. Sekolah menengah negeri dan swasta merupakan organisasi sosial yang menempatkan manusia sebagai input dan output. Manusia sebagai input adalah peserta didik dan manusia sebagai output adalah lulusan berkualitas tinggi yang ditempatkan kembali di masyarakat setelah menjalani proses pembelajaran dan pelatihan. Inilah sebabnya mengapa sekolah memiliki hubungan yang kuat dengan masyarakat. Oleh karena itu peran humas di sekolah menengah efektif untuk memenuhi fungsi ini (Smith, 2020).

Inti dari hubungan masyarakat adalah menginformasikan, menjelaskan, dan meyakinkan kehadiran sekolah terhadap lingkungan sosial. Promosi lembaga pendidikan diadopsi dari

lingkungan sosial dan dukungan masyarakat dalam bentuk hubungan masyarakat dengan lembaga itu sendiri (Berchin et al., 2021).

Sekolah dianggap sebagai salah satu lembaga terpenting yang tidak secara langsung dibentuk oleh keluarga dan mempengaruhi masa depan masyarakat. Hubungan antara sekolah, keluarga, dan masyarakat dipandang sebagai salah satu bidang layanan sekolah (Goodall & Montgomery, 2023). Seorang administrator sekolah yang memimpin perlu mengetahui sifat dan harapan lingkungan sekolah dan menanggapi kebutuhan lingkungannya (Leithwood & Levin, 2011).

Dalam masyarakat modern, hubungan sosial sekolah menjadi semakin kompleks. Hal ini disebabkan oleh hukum dan fungsi sekolah yang spesifik dalam masyarakat. Sekolah membentuk jaringan sosial yang rumit yang saling bergantung dan saling melengkapi dengan organisasi sosial lainnya. Menurut Solone et al. (2020), sebagai sistem terbuka, sekolah berada dalam hubungan yang saling menguntungkan dengan sejumlah besar organisasi sosial lainnya dalam kerangka kepentingan bersama seperti berbagi materi, energi, dan informasi.

Oleh karena itu, kecenderungan umum sekolah adalah menempatkan sebagian unit hubungan masyarakatnya untuk memperkuat hubungan, koordinasi, dan komunikasi antara sekolah dan organisasi sosial lainnya. Citra sekolah juga akan terbentuk dan berkembang melalui proses ini (Myende & Nhlumayo, 2022).

Meskipun hubungan organisasi dengan masyarakat didasarkan pada ide-ide lama, beberapa konsep baru, hubungan masyarakat tetap mengacu pada definisi upaya lembaga untuk membangun kerjasama dengan integrasi masyarakat (Smith, 2020). Hubungan masyarakat merupakan unit yang membantu organisasi untuk memelihara dan menjaga komunikasi antara sekolah dan masyarakat sebagai pengguna. Selain itu hubungan masyarakat juga berperan memberikan wawasan dan pemahaman tentang kehadiran mereka dalam mempromosikan budaya (Gregory, 2020). Melalui pemahaman tentang manajemen hubungan masyarakat saat ini

pada dasarnya dimana unit hubungan masyarakat di sekolah memiliki tujuan bagaimana kehadiran organisasi sekolah dapat membangun hubungan kelembagaan mereka dengan kebutuhan masyarakat mereka sebagai pengguna mereka (Kalkan et al., 2020).

Alasan utama mengapa hubungan masyarakat menjadi fungsi utama manajemen organisasi karena perannya dalam mendukung keberhasilan lembaga di mata masyarakat. Peran hubungan masyarakat di sekolah memungkinkan lembaga sekolah menjadi lebih diminati masyarakat karena dapat memenuhi kebutuhan pendidikan anak-anaknya. Dalam membangun citra sekolah yang positif diperlukan suatu manajemen komunikasi yang efektif yang mampu memantapkan lembaga dalam menyikapi kebutuhan masyarakat. Tanggung jawab komunikasi ini menjadi tugas utama hubungan masyarakat sekolah untuk membangun citra positif lembaganya di mata masyarakat (Day et al., 2020). Oleh karena itu penelitian ini berfokus pada analisis literatur Peran Humas Menerapkan Komunikasi Dua Arah dalam Membangun Kemitraan Sekolah dan Masyarakat.

LITERATURE REVIEW

Hubungan masyarakat sekolah adalah kegiatan terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh sekolah untuk membangun dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan antara sekolah dengan publiknya (siswa, orang tua, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya) melalui komunikasi dua arah, dengan tujuan membangun pemahaman, dukungan, dan kepercayaan untuk mencapai tujuan pendidikan

Dalam praktiknya, unit humas di sekolah memegang peranan penting dalam membangun komunikasi dua arah yaitu komunikasi ke dalam dan komunikasi ke luar sekolah. Komunikasi ke luar sekolah berkaitan dengan promosi dan publikasi sekolah dalam menanggapi kebutuhan masyarakat untuk memberikan pendidikan yang unggul bagi putra-putrinya (Bryan et al., 2020). Sedangkan komunikasi ke dalam sekolah adalah kemampuan manajemen untuk menjalankan komunikasi yang baik antar seluruh warga

sekolah yang dapat mendorong kinerja positif bagi keluaran sekolah sesuai dengan kebutuhan masyarakat pengguna. Komunikasi dua arah tersebut secara sistematis mendorong semakin tingginya partisipasi masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di sekolah menengah. Tingginya partisipasi masyarakat secara langsung berdampak pada kemajuan sekolah itu sendiri yang semakin diminati dan berkembang di masyarakat (Verger et al., 2020).

National School of Public Relation Association (NSPRA) telah mendefinisikan fungsi hubungan masyarakat sekolah sebagai suatu rencana manajemen sistematis yang dirancang untuk membantu lembaga pendidikan meningkatkan program dan layanannya. Keberhasilan hubungan masyarakat sekolah bergantung pada keberhasilan membangun komunikasi dua arah yang komprehensif dalam mendorong sekolah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat (Lopez & Combs, 2024). Penekanan pada hubungan masyarakat adalah unit ini harus mampu menjawab kebutuhan pendidikan yang bermutu di masyarakat. Persyaratan ini penting untuk mendorong kehadiran sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, komunikasi yang baik sangat diperlukan antara sekolah, masyarakat, dan sektor publik lainnya (Rosenbloom et al., 2022).

Hubungan masyarakat di sekolah merupakan proses mengungkap aspek-aspek terbaik dari sekolah dan menerima pesan-pesan positif untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat. Saat ini masyarakat dapat memperoleh banyak informasi tentang sekolah dari berbagai sumber. Dalam konteks ini humas di sekolah perlu membangun dan menggalakkan berbagai kemitraan dengan masyarakat dan tidak hanya sekedar mentransfer informasi saja. Salah satu program humas sekolah yang efektif seharusnya tidak hanya memberikan informasi tentang proses di sekolah tetapi juga memberikan nilai tambah kepada masyarakat melalui saluran-saluran informasi (Gregory, 2020). Dengan cara demikian, peran humas sekolah selain menyampaikan informasi kepada masyarakat, juga dapat mengakses informasi tentang tipologi kebutuhan masyarakat akan

pendidikan yang bermutu sehingga menjadi pedoman bagi sekolah untuk terus meningkatkan mutu lulusannya di lembaga pendidikannya. Dalam hal ini, sekolah dituntut untuk mampu menggunakan berbagai media komunikasi yang dapat menghubungkan mereka dengan kelompok masyarakat yang menjadi target pasar mereka (Freberg, 2021).

Sekolah perlu dikoordinasikan dan diselaraskan agar semua kegiatan sekolah dapat dikomunikasikan kepada masyarakat melalui media publik. Serta mengendalikan sumber informasi lain yang mungkin benar atau salah yang diberikan kepada masyarakat. Sekolah juga perlu menyediakan layanan dan informasi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna (Quesenberry, 2020).

Cara yang paling efektif untuk membangun model komunikasi dua arah antara sekolah dan masyarakat adalah dengan membangun media publikasi berbasis sosial seperti web resmi, WhatsApp, Facebook, Twitter, dan Instagram sebagai saluran komunikasi (Widianto, 2024). Dalam hal publikasi kerja sama antara sekolah dan masyarakat, kegiatan publikasi harus lebih menekankan pada kepentingan masyarakat melalui kegiatan kemasyarakatan. Kerja sama dibangun atas dasar penerbitan nota kesepahaman antara sekolah dan masyarakat dalam bentuk kemitraan (Admiraal et al., 2021).

Kemitraan yang dibangun salah satunya adalah melibatkan antara unit hubungan masyarakat dengan masyarakat sebagai pemangku kepentingan dalam bingkai manajemen hubungan masyarakat yang proaktif. Kemitraan dapat dibangun dalam berbagai kegiatan yang mengarah pada perubahan dan perkembangan pendidikan serta teknologi sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat saat ini. Membangun kemitraan tersebut harus terintegrasi dalam manajemen hubungan masyarakat yang efektif salah satunya memanfaatkan media sosial seperti WhatsApp, Facebook, Twitter dan Instagram sebagai saluran komunikasi yang tersedia di samping situs web resmi sekolah (Luttrell et al., 2021).

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji struktur kebutuhan hubungan masyarakat dalam membangun manajemen strategis ditinjau dari sudut pandang pengembangan teori manajemen hubungan masyarakat yang dikemukakan oleh Grunig (2020) khususnya dalam upaya hubungan masyarakat untuk memaksimalkan kinerja sekolah melalui komunikasi dua arah. Sejak dipublikasikannya teori Grunig, teori tersebut mendominasi pembahasan dalam berbagai kajian internasional. Artikel ini berupaya membahas dan merangkum berbagai isu yang terkait dengan kajian internasional tentang pengembangan teori Grunig tentang perlunya komunikasi dua arah yang seimbang (simetris) bagi kemajuan organisasi dan masyarakat sebagai pengguna. Teori Grunig ini kemudian di era revolusi industri 4.0 membawa peran model komunikasi dua arah berbasis digital dan media sosial sebagaimana yang banyak digunakan oleh unit hubungan masyarakat di seluruh organisasi pendidikan di dunia. Kemunculan komunikasi dua arah berbasis digital dan media sosial terus berkembang, dan dalam praktik terbukti sangat efektif dalam mengatasi berbagai kelemahan era sebelumnya dalam jalur komunikasi. Namun dalam pemanfaatan media sosial sebagai saluran informasi lembaga, khususnya lembaga sekolah, di lapangan masih mengalami kesulitan dalam membangun komunikasi dua arah yang simetris sebagaimana tugas pokok unit humas sekolah. Tidak hanya memajukan kemajuan lembaga pendidikan, tetapi juga berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan non pemerintah sebagai pendamping yang mendampingi masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu kehidupan, ekonomi dan tata kehidupan sosial secara komprehensif dalam rangka mewujudkan pembangunan masyarakat yang bermutu yang akan memberikan efek legitimasi pendidikan sekolah di mata masyarakat sebagai mitra utama sekolah.

Ketidakseimbangan antara kegiatan promosi dan kegiatan sosial yang dibangun melalui saluran komunikasi humas, menyebabkan masyarakat tidak dapat merasakan secara langsung kehadiran sekolah sebagai lembaga penting yang mereka butuhkan untuk

pendidikan anak-anaknya (Rozi & Arifin, 2020). Kecenderungan sekolah yang lebih menekankan peran humas sebagai promosi dan penjualan produk untuk menarik minat dan kepercayaan masyarakat agar mereka mau mendaftarkan anak-anaknya ke lembaga sekolah yang ditawarkan. Hal ini dikarenakan belum adanya bukti-bukti yang dapat meyakinkan masyarakat sebagai pengguna untuk mendapatkan manfaat dari keberadaan sekolah yang memperhatikan kebutuhan riil masyarakat dan kemampuan sekolah dalam memecahkan berbagai permasalahan ekonomi, sosial dan politik yang berkembang dalam kehidupan masyarakat di sekitar lingkungan sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan metaanalisis dengan metode literature review yang dianalisis deskriptif dari beberapa laporan penelitian terkait peran humas sekolah menengah dalam membangun komunikasi dua arah yang berimbang dan saling memberikan kontribusi positif bagi sekolah dan masyarakat. Artikel ilmiah yang menjadi instrumen penelitian ini adalah penelitian Macnamara (2009), Pieczka (2011), Turanina et al. (2020), Andy dan Purwanti (2021), Zahroh (2022), Mazreku et al. (2023), Laskin (2021), Place (2022), Dutta dan Sahney (2022), Quesenberry (2020), (Grunig, 2017), Gregory et al. (2016) dan Macnamara (2016). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif yaitu memberikan penjelasan yang mendalam terkait temuan penelitian dari berbagai sudut pandang, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa peran humas yang efektif dalam membangun komunikasi simetris dua arah dengan memanfaatkan media sosial dan pendidikan diplomasi bagi tenaga humas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perkembangan Teori Hubungan Masyarakat

Grunig (2017) memperkenalkan empat model tipe public relations yang dapat digunakan dalam membangun suatu saluran komunikasi. Ia menjelaskan tentang peran komunikator dan menjabarkan unit public relations dalam suatu

organisasi sebagai fungsi saluran komunikasi yang menghu-bungkan sekolah dengan fungsi pember-dayaan dan manajemen mutu. Dalam berbagai kajian internasional, empat model tipe komunikasi ini menjadi kajian utama yang banyak dibahas oleh para ahli. Keempat model tersebut dikelompokkan berdasarkan karakteris-tik penggunaannya yaitu: 1) publisitas dengan komunikasi satu arah, 2) model informasi publik dengan komunikasi satu arah, 3) model asimetris dua arah dengan komunikasi dua arah (tidak seimbang) dan 4) komunikasi simetris dua arah (seimbang). Setiap model memiliki karakteristik yang berbeda-beda diantaranya untuk publisitas dengan komunikasi satu arah memiliki karakteristik persuasif dalam menyampaikan informasi dengan memberikan informasi tersebut untuk mempengaruhi dan membujuk khalayak agar berperilaku sesuai dengan keinginan organisasi.

Berbeda dengan karakteristik model informasi publik yang juga mengusung tipe komunikasi satu arah yaitu lebih banyak menggunakan saluran seperti siaran pers dalam menyebarkan informasi mengenai organisasi, paradigma tersebut dikenal dengan istilah In-house Journalist (Zeng, 2024). Sementara itu untuk karakteristik tipe komunikasi dua arah seperti model komunikasi asimetris dan asimetris, keduanya memiliki karakteristik yang sama yaitu menginformasikan informasi yang disusun sedemikian rupa kepada masyarakat sebagai khalayak agar tertarik dan bersedia mengikuti keinginan organisasi. Namun yang membedakannya adalah karakteristik komunikasi sistematis dua arah tidak menggunakan penelitian atau lebih pada keinginan stakeholder organisasi saja, sedangkan model komunikasi dua arah lebih kepada hasil penelitian terkait dengan penyelesaian konflik dan promosi dua arah dengan saling menguntungkan antara lembaga dan masyarakat yang mana terjalinnya kemitraan yang kuat antara organisasi dengan masyarakat sebagai stakeholder.

Dalam karya-karyanya selanjutnya, Jim Grunig lebih menekankan pada berbagai mode komunikasi dua arah, yakni paradigma manajemen simbolik, paradigma manajemen interpretatif dan paradigma manajemen strategis, yang mana tujuan penyampaian pesan atau informasi kepada publik adalah untuk menyampaikan citra positif organisasi kepada masyarakat melalui media dengan tujuan akhir adalah menjual produk, agar masyarakat tertarik dan mau bergabung dengan organisasinya, sedangkan model komunikasi dua arah tipe kedua lebih pada penguatan manajemen aktivitas hubungan masyarakat untuk meningkatkan hubungan secara simultan antara pemangku kepentingan dengan organisasi (Grunig, 2020).

Paradigma simbolik interpretatif berupaya memengaruhi cara masyarakat mengartikan perilaku organisasi, untuk mengamankan kekuatan para pengambil keputusan, yang terwujud dalam konsep citra, reputasi, merek, citra, dan identitas. Praktisi yang mengikuti paradigma interpretatif menekankan pesan, publisitas, hubungan media, dan efek media, yang mereka yakini memungkinkan organisasi membangun kekuatan lembaga bersama dengan lingkungannya (Heath, 2022).

Manajemen strategis, paradigma perilaku berfokus pada partisipasi eksekutif humas dalam pengambilan keputusan sehingga mereka dapat membantu mengelola perilaku organisasi, bukan hanya menafsirkannya kepada publik. Ini adalah kegiatan yang menjembatani untuk membangun hubungan dengan para pemangku kepentingan yang menekankan model komunikasi dua arah secara simetris untuk mendengar suara publik dalam pengambilan keputusan manajemen, termasuk dalam kegiatan humas tradisional, namun komunikasi dua arah berusaha memperluasnya dengan masuk ke dalam kerangka membaca dan memahami (scanning) perilaku orang-orang di sekitarnya untuk melakukan penelitian dan mendengarkan kebutuhan mereka dengan melakukan

penelitian dan mendengarkan kebutuhan mereka (Grunig & Kim, 2021).

Oleh karena itu, peran humas bukan hanya menjual produk organisasi dengan cara mengajak khalayak untuk terlibat dengan organisasinya, akan tetapi lebih dari itu yaitu membangun kerjasama yang baik antara sekolah, lembaga, dan masyarakat berdasarkan penelitian budaya yang mereka lakukan serta kebutuhan untuk memperkuat advokasi organisasi mereka (Grunig & Kim, 2021).

Komunikasi dua arah yang simetris sulit dilakukan sebagaimana yang diungkapkan oleh Grunig dalam *Humas Society of International Convergence of America* pada tahun 2010. Ia mengemukakan bahwa sifat interaktif komunikasi dua arah yang berkembang saat ini lebih banyak terdapat pada media sosial, media digital, yang berubah menjadi model komunikasi dua arah yang lebih seimbang dibandingkan sebelum Revolusi Industri 4.0. (Grunig, 2020).

Penulis berikut akan menguraikan beberapa laporan penelitian internasional tentang perkembangan teori Grunig yang memperkenalkan teori komunikasi simetris dua arah, perbedaan budaya, kontribusi terhadap masyarakat, etika dan kontribusi terhadap pendidikan hubungan masyarakat.

Komunikasi Dua Arah: Membangun Dialog dan Kemitraan

Dalam teori kontemporer hubungan masyarakat, terdapat beberapa tingkatan interaksi model komunikasi dua arah diidentifikasi sebagai elemen penting, tetapi dalam praktiknya sering kali jauh dari ideal (Macnamara, 2009). Fitur layanan komunikasi dua arah dalam membangun kolaborasi dan interaktivitas berbasis web dengan lembaga sekolah umum sering dibangun dalam pendekatan dialogis dan kolaboratif. Namun, dalam praktiknya terjadi kesalahpahaman antara praktik hubungan masyarakat yang diterapkan dengan apa yang telah diidentifikasi sebagai teori hubungan masyarakat

kontemporer. Padahal, dalam praktiknya peran hubungan masyarakat masih dalam paradigma kontrol yang berfokus pada monolog satu arah dan top-down (Luttrell et al., 2021).

Konsep komunikasi dua arah yang terbuka dalam upaya menjalin kemitraan dan memecahkan masalah bersama dalam penelitian Alexander Laskin menyebutnya sebagai utopia realistik atau normatif dan karenanya menurutnya terjadi penyesatan konsep (Laskin, 2021). Komunikasi dua arah yang simetris bukanlah bersifat biner, melainkan berlandaskan pada konsep kekuasaan dan hasil evaluasi konsep organisasi dalam menguasai opini publik yang diamati sepanjang lima dimensi yakni organisasi versus organisasi; organisasi versus lembaga publik; kegiatan teknis versus kegiatan manajemen; sikap reaktif versus proaktif; dan perencanaan jangka pendek versus perencanaan jangka panjang.

Persoalan lain yang dikemukakan Pieczka, (2011) adalah tidak selamanya komunikasi dua arah berlangsung harmonis dan dinamis, dikarenakan adanya perbedaan persepsi pada level manajemen dengan pihak pelaksana organisasi dan masyarakat sebagai penerima informasi. Selain itu pihak organisasi dalam hal ini sekolah gagal mengembangkan kerjasama dalam kemitraan mutualitas yang baik.

Penelitian lanjutan Dutta dan Sahney (2022) juga melaporkan kegagalan SMP dalam menjalin kerjasama yang saling menguntungkan, terutama dalam meningkatkan kapasitas layanan pendidikan yang memberikan dampak langsung terhadap masyarakat yang terlibat. Salah satunya disebabkan oleh belum terbangunnya media sosial dan interaktif yang berkesinambungan antara pihak sekolah, orangtua, dan masyarakat pengguna akhir sebagai pihak sekolah. Artinya masih banyak sekolah yang saat ini belum turut berpartisipasi secara aktif memanfaatkan kemajuan teknologi baru tersebut.

Studi kualitatif tentang kinerja hubungan masyarakat di sekolah Queensland yang

dilakukan oleh Quesenberry (2020) menemukan bahwa dalam membangun komunikasi sistematis dua arah, sekolah sering dihadapkan dengan masalah non-partisan yang terkait dengan pembentukan kebijakan oleh para pemangku kepentingan lebih berorientasi pada promosi dan membujuk publik untuk mengikuti kemajuan sekolah, artinya kebijakan lebih dominan tentang bagaimana orang percaya dan ingin mendaftarkan anak-anak mereka ke sekolah yang mereka bina, daripada menghabiskan uang untuk memeriksa perkembangan budaya, kebutuhan dan memenuhi harapan masyarakat sebagai dasar pembuatan kebijakan sekolah sehingga sering kali dalam praktiknya di sekolah-sekolah disampaikan lebih dominan dalam pendekatan monolog persuasif.

Hal ini memberikan kontribusi kecil bagi masyarakat dalam hal pemahaman kondisi anak, masyarakat dan lingkungannya sebagai umpan balik untuk menanggapi keinginan dan harapan masyarakat. Oleh karena itu, Gregory et al. (2016) menyimpulkan bahwa pihak berwenang dalam hal ini pemilik sekolah bersama dengan kepala sekolah berperan dalam kemauan untuk membangun komunikasi dua arah yang seimbang, sama-sama menguntungkan kedua belah pihak, kedua sekolah mendapat tepuk tangan dari masuknya anak-anak masyarakat ke sekolah sana dan masyarakat mendapatkan kontribusi dari penelitian dan pengabdian sekolah dalam menyediakan pengetahuan dan kesempatan kerja baru bagi masyarakat.

Penelitian Macnamara (2016) menggambarkan dialog sebagai suatu proses multifaset dari implementasi komunikasi dua arah yang seimbang dalam praktik hubungan masyarakat. Manifes tersebut terlihat dari beberapa dimensi untuk tingkat keterlibatan pemangku kepentingan sekolah yang berbeda-beda yang berbeda dalam setiap strategi pengelolaannya. Perbedaan ini tergantung pada kemauan pemilik sekolah atau kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan. Dalam hal ini dimensi “mendengarkan” dan “transparansi informasi

bagi yang lain” harus jelas dan menghindari kemungkinan adanya konflik kepentingan dalam keputusan pengelolaan yang seharusnya terbuka sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat terhadap sekolah negeri yang mereka percayakan anak-anaknya untuk bersekolah di sana.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa proses dialogis yang terjadi hanya sebatas urusan bisnis semata yang terkait dengan permasalahan dalam komunikasi ini dalam menentukan kesepakatan pembiayaan dan pembiayaan biaya pendidikan sekolah untuk kegiatan ekstrakurikuler yang ditawarkan dari berbagai sekolah terutama pada jenjang sekolah menengah.

Penelitian lanjutan Gregory et al. (2016) tentang bagaimana kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan kelembagaan yang mempunyai kewenangan penuh dalam pengambilan keputusan kebijakan hubungan masyarakat mampu membentuk badan-badan profesional dalam unit-unit hubungan masyarakat yang bertujuan untuk mempromosikan keunggulan seperti manajemen pendidikan yang bermutu, penanaman karakter dan nilai-nilai religius; membangun budaya integritas dan etika serta moral penguatan kewarganegaraan.

Penelitian Macnamara (2016) melihat hal ini sebagai bagian yang sulit antara teori dan praktik di lapangan. Secara teoritis, suara dan komunikasi dikonseptualisasikan dalam bentuk dialogis dan menjadi dasar bagi keputusan kebijakan dengan mempertimbangkan fungsi masyarakat. Demokrasi disajikan dalam komunikasi dua arah dalam hubungan masyarakat, tidak hanya dalam arti berbicara, tetapi lebih pada kemauan organisasi untuk mendengarkan keinginan orang-orang ketika mereka sudah percaya. Namun dalam laporan penelitian ini Turanina et al. (2020) mengungkapkan pertanyaan serius tentang sejauh mana sekolah akan mendengarkan keinginan orang-orang dan memenuhi harapan mereka ketika mereka telah menempatkan anak-anak mereka di lembaga pendidikan, biasanya model komunikasi yang terbentuk

adalah komunikasi perusahaan yang satu arah, mempromosikan sekolah dan berusaha untuk mendapatkan keuntungan dari kepercayaan masyarakat melalui sekolah tanpa perencanaan strategis mereka dan berkontribusi secara signifikan terhadap kemajuan sekolah dan masyarakat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi tidak dapat secara efektif mendengarkan pengaduan masyarakat kecuali mereka memiliki rencana strategis dalam media komunikasi interaktif untuk membangun budaya kerjasama yang baik, struktural, politik dan teknologi untuk menciptakan unsur keadilan dalam komunikasi publik dan ruang publik.

Berbagai penelitian dilaporkan oleh Dutta dan Sahney (2022) mengkritisi praktik humas yang bertindak sebagai corong bagi sekolah dengan dominasi koalisi masyarakat, terutama kemauan untuk mendengar masukan dan tuntutan masyarakat. Padahal, kemauan untuk mendengar oleh sekolah dapat menciptakan ruang transformatif dan dapat terhindar dari dominasi sekolah dalam skala besar yang hanya memikirkan keuntungan pasar, tanpa menawarkan strategi pemecahan masalah yang selama ini dihadapi masyarakat, memenuhi target dan harapan penggunaan sekolah. Selain itu sekolah juga perlu mempertimbangkan faktor ekonomi, sosial dan politik yang berkembang dalam budaya masyarakat melalui kompetensi staf humas dalam melakukan analisis dan berpikir kritis terhadap perkembangan ilmu komunikasi kontemporer. Selain menurut Grunig dan Kim (2021) itu perlu dicarikan solusi yang baik dalam menghadapi beberapa permasalahan komunikasi secara sistematis dengan menggunakan model komunikasi simetris dua arah.

Menanggapi beberapa hasil penelitian tersebut jelaslah bahwa model komunikasi dua arah yang sistematis sangatlah penting sebagai alat komunikasi, namun dalam praktek di lapangan sering terjebak pada model komunikasi dua arah yang asimetris yang menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan komunikasi antara sekolah dengan masyarakat sebagai

pengguna, dimana sekolah lebih cenderung melakukan kampanye untuk membujuk masyarakat agar percaya kepada mereka dan memanfaatkan kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di sekolah tersebut, sedangkan kontribusi kembali kepada masyarakat sering kali diabaikan oleh sekolah karena tidak adanya manajemen hubungan masyarakat yang baik yang mau mendengar dan melakukan penelitian serta evaluasi terhadap keinginan dan harapan masyarakat sebagai mitra sekolah (Ayman et al., 2020).

Dari penelitian tersebut maka perlu adanya manajemen sentral hubungan masyarakat dalam membangun kinerja komunikasi dua arah yang saling menguntungkan antara pihak sekolah dan masyarakat sebagai pengguna melalui penelitian, evaluasi dan pengamatan terhadap dampak perkembangan teknologi dan budaya yang dapat memberikan kontribusi positif bagi kemajuan kehidupan mereka. Menurut Wijaya et al. (2022) dalam membangun public relation yang bagus diperlukan adanya rasa saling percaya, komitmen, rasa loyalitas dalam kerjasama pihak sekolah dan masyarakat sebagai pengguna, tidak hanya hubungan bisnis tetapi juga mempererat hubungan budaya dan ekonomi masyarakat melalui peningkatan mutu output pendidikan.

Kesulitan dalam membangun komunikasi simetris dua arah dalam hubungan masyarakat sekolah dikarenakan untuk membangun hubungan yang saling menguntungkan antara pihak sekolah dengan masyarakat secara nyata di lapangan tidak akan mungkin terjadi karena tidak akan pernah terjalin hubungan personal dengan pihak sekolah oleh karena itu Zahroh (2022) menawarkan konstruksi komunikasi dua arah melalui komunikasi interaktif dengan menggunakan media sosial sehingga semua anggota akan terhubung ke dalam suatu grup dalam media sosial yang dirancang agar memudahkan dalam melakukan komunikasi antara pihak sekolah dengan orang tua (orang yang menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut).

Dengan menggunakan media sosial semua orang secara langsung akan bergabung dalam “ruang percakapan”, seperti baik untuk memfasilitasi keinginan organisasi dan hasrat individu untuk bertindak sebagai pengirim dan penerima pesan, dengan cara ini organisasi telah melakukan penelitian, evaluasi dan pengamatan terhadap keinginan orang-orangnya untuk dipertimbangkan oleh kepala sekolah untuk membuat kebijakan (Gregory et al., 2016).

Membangun citra positif dalam komunikasi dua arah yang seimbang harus melalui tahapan keinginan masyarakat untuk mendengar dan mewujudkannya dalam bentuk kebijakan sekolah melalui media sosial sebagai saluran komunikasi yang dapat dibangun dengan cara berhubungan dengan masyarakat sebagai end user, informasi tentang penguatan mutu sekolah terus berupaya untuk memenuhi harapan masyarakat. Meskipun beberapa penelitian menunjukkan adanya distorsi dalam praktik di lapangan (Dutta & Sahney, 2022).

Untuk menghindari distorsi model komunikasi dua arah yang tidak seimbang, Pieczka (2011) memperkenalkan istilah transaksi dalam komunikasi. Transaksi dalam komunikasi tidak selalu berurusan dengan manajemen hubungan, tetapi lebih pada penguatan pemahaman dan kesadaran staf tentang kampanye hubungan masyarakat untuk mengimbangi sekolah dengan keinginan publik. Dengan cara ini transaksi komunikasi dua arah dapat berjalan secara simetris (seimbang) sesuai dengan teori Gunig. Keseimbangan komunikasi dua arah dapat mendorong hubungan yang baik antara sekolah umum dengan keinginan masyarakatnya yang mampu menghasilkan kekuatan dalam pengembangan kualitas pendidikan kognitif dan afektif di sisi lain dan memecahkan masalah masyarakat di sisi lain.

Membangun Hubungan Masyarakat Dalam Pendidikan

Pendidikan hubungan masyarakat dewasa ini, khususnya di Amerika Serikat dan Australia lebih cenderung bergantung pada model

pendidikan bisnis karena para akademisi hubungan masyarakat di negara-negara tersebut mengabaikan tanggung jawab akan pentingnya hubungan masyarakat sebagai penggerak kemajuan pendidikan di masyarakat saat memecahkan berbagai permasalahan sosial, ekonomi dan politik yang dihadapi masyarakat dari berbagai disiplin ilmu dengan melibatkan diri sebagai teori sosial, retorika, komunikasi organisasi, bisnis dan masyarakat (Smith, 2020). Realitas ekonomi saat ini menuntut perguruan tinggi untuk menghadirkan tenaga hubungan masyarakat yang tidak hanya terlatih, tetapi juga menguasai berbagai ilmu dengan pendekatan interdisipliner agar dapat menyelesaikan berbagai permasalahan masyarakat dan organisasi. Kemampuan ini akan memberikan kontribusi bagi penguatan profesionalitas staf hubungan masyarakat (Zahroh, 2022).

Perkembangan ilmu pendidikan dewasa ini di era disrupsi menuntut seorang pekerja humas harus lebih profesional dalam membangun komunikasi dua arah yang seimbang melalui kemampuan diplomasi publik yang kuat. Perkembangan ini didukung oleh kemajuan teknologi jaringan yang memungkinkan terbangunnya komunikasi dua arah yang seimbang dengan memanfaatkan media digital dan situs web resmi (Macnamara, 2009). Hal ini melahirkan kemajuan mata kuliah baru dalam konsentrasi pendidikan humas yaitu pendekatan komunitarian, feminis, dan sosiokultural.

Pendidikan diplomasi bagi staf humas tidak hanya menegaskan kekuatan sekolah, tetapi juga membangun dialog interaktif antara sekolah dan berbagai kelompok masyarakat dalam harapan, makna, dan pemahaman yang berbeda. Pendidikan diplomasi publik saat ini sebagian besar didasarkan pada gagasan soft power yang didukung oleh Abdullah (2023) yang menjelaskan soft power sebagai model kelembagaan untuk memperkuat lembaga dengan menggunakan model komunikasi dua arah. Ia membaginya dalam tiga cara: pertama, membangun komunikasi interaktif sehari-hari

antara sekolah dan lembaga masyarakat, khususnya yang melibatkan komunikasi interpersonal; dan kedua, bahwa komunikasi strategis biasanya dimediasi oleh komunikasi publik; dan ketiga, membuat saluran komunikasi untuk memperkuat hubungan termasuk peran alumni dalam mempromosikan sekolah.

Mengadopsi pendekatan paradigma yang lebih trans-disiplin dapat memperkaya hubungan sekolah dengan sekolah, sehingga kinerja sekolah lebih efektif, lebih berorientasi pada kemajuan masyarakat, beretika, dan dapat diterima secara budaya oleh masyarakat pada umumnya (Macnamara, 2012).

Banyak pakar yang menganjurkan pentingnya melakukan kodifikasi terhadap berbagai sumber daya yang dapat membantu suatu organisasi seperti sekolah dalam membangun unit humas yang kuat secara profesional, dan mampu menjembatani kepentingan sekolah dan masyarakat. Dalam kajian humas, manajemen isu, komunikasi risiko, teori kritis dan kultural sering dibahas dalam berbagai kajian tentang peran humas di sekolah. Isu lain yang sering diangkat dalam penelitian ini adalah isu penggalangan dana, isu etnis, dan pengembangan teori baru komunikasi sosial, sebagai variabel kontekstual yang dapat mempengaruhi kinerja humas dalam menjalankan tugasnya (Grunig, 2020).

Dalam pengukuran kinerja organisasi, tanggung jawab sosial organisasi juga perlu diperhatikan dan dikembangkan dalam teori pendidikan hubungan masyarakat, meskipun jelas bahwa ketika suatu organisasi ingin meningkatkan kualitas lembaganya sering dituntut untuk memperkuat hubungan organisasi publik, terutama dalam membangun citra positif lembaga tersebut melalui penjualan. Membangun citra positif dengan tetap menjaga etika komunikasi yang baik dengan cara ini diharapkan studi hubungan masyarakat menghasilkan staf komunikator yang unggul dan profesional dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin sebagai motivator diharapkan berdampak pada penguatan komitmen kerja, loyalitas dan

produktivitas karyawan dalam memajukan organisasi sesuai dengan tuntutan dan keinginan para pengguna, dalam hal ini masyarakat sebagai pengguna akhir sekolah yang ingin mendapatkan manfaat dari pendidikan yang ditawarkan oleh sekolah (Smith, 2020).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa teori hubungan masyarakat telah berkembang signifikan dengan fokus utama pada model komunikasi dua arah yang simetris sebagaimana dikemukakan oleh Grunig. Meskipun model ini dianggap ideal, dalam praktiknya masih banyak kendala dalam implementasinya di lingkungan sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar sekolah masih cenderung menerapkan komunikasi satu arah yang berfokus pada promosi dan persuasi, dibandingkan membangun dialog yang seimbang dengan masyarakat. Tantangan utama terletak pada kesenjangan antara teori dan praktik, di mana sekolah sering terjebak dalam paradigma kontrol yang bersifat top-down dan monolog. Penggunaan media sosial dan teknologi digital membuka peluang baru untuk membangun komunikasi interaktif yang lebih efektif, namun masih banyak sekolah yang belum memanfaatkannya secara optimal. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan pengembangan kompetensi staf humas yang tidak hanya menguasai teknik komunikasi, tetapi juga memiliki pemahaman lintas disiplin dan kemampuan diplomasi publik yang kuat. Selain itu, peran kepemimpinan sekolah sangat krusial dalam membangun komitmen untuk mendengarkan dan merespons kebutuhan masyarakat, serta mengintegrasikan hasil penelitian dan evaluasi dalam pengambilan kebijakan sekolah. Dengan demikian, hubungan masyarakat di sekolah dapat berkembang dari sekadar fungsi promosi menjadi sarana pembangunan kemitraan yang saling menguntungkan antara sekolah dan masyarakat.

Dari kesimpulan ini, direkomendasikan agar sekolah mengembangkan sistem manajemen hubungan masyarakat yang lebih terstruktur

dengan membentuk unit humas profesional yang didukung oleh staf berkompeten dalam komunikasi digital dan analisis sosial. Sekolah perlu mengoptimalkan penggunaan platform media sosial dan teknologi digital untuk membangun saluran komunikasi interaktif yang efektif dengan masyarakat, disertai dengan mekanisme evaluasi dan umpan balik yang sistematis. Program pengembangan profesional berkelanjutan bagi staf humas perlu diperkuat melalui pelatihan lintas disiplin yang mencakup aspek komunikasi, diplomasi publik, dan pemahaman sosial-budaya. Kepala sekolah perlu melakukan kolaborasi dengan perguruan tinggi dan lembaga profesional dalam pengembangan program pendidikan humas yang komprehensif perlu diperkuat untuk menghasilkan tenaga humas yang mampu memenuhi tuntutan era digital..

REFERENCE

- Admiraal, W., Schenke, W., De Jong, L., Emmelot, Y., & Sligte, H. (2021). Schools as professional learning communities: what can schools do to support professional development of their teachers? *Professional Development in Education*, 47(4), 684–698. <https://doi.org/10.1080/19415257.2019.1665573>
- Andy, A., & Purwanti, A. (2021). Communication Technician: One Of The Roles Of Yehonala School Public Relations In Maintaining Image. *COMMENTATE: Journal Of Communication Management*, 2(2), 129–140.
- Ayman, U., Kaya, A. K., & Kuruç, Ü. K. (2020). The impact of digital communication and PR models on the sustainability of higher education during crises. *Sustainability*, 12(20), 8295. <https://doi.org/10.3390/su12208295>
- Berchin, I. I., de Aguiar Dutra, A. R., & Guerra, J. B. S. O. de A. (2021). How do higher education institutions promote sustainable development? A literature review. *Sustainable Development*, 29(6), 1204–1222. <https://doi.org/10.1002/sd.2219>
- Bin Abdullah, T. B. A. (2023). The effectiveness of interactive communication channels in facilitating two-way communication between employees at STC. *Egyptian Journal of Public Opinion Research*, 22(3), 197–232.
- Bryan, J., Williams, J. M., & Griffin, D. (2020).

- Fostering educational resilience and opportunities in urban schools through equity-focused school–family–community partnerships. *Professional School Counseling*, 23(1_part_2), 2156759X19899179. <https://doi.org/10.1177/2156759X19899179>
- Day, C., Sammons, P., & Gorgen, K. (2020). Successful School Leadership. *Education Development Trust*.
- Dutta, V., & Sahney, S. (2022). Relation of principal instructional leadership, school climate, teacher job performance and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 60(2), 148–166. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2021-0010>
- Freberg, K. (2021). *Social media for strategic communication: Creative strategies and research-based applications*. Sage Publications.
- Goodall, J., & Montgomery, C. (2023). Parental involvement to parental engagement: A continuum. *Mapping the Field*, 158–169. <https://doi.org/10.4324/9781003403722-13>
- Gregory, A. (2020). *Planning and managing public relations campaigns: A strategic approach*. Kogan Page Publishers.
- Gregory, A., Fawkes, J., Montoya-Martinez, E., & Turner, R. (2016). *A global capability framework for the Public Relations and Communication Management profession*. Huddersfield Business School.
- Grunig, J. E. (2017). Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory. In *Public relations theory* (pp. 17–44). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203812860-2>
- Grunig, J. E., & Kim, J.-N. (2021). 15 The four models of public relations and their research legacy. *Public Relations*, 27, 277. <https://doi.org/10.1515/9783110554250-015>
- Grunig, L. A. (2020). Power in the public relations department. In *Public relations research annual* (pp. 115–156). Routledge. <https://doi.org/10.4324/97810030639957>
- Heath, R. L. (2022). The processes-to-end (s) paradox of public relations. *Public Relations Review*, 48(5), 102258. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102258>
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *Sage Open*, 10(1), 2158244020902081. <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Laskin, A. V. (2021). Measuring investor relations and financial communication: an empirical test of scales of public relations. *Organicom*, 18(35), 95–115. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2021.183841>
- Leithwood, K., & Levin, B. (2011). Understanding how leadership influences student learning. *Social and Emotional Aspects of Learning*, 251. <https://doi.org/10.4135/9781446288931.n4>
- Lopez, S., & Combs, J. (2024). Communication Directors and Public Relations Professionals in Public School Districts: A Literature Review. *Journal of School Administration Research and Development*, 9(1), 25–30. <https://doi.org/10.32674/jsard.v9i1.3991>
- Luttrell, R., Wallace, A., McCollough, C., & Lee, J. (2021). Public relations curriculum: A systematic examination of curricular offerings in social media, digital media, and analytics in accredited programs. *Public Relations Education*, 7(2), 7.
- Macnamara, J. (2009). Public relations in the interactive age: New practices, not just new media. *Asia Pacific Public Relations Journal*.
- Macnamara, J. (2012). Corporate and organisational diplomacy: an alternative paradigm to PR. *Journal of Communication Management*, 16(3), 312–325. <https://doi.org/10.1108/13632541211245794>
- Macnamara, J. (2016). Organizational listening: Addressing a major gap in public relations theory and practice. *Journal of Public Relations Research*, 28(3–4), 146–169. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2016.1228064>
- Mazreku, G., Birkhölzer, M., Cosgun, S., Kerber, A., Schmeck, K., & Goth, K. (2023). Impaired Personality Functioning in Children and Adolescents Assessed with the LoPF-Q 6-18 PR in Parent-Report and Convergence with Maladaptive Personality Traits and Personality Structure in School and Clinic Samples. *Children*, 10(7), 1186. <https://doi.org/10.3390/children10071186>
- Myende, P. E., & Nhlumayo, B. S. (2022).

- Enhancing parent–teacher collaboration in rural schools: parents’ voices and implications for schools. *International Journal of Leadership in Education*, 25(3), 490–514. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1731764>
- Pieczka, M. (2011). Public relations as dialogic expertise? *Journal of Communication Management*, 15(2), 108–124. <https://doi.org/10.1108/13632541111126346>
- Place, K. R. (2022). Toward a framework for listening with consideration for intersectionality: Insights from public relations professionals in borderland spaces. *Journal of Public Relations Research*, 34(1–2), 4–19. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2057502>
- Quesenberry, K. A. (2020). *Social media strategy: Marketing, advertising, and public relations in the consumer revolution*. Rowman & Littlefield.
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003198116>
- Rozi, M. A. F., & Arifin, B. (2020). Implementation of marketing strategies in educational institutions. *Edukasi: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 139–154.
- Smith, R. D. (2020). *Strategic planning for public relations*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003024071>
- Soim, S., Haryanti, N., & Nurohmah, N. (2022). The Private College Public Relations Management: A Case Study. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 8(01), 25–36. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v8i01.5926>
- Solone, C. J., Thornton, B. E., Chiappe, J. C., Perez, C., Rearick, M. K., & Falvey, M. A. (2020). Creating collaborative schools in the United States: A review of best practices. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 12(3), 283–292. <https://doi.org/10.26822/iejee.2020358222>
- 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>
- Verger, A., Steiner-Khamsi, G., & Lubienski, C. (2020). The emerging global education industry: Analysing market-making in education through market sociology. In *Globalisation and Education* (pp. 179–194). Routledge.
- Widianto, E. (2024). Adaptasi Personil Humas Pemerintah di Era Komunikasi Digital Berbasis Teknologi. *Ragam Praktik Public Relations Dan Riset Virtual*, 83. <https://doi.org/10.4324/9780429464454-2>
- Wijaya, M. H., Khoir, A., & Zaini, A. W. (2022). Fostering Public Trust: The Transformative Leadership of School Principals. *Indonesian Journal of Education and Social Studies*, 1(1), 51–62. <https://doi.org/10.33650/ijess.v1i1.3475>
- Zahroh, L. A. (2022). Public Relations Management in Building School Image: A Case Study. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 501–510. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3434>
- Zeng, W. (2024). *Reconstructing news values of the frenemy through journalistic translation on WeChat*.