

INTEGRASI HUBUNGAN MASYARAKAT DAN KEWIRAUSAHAAN PENDIDIKAN: SEBUAH INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW

Intan Ulwi, Muhammad Busyro Karim AS, Ahmad Sanusi, Siti Asfiatul Mukaromah,
Imron Rosadi, Riski putriyana, Dina Agnia, Amiruddin.

Universitas Ma'arif Lampung

intanulwi@gmail.com, mhmdalkarim@gmail.com, ahmadsanusi3399@gmail.com,
sitiasfiatulmukaromah0029@gmail.com, imronx0918@gmail.com,
yanaputri238@gmail.com, goldenaggmetro@gmail.com, amiruddin@radenintan.com.id

Abstrak

Hubungan masyarakat dan kewirausahaan pendidikan selama ini berkembang sebagai dua bidang kajian yang relatif terpisah sehingga kontribusi hubungan masyarakat terhadap pengembangan kewirausahaan pendidikan belum memiliki kerangka konseptual yang utuh. Kondisi tersebut menyebabkan peran strategis hubungan masyarakat masih lebih banyak dipahami sebagai fungsi komunikasi dibandingkan sebagai sumber daya yang mampu menciptakan nilai (*value creation*) bagi lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan mengintegrasikan kedua konsep tersebut melalui pendekatan *Integrative Literature Review* (ILR). Data penelitian diperoleh dari 20 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis menggunakan *Literature Review Matrix* dan *Thematic Content Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa literatur didominasi oleh tema komunikasi strategis, reputasi lembaga, dan kepercayaan stakeholder, sedangkan kajian yang menghubungkan hubungan masyarakat dengan kewirausahaan pendidikan masih sangat terbatas. Berdasarkan sintesis literatur, penelitian ini menghasilkan model konseptual yang menjelaskan bahwa Hubungan Masyarakat membangun Kepercayaan *Stakeholder*, yang berkembang menjadi Reputasi Lembaga, menghasilkan *Value Creation*, serta menjadi fondasi bagi Kewirausahaan Pendidikan dalam meningkatkan Daya Saing Lembaga. Penelitian ini menyimpulkan bahwa hubungan masyarakat perlu diposisikan sebagai sumber daya strategis yang tidak hanya berfungsi membangun komunikasi, tetapi juga menciptakan nilai dan memperkuat daya saing lembaga pendidikan. Temuan ini memberikan kerangka konseptual yang dapat menjadi dasar bagi penelitian empiris pada berbagai konteks lembaga pendidikan.

Kata Kunci: *hubungan masyarakat, reputasi lembaga, value creation, kewirausahaan pendidikan, integrative literature review*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan meningkatnya persaingan antar lembaga pendidikan menuntut setiap institusi untuk tidak hanya berfokus pada penyelenggaraan layanan pendidikan, tetapi juga mampu membangun reputasi dan kepercayaan publik secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak lagi ditentukan semata-mata oleh kualitas akademik yang dimiliki (Afandi dkk., 2025; Hakim, 2019), tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengelola hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk peserta didik, orang tua, alumni, masyarakat, pemerintah, dan mitra strategis lainnya (Aprianto dkk., 2026; Iswadi, 2025; Jumrawati dkk., t.t.; Mildad, 2018). Reputasi yang positif menjadi aset penting bagi lembaga pendidikan karena berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan masyarakat, minat calon peserta didik, serta keberlanjutan lembaga di tengah dinamika perubahan sosial dan kompetisi yang semakin ketat (Anggarina dkk., 2024; Freeman dkk., 2017).

Perkembangan teknologi informasi, perubahan preferensi masyarakat, dan meningkatnya persaingan antar lembaga pendidikan telah mengubah lanskap pengelolaan pendidikan secara signifikan. Data Jendela Pendidikan dan Kebudayaan menunjukkan bahwa hingga tahun 2026 Indonesia memiliki 216.580 satuan pendidikan yang melayani 44.583.557 peserta didik (Badan Pusat Statistik, 2024b). Besarnya jumlah penyelenggara pendidikan tersebut mencerminkan semakin kompetitifnya ekosistem pendidikan nasional sehingga setiap lembaga dituntut membangun diferensiasi, memperoleh kepercayaan masyarakat, dan menarik peserta didik sebagai prasyarat keberlanjutan organisasi. Di sisi lain, Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa Angka Partisipasi Sekolah (APS) penduduk usia 19–23 tahun pada tahun 2024 hanya mencapai sekitar 29,01%, kondisi tersebut semakin dirasakan pada jenjang pendidikan tinggi. Data BPS menunjukkan bahwa sebagian besar lulusan pendidikan menengah tidak melanjutkan ke pendidikan tinggi (Badan Pusat Statistik, 2024a). Kondisi tersebut diperkuat oleh hasil proyeksi penduduk Indonesia yang menunjukkan bahwa dinamika jumlah penduduk usia sekolah hingga tahun 2050 akan terus mengalami perubahan sehingga menuntut lembaga pendidikan menyesuaikan strategi pengelolaan dan daya saingnya secara berkelanjutan (Prasojo, 2024). Realitas tersebut mendorong berkembangnya bahkan memaksa lembaga pendidikan mengadopsi paradigma kewirausahaan pendidikan sebagai pendekatan pengelolaan yang berorientasi pada inovasi, penciptaan nilai (value creation), pembangunan reputasi, dan keunggulan kompetitif guna menjamin keberlanjutan organisasi. Dalam konteks tersebut, keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak lagi ditentukan semata-mata oleh kualitas akademik yang dimiliki (Afandi dkk., 2025; Hakim, 2019), tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengelola hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk peserta didik, orang tua, alumni, masyarakat, pemerintah, dan mitra strategis lainnya (Aprianto dkk., 2026; Iswadi, 2025; Jumrawati dkk., t.t.; Mildad, 2018). Reputasi yang positif menjadi aset strategis karena berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan masyarakat, minat calon peserta didik, serta keberlanjutan lembaga di tengah dinamika perubahan sosial dan kompetisi yang semakin ketat (Anggarina dkk., 2024; Freeman dkk., 2017).

Hubungan masyarakat (humas) merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran strategis dalam membangun komunikasi antara organisasi dan publiknya. Dalam lembaga pendidikan, humas berfungsi sebagai penghubung yang menjembatani kepentingan internal dan eksternal melalui penyampaian informasi (Aliatus Zaman dkk., 2025), pengelolaan komunikasi (Syaharani dkk., 2025), serta penguatan hubungan dengan stakeholder (Freeman dkk., 2017). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa humas berkontribusi terhadap pembentukan citra lembaga (Anayarahma & Rochmaniah, 2025), peningkatan kepercayaan publik (Hermawan & Carnawi, 2024), serta penguatan reputasi organisasi pendidikan (Golata & Sojkin, 2020). Selain berfungsi sebagai komunikator (Arrifah Putri Nadila & Ula Masrurotuz Zahro, 2025), humas juga berperan sebagai mediator, fasilitator hubungan, dan pengelola informasi yang mendukung terciptanya hubungan harmonis antara lembaga pendidikan dan masyarakat (Febriani dkk., 2025; Mardiyah dkk., 2023).

Meskipun hubungan masyarakat (humas) telah lama diakui sebagai fungsi strategis dalam manajemen organisasi, praktik humas pada banyak lembaga pendidikan masih cenderung berorientasi pada aktivitas komunikasi, publikasi, dan pembentukan citra (image building) yang bersifat kosmetik. Perspektif ini tercermin dalam berbagai penelitian yang memosisikan humas sebagai penghubung kepentingan internal dan eksternal melalui penyampaian informasi, pengelolaan komunikasi, penguatan hubungan dengan stakeholder, serta pelaksanaan fungsi komunikator, mediator, fasilitator, dan pengelola informasi (Aliatus Zaman dkk., 2025; Arrifah Putri Nadila & Ula Masrurotuz Zahro, 2025; Febriani dkk., 2025; Freeman dkk., 2017; Mardiyah dkk., 2023; Syaharani dkk., 2025). Berbagai studi juga menegaskan kontribusi humas dalam membangun citra, meningkatkan kepercayaan publik, dan memperkuat reputasi lembaga pendidikan (Anayarahma & Rochmaniah, 2025; Golata & Sojkin, 2020; Hermawan & Carnawi, 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih memandang humas sebagai fungsi pendukung komunikasi sehingga belum menjelaskan perannya sebagai instrumen kewirausahaan pendidikan yang mampu mengonversi modal sosial (social capital), kepercayaan (trust), dan reputasi menjadi penciptaan nilai (value creation) bagi keberlanjutan serta daya saing lembaga.

Peran humas di era digital mengalami transformasi yang signifikan. Pemanfaatan media sosial, website, dan berbagai platform digital telah mengubah pola komunikasi lembaga pendidikan dari komunikasi satu arah menjadi komunikasi yang lebih interaktif dan partisipatif. Kondisi ini membuka peluang yang lebih besar bagi lembaga pendidikan untuk membangun reputasi, memperluas jangkauan informasi, dan meningkatkan keterlibatan stakeholder. Namun demikian, transformasi digital juga menghadirkan tantangan baru berupa meningkatnya kompetisi antar lembaga pendidikan (Jabbar dkk., 2025; Rosmayani dkk., 2025), penyebaran informasi yang sangat cepat (Kurniawan, 2012), serta tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas lembaga pendidikan (Ahmad Aril Athok Illah dkk., 2025). Oleh karena itu, humas tidak lagi dapat dipandang

hanya sebagai unit publikasi atau dokumentasi kegiatan, melainkan harus ditempatkan sebagai bagian dari strategi pengembangan organisasi.

Perkembangan teknologi digital semakin memperluas peran humas melalui pemanfaatan media sosial, website, dan berbagai platform komunikasi yang memungkinkan interaksi lebih terbuka dengan stakeholder. Di sisi lain, transformasi tersebut juga meningkatkan persaingan antar lembaga pendidikan, mempercepat arus informasi, serta memperkuat tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas lembaga (Ahmad Aril Athok Illah dkk., 2025; Jabbar dkk., 2025; Kurniawan, 2012; Rosmayani dkk., 2025) (Ahmad Aril Athok Illah dkk., 2025; Jabbar dkk., 2025; Kurniawan, 2012; Rosmayani dkk., 2025). Meskipun demikian, penelitian humas pendidikan hingga kini masih didominasi oleh pembahasan mengenai pengelolaan komunikasi, media publikasi, pembentukan citra, dan reputasi lembaga, sedangkan penelitian kewirausahaan pendidikan lebih banyak berfokus pada inovasi pembelajaran, pengembangan kurikulum, kepemimpinan, atau pengelolaan unit usaha pendidikan. Dengan demikian, kedua bidang tersebut masih berkembang secara terpisah sehingga belum banyak penelitian yang menjelaskan bagaimana reputasi yang dibangun melalui fungsi humas dapat dikapitalisasi menjadi penciptaan nilai (*value creation*) yang mendukung kewirausahaan pendidikan. Kekosongan konseptual inilah yang menjadi dasar penting bagi penelitian ini untuk mengintegrasikan hubungan masyarakat dan kewirausahaan pendidikan dalam satu kerangka konseptual melalui pendekatan *Integrative Literature Review*.

Perkembangan paradigma kewirausahaan pendidikan (*educational entrepreneurship*) di sisi lain menunjukkan bahwa lembaga pendidikan perlu mengembangkan kemampuan menciptakan nilai (*value creation*) (Lăcătuș & Stăiculescu, 2016; Ubaid Ullah dkk., 2025), membangun diferensiasi layanan (Asrulla dkk., 2025; Kompella, 2024; Ubaid Ullah dkk., 2025), memperkuat inovasi, serta meningkatkan daya saing agar mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan (Astuty dkk., 2024). Kewirausahaan pendidikan tidak hanya dimaknai sebagai aktivitas ekonomi atau pengelolaan unit usaha, tetapi juga mencakup kemampuan lembaga dalam mengidentifikasi peluang (Ndou dkk., 2018; Shu dkk., 2020), membangun keunggulan kompetitif (Pacheco dkk., 2024; Wulandari, 2021), dan menciptakan inovasi yang memberikan nilai tambah bagi stakeholder (Boldureanu dkk., 2020). Dalam perspektif ini, reputasi (Miotto dkk., 2020), kepercayaan publik (García-Rodríguez & Gutiérrez-Taño, 2024), dan hubungan yang kuat dengan stakeholder (Freeman dkk., 2017) merupakan sumber daya strategis yang dapat mendukung keberhasilan lembaga pendidikan.

Meskipun kajian mengenai hubungan masyarakat dalam pendidikan telah berkembang cukup pesat, sebagian besar penelitian masih berfokus pada peran humas dalam membangun citra lembaga, reputasi, dan kepercayaan publik. Sementara itu, kajian yang menghubungkan fungsi hubungan masyarakat dengan kewirausahaan pendidikan masih relatif terbatas. Humas sering kali diposisikan sebagai instrumen komunikasi

organisasi, sedangkan kontribusinya terhadap penciptaan nilai, pengembangan daya saing, dan keberlanjutan lembaga pendidikan belum banyak dibahas secara komprehensif. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan konseptual yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini berupaya mengkaji kembali peran strategis hubungan masyarakat dalam perspektif yang lebih luas, yaitu sebagai bagian dari upaya mendukung kewirausahaan pendidikan. Artikel ini berargumen bahwa hubungan masyarakat tidak hanya berfungsi membangun citra dan kepercayaan publik, tetapi juga memiliki kontribusi strategis dalam menciptakan nilai, memperkuat reputasi, meningkatkan daya saing, serta mendukung keberlanjutan lembaga pendidikan. Dengan menggunakan pendekatan kajian literatur dan analisis konseptual, artikel ini menawarkan sintesis pemikiran mengenai hubungan antara fungsi hubungan masyarakat, reputasi lembaga, dan kewirausahaan pendidikan sebagai dasar pengembangan strategi pengelolaan lembaga pendidikan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Secara khusus, artikel ini bertujuan untuk: (1) menganalisis peran strategis hubungan masyarakat dalam lembaga pendidikan; (2) menjelaskan kontribusi hubungan masyarakat dalam membangun reputasi lembaga; dan (3) mengkaji bagaimana hubungan masyarakat dapat mendukung praktik kewirausahaan pendidikan melalui penguatan kepercayaan stakeholder, penciptaan nilai, dan peningkatan daya saing lembaga. Kontribusi utama artikel ini terletak pada upaya memperluas perspektif mengenai fungsi hubungan masyarakat dari sekadar instrumen komunikasi menjadi salah satu faktor strategis yang mendukung pengembangan kewirausahaan pendidikan.

Berdasarkan kesenjangan literatur tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara fungsi hubungan masyarakat, reputasi lembaga, dan kewirausahaan pendidikan melalui pendekatan Integrative Literature Review (ILR). Penelitian ini diarahkan untuk merumuskan kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana hubungan masyarakat berperan sebagai instrumen strategis dalam membangun kepercayaan (trust), memperkuat reputasi, menciptakan nilai (value creation), serta meningkatkan daya saing dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini tidak hanya memperluas perspektif mengenai fungsi hubungan masyarakat dari sekadar instrumen komunikasi menjadi penggerak kewirausahaan pendidikan, tetapi juga menawarkan kerangka konseptual integratif yang menghubungkan hubungan masyarakat, reputasi lembaga, value creation, dan kewirausahaan pendidikan dalam satu mekanisme yang utuh.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Integrative Literature Review (ILR)(Torraco, 2016) untuk mengintegrasikan berbagai temuan penelitian mengenai hubungan masyarakat, reputasi lembaga, dan kewirausahaan pendidikan (Whittemore &

Knafl, 2005). Data penelitian terdiri atas data primer berupa artikel ilmiah yang diperoleh dari Google Scholar, DOAJ, Crossref, serta jurnal nasional dan internasional yang relevan, dan data sekunder berupa buku serta dokumen pendukung. Penelusuran literatur dilakukan menggunakan kata kunci *public relations in education*, *school reputation*, *stakeholder trust*, dan *educational entrepreneurship*. Berdasarkan kriteria relevansi tema, keterbaruan, dan kesesuaian dengan fokus penelitian, dipilih sepuluh artikel utama sebagai sumber data primer.

Penelitian ini menerapkan desain Integrative Literature Review (ILR) berdasarkan kerangka kerja Torraco (Torraco, 2016) untuk mensintesis, mengkritisi, dan mengintegrasikan hasil-hasil penelitian guna membangun kerangka konseptual mengenai hubungan antara humas, reputasi lembaga, dan kewirausahaan pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji topik yang berkembang (*emerging topics*) serta mengintegrasikan dua domain keilmuan yang selama ini berkembang secara terpisah menjadi suatu perspektif konseptual yang utuh (Torraco, 2016; Whittemore & Knafl, 2005). Data primer berupa artikel ilmiah diidentifikasi melalui Google Scholar, DOAJ, Crossref, dan Dimensions, sedangkan data sekunder berupa buku dan dokumen ilmiah yang relevan. Penelusuran literatur dilakukan pada publikasi tahun 2020–2026 menggunakan kata kunci *public relations in education*, *educational entrepreneurship*, *institutional reputation*, *school reputation*, dan *stakeholder trust*. Artikel dipilih berdasarkan kriteria inklusi, yaitu diterbitkan pada jurnal *peer-reviewed*, relevan dengan fokus penelitian, serta menyajikan temuan empiris maupun konseptual mengenai hubungan masyarakat, reputasi lembaga, atau kewirausahaan pendidikan. Berdasarkan proses tersebut diperoleh 20 artikel utama sebagai sumber analisis.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan *Literature Review Matrix* (LRM) (Büchter dkk., 2020) untuk mengidentifikasi karakteristik, fokus kajian, metode, dan temuan utama setiap artikel. Data dianalisis dengan *Thematic Content Analysis* (Thomas & Harden, 2008) melalui proses identifikasi, pengkodean, pengelompokan tema, dan sintesis temuan guna menemukan pola hubungan antara hubungan masyarakat, reputasi lembaga, dan kewirausahaan pendidikan. Keabsahan analisis dijaga melalui triangulasi (Carter dkk., 2014) sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai literatur yang memiliki fokus kajian serupa.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan *Literature Review Matrix* (LRM) (Büchter dkk., 2020) untuk mengidentifikasi karakteristik, fokus kajian, metode, dan temuan utama setiap artikel. Data dianalisis dengan *Thematic Content Analysis* (Thomas & Harden, 2008) melalui proses identifikasi, pengkodean, pengelompokan tema, dan sintesis temuan guna menemukan pola hubungan antara hubungan masyarakat, reputasi lembaga, dan kewirausahaan pendidikan. Keabsahan analisis dijaga melalui triangulasi (Carter dkk., 2014) sumber dengan membandingkan temuan dari berbagai literatur yang memiliki fokus kajian serupa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian diperoleh melalui analisis terhadap sepuluh artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan memiliki relevansi langsung dengan hubungan masyarakat, reputasi lembaga pendidikan, dan kewirausahaan pendidikan. Berdasarkan pemetaan literatur, ditemukan tujuh tema utama yang mendominasi kajian, yaitu komunikasi strategis humas, reputasi lembaga, kepercayaan stakeholder, branding pendidikan, penciptaan nilai (value creation), kewirausahaan pendidikan, dan daya saing lembaga. Frekuensi kemunculan tema menunjukkan bahwa kajian humas pendidikan masih didominasi oleh perspektif komunikasi dan reputasi, sedangkan kajian yang menghubungkan humas dengan kewirausahaan pendidikan masih relatif terbatas. Temuan tersebut selanjutnya dianalisis melalui empat fokus utama yang menjadi dasar sintesis konseptual penelitian ini.

Hasil

Penelitian ini menganalisis sepuluh artikel yang relevan dengan hubungan masyarakat, reputasi lembaga pendidikan, dan kewirausahaan pendidikan. Artikel yang dipilih mewakili perkembangan kajian hubungan masyarakat pendidikan dari perspektif komunikasi, reputasi, kepercayaan stakeholder, dan penciptaan nilai dalam organisasi pendidikan.

A. Karakteristik Literatur yang Dianalisis

Tabel 1. Karakteristik Literatur yang Dianalisis

Kode	Penulis	Tahun	Fokus Kajian	Temuan Utama
L1	Al Yahyaei et al.	2025	Humas dan Kepercayaan Publik	Humas berperan dalam membangun citra dan kepercayaan masyarakat (Al Yahyaei & Al Senani, 2025)
L2	Irawati et al.	2025	Strategi Sekolah Humas	Komunikasi strategis meningkatkan keterlibatan stakeholder (Irawati dkk., 2025)
L3	Adamu et al.	2024	Hubungan masyarakat dan kinerja lembaga	Humas meningkatkan citra serta kinerja organisasi. (Adamu dkk., 2024)

L4	Li et al.	2025	Reputasi Pendidikan	Lembaga	Humas digital memperkuat reputasi lembaga (Li dkk., 2025)
L5	Sari	2025	Branding Islam	Sekolah	Branding mendukung keberlanjutan reputasi lembaga (Sari, 2025)
L6	Rosmayani et al.	2025	Kepercayaan dan Reputasi		Kepercayaan publik menjadi dasar terbentuknya reputasi (Rosmayani dkk., 2025)
L7	Samian et al.	2025	Reputasi Sekolah		Reputasi kualitas lembaga dipengaruhi komunikasi (Samian dkk., 2025)
L8	Sunaryo et al.	2023	Media Sosial dan Reputasi		Media sosial memperkuat reputasi institusi (Sunaryo dkk., 2023)
L9	Miotto, Del-Castillo-Feito, & Blanco-González	2020	Reputasi dan legitimasi organisasi pendidikan.		Reputasi dan legitimasi menjadi aset strategis yang mendukung keberlanjutan organisasi (Miotto dkk., 2020)
L10	Gathitu et al.	2024	Strategi bersaing, reputasi, dan kinerja organisasi		Reputasi memperkuat daya saing dan meningkatkan kinerja organisasi (Wacuka Gathitu dkk., 2024)
L11	Sarturi & Aragão	2025	Penciptaan nilai bagi stakeholder		Penciptaan nilai melalui hubungan dengan stakeholder meningkatkan keberlanjutan institusi. (Sarturi & Aragão, 2025)
L12	Langrafe et al.	2020	Nilai stakeholder pada pendidikan tinggi		Pengelolaan stakeholder menghasilkan penciptaan

				nilai bagi perguruan tinggi. (Langrafe dkk., 2020)
L13	Ruiz, Martens, & Rezende da Costa	2020	Model universitas kewirausahaan	Universitas kewirausahaan mengintegrasikan inovasi, tata kelola, dan penciptaan nilai.(Ruiz dkk., 2020)
L14	Guerrero et al.	2023	Pengembangan model universitas kewirausahaan	Universitas kewirausahaan berkembang melalui inovasi dan kolaborasi stakeholder. (Guerrero dkk., 2024)
L15	Cai & Ahmad	2021	Universitas kewirausahaan berkelanjutan	Keberlanjutan universitas kewirausahaan didukung oleh inovasi dan orientasi strategis.(Cai & Ahmad, 2023)
L16	Oleksandr	2025	Transformasi menuju universitas kewirausahaan	Transformasi kelembagaan diperlukan untuk membangun universitas yang berorientasi kewirausahaan. (Oleksandr, 2025)
L17	Setiaji, Suratno, & Sakitri	2025	Ekosistem kewirausahaan berbasis perguruan tinggi	Ekosistem kewirausahaan memperkuat inovasi dan daya saing institusi. (Setiaji dkk., 2025)
L18	Hashim, Tlemsani, & Matthews	2021	Strategi transformasi digital lembaga pendidikan	Transformasi digital mendukung pengembangan dan inovasi organisasi pendidikan. (Mohamed Hashim dkk., 2022)
L19	Mukesh et al.	2024	Entrepreneurship Education	Pendidikan kewirausahaan berorientasi pada penciptaan nilai (Mukesh dkk., 2024)

L20	Gubik & Bartha	2021	Entrepreneurial Mindset	Ekosistem pendidikan membentuk daya saing dan jiwa kewirausahaan (S. Gubik & Bartha, 2021)
------------	----------------	------	-------------------------	--

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa sebagian besar artikel berfokus pada hubungan masyarakat, reputasi lembaga, dan kepercayaan stakeholder. Hanya sebagian kecil artikel yang secara langsung membahas kewirausahaan pendidikan dan penciptaan nilai dalam organisasi pendidikan.

B. Hasil Pemetaan Tema Literatur

Tabel 2. Distribusi Tema dalam Literatur yang Dianalisis

Tema Literatur	Jumlah Artikel	Persentase (%)
Hubungan masyarakat dan komunikasi strategis	4	20
Reputasi dan branding lembaga	7	35
Kepercayaan stakeholder	5	25
Value creation	4	20
Kewirausahaan pendidikan (educational entrepreneurship)	6	30
Transformasi digital lembaga	1	5
Daya saing lembaga pendidikan	3	15

Hasil pengodean tematik terhadap 20 artikel menunjukkan bahwa penelitian terdahulu didominasi oleh tema reputasi lembaga (35%), diikuti kewirausahaan pendidikan (30%), kepercayaan stakeholder (25%), hubungan masyarakat dan komunikasi strategis (20%), serta value creation (20%). Selain itu, beberapa penelitian juga menyoroti daya saing lembaga (15%) dan transformasi digital (5%) sebagai faktor pendukung dalam pengembangan organisasi pendidikan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun masing-

masing tema telah berkembang dalam literatur, kajian yang mengintegrasikan hubungan masyarakat, reputasi, penciptaan nilai, dan kewirausahaan pendidikan dalam satu kerangka konseptual masih relatif terbatas. Distribusi frekuensi tema tersebut disajikan pada Tabel 2 tersebut.

Hasil pengodean tematik terhadap 20 artikel menunjukkan bahwa literatur mengenai hubungan masyarakat dan kewirausahaan pendidikan berkembang dalam beberapa tema utama, dengan dominasi kajian mengenai reputasi lembaga, kewirausahaan pendidikan, dan kepercayaan stakeholder. Sementara itu, tema value creation, daya saing lembaga, dan transformasi digital masih memperoleh perhatian yang relatif lebih terbatas. Pola tersebut menunjukkan bahwa penelitian terdahulu umumnya mengkaji setiap tema secara parsial sesuai fokus masing-masing, sehingga hubungan antara fungsi hubungan masyarakat, pembentukan reputasi, penciptaan nilai, dan kewirausahaan pendidikan belum banyak dijelaskan dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Distribusi hasil pengodean tematik tersebut disajikan pada Tabel 2 dan menjadi dasar dalam proses sintesis pada bagian berikutnya.

Pembahasan

Dominasi Perspektif Humas sebagai Instrumen Komunikasi dalam Pendidikan

Hasil sintesis terhadap 20 artikel menunjukkan bahwa hubungan masyarakat masih didominasi oleh perspektif komunikasi strategis yang berorientasi pada penyampaian informasi, pengelolaan hubungan dengan stakeholder, pembangunan citra, dan penguatan reputasi lembaga pendidikan. Tema hubungan masyarakat dan komunikasi strategis muncul secara konsisten dalam berbagai penelitian yang menempatkan humas sebagai fungsi manajemen komunikasi untuk membangun hubungan antara lembaga pendidikan dengan masyarakat melalui komunikasi yang efektif, pengelolaan media digital, serta peningkatan keterlibatan stakeholder (Adamu dkk., 2024; Al Yahyaei & Al Senani, 2025; Irawati dkk., 2025; Li dkk., 2025; Rosmayani dkk., 2025; Samian dkk., 2025; Sari, 2025; Sunaryo dkk., 2023).

Temuan tersebut sejalan dengan pandangan klasik Cutlip dan Center yang menempatkan hubungan masyarakat sebagai fungsi manajemen yang bertugas membangun komunikasi antara organisasi dan publiknya (Sha, 2013). Dalam konteks pendidikan, humas berperan sebagai penghubung antara lembaga pendidikan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk peserta didik, orang tua, alumni, pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat. Melalui komunikasi yang terencana dan berkelanjutan, humas berkontribusi dalam membangun pemahaman publik terhadap visi, program, kinerja, serta berbagai capaian lembaga pendidikan.

Meskipun demikian, hasil sintesis juga menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih memandang humas pada tataran operasional, yaitu sebagai instrumen komunikasi, publikasi, dan pengelolaan informasi. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan humas umumnya masih diukur berdasarkan efektivitas penyampaian informasi, intensitas publikasi, maupun kemampuan membangun citra lembaga. Padahal, dalam lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif, fungsi humas seharusnya tidak berhenti pada aktivitas komunikasi, tetapi berkembang sebagai instrumen strategis yang mampu membangun kepercayaan stakeholder, memperkuat reputasi lembaga, serta menciptakan nilai (*value creation*) yang mendukung keberlanjutan organisasi.

Perkembangan teknologi digital semakin memperluas ruang lingkup peran humas dalam lembaga pendidikan. Pemanfaatan media sosial, situs web, dan berbagai platform digital memungkinkan komunikasi berlangsung secara lebih cepat, terbuka, dan partisipatif sehingga memperkuat interaksi dengan stakeholder. Dalam perspektif tersebut, humas tidak lagi hanya menjalankan fungsi penyebaran informasi, tetapi juga mengelola persepsi publik, membangun legitimasi sosial, serta memperkuat posisi kompetitif lembaga pendidikan di tengah dinamika persaingan yang semakin kompleks.

Reputasi sebagai Outcome Strategis Hubungan Masyarakat

Hasil sintesis menunjukkan bahwa reputasi merupakan tema yang paling dominan dalam literatur yang dianalisis, menandakan bahwa sebagian besar penelitian memandang reputasi sebagai outcome utama dari aktivitas hubungan masyarakat. Berbagai penelitian menjelaskan bahwa komunikasi strategis, pengelolaan hubungan dengan stakeholder, pemanfaatan media digital, serta penguatan citra lembaga berkontribusi terhadap pembentukan reputasi organisasi pendidikan (Adamu dkk., 2024; Al Yahyaei & Al Senani, 2025; Irawati dkk., 2025; Li dkk., 2025; Rosmayani dkk., 2025; Samian dkk., 2025; Sari, 2025; Sunaryo dkk., 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa reputasi tidak lagi dipandang sebagai hasil sampingan dari aktivitas komunikasi, tetapi telah berkembang menjadi aset tidak berwujud (*intangible asset*) yang menentukan posisi kompetitif lembaga pendidikan.

Reputasi dalam perspektif organisasi terbentuk melalui akumulasi persepsi stakeholder terhadap kualitas layanan, kredibilitas, konsistensi kebijakan, dan kemampuan lembaga memenuhi harapan publik. Proses tersebut tidak berlangsung secara instan, tetapi merupakan hasil interaksi yang berkelanjutan antara lembaga dengan berbagai pemangku kepentingannya. Oleh karena itu, hubungan masyarakat memiliki peran strategis dalam membangun dan memelihara komunikasi yang mampu menghasilkan kepercayaan, legitimasi, dan pengakuan sosial terhadap lembaga pendidikan (Freeman dkk., 2017; Miotto dkk., 2020).

Hasil sintesis juga memperlihatkan bahwa kepercayaan stakeholder menjadi prasyarat utama terbentuknya reputasi lembaga. Ketika komunikasi yang dilakukan humas mampu menciptakan transparansi, konsistensi, dan hubungan yang saling menguntungkan,

tingkat kepercayaan publik akan meningkat. Kepercayaan tersebut selanjutnya berkembang menjadi reputasi yang memperkuat legitimasi organisasi, meningkatkan loyalitas stakeholder, memperluas peluang kemitraan, serta memperbesar minat masyarakat terhadap lembaga pendidikan (García-Rodríguez & Gutiérrez-Taño, 2024; Rosmayani dkk., 2025).

Berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang berhenti pada penjelasan reputasi sebagai hasil akhir aktivitas hubungan masyarakat, penelitian ini memandang reputasi sebagai mekanisme value creation yang menghubungkan aktivitas humas dengan praktik kewirausahaan pendidikan. Dalam perspektif ini, reputasi menghasilkan nilai strategis berupa meningkatnya kepercayaan stakeholder, bertambahnya legitimasi sosial, terbukanya peluang kolaborasi, serta menguatnya kemampuan lembaga memperoleh dan memobilisasi berbagai sumber daya. Nilai-nilai tersebut menjadi modal penting bagi lembaga pendidikan untuk mengembangkan inovasi, memperkuat keberlanjutan organisasi, dan membangun keunggulan kompetitif.

Dengan demikian, reputasi tidak hanya berfungsi sebagai indikator keberhasilan hubungan masyarakat, tetapi juga sebagai jembatan konseptual yang menghubungkan komunikasi strategis dengan kewirausahaan pendidikan melalui proses penciptaan nilai (value creation). Perspektif ini memperluas pemahaman mengenai fungsi hubungan masyarakat dari sekadar aktivitas komunikasi menjadi instrumen strategis yang mendukung keberlanjutan dan daya saing lembaga pendidikan.

Humas dan Kewirausahaan Pendidikan: Kesenjangan dan Peluang Pengembangan Konseptual

Hasil sintesis menunjukkan bahwa kajian mengenai kewirausahaan pendidikan mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Literatur tidak lagi memandang kewirausahaan pendidikan sebatas pengelolaan unit usaha sekolah, tetapi telah berkembang ke arah pembahasan entrepreneurial university, transformasi kelembagaan, inovasi organisasi, value creation, pembangunan ekosistem kewirausahaan, dan peningkatan daya saing lembaga pendidikan (Cai & Ahmad, 2023; Guerrero dkk., 2024; Oleksandr, 2025; Ruiz dkk., 2020; Setiaji dkk., 2025; Wacuka Gathitu dkk., 2024). Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa kewirausahaan pendidikan semakin dipahami sebagai strategi kelembagaan untuk menciptakan nilai dan menjaga keberlanjutan organisasi.

Meskipun demikian, hasil sintesis juga memperlihatkan bahwa penelitian mengenai hubungan masyarakat dan kewirausahaan pendidikan masih berkembang secara terpisah. Sebagian besar penelitian hubungan masyarakat berfokus pada komunikasi strategis, pembangunan citra, kepercayaan stakeholder, dan reputasi lembaga, sedangkan penelitian kewirausahaan pendidikan lebih banyak membahas inovasi, transformasi organisasi, entrepreneurial university, dan pengembangan ekosistem kewirausahaan. Dengan

demikian, keterkaitan antara aktivitas hubungan masyarakat dengan proses penciptaan nilai (value creation) sebagai fondasi kewirausahaan pendidikan masih relatif sedikit dibahas dalam literatur.

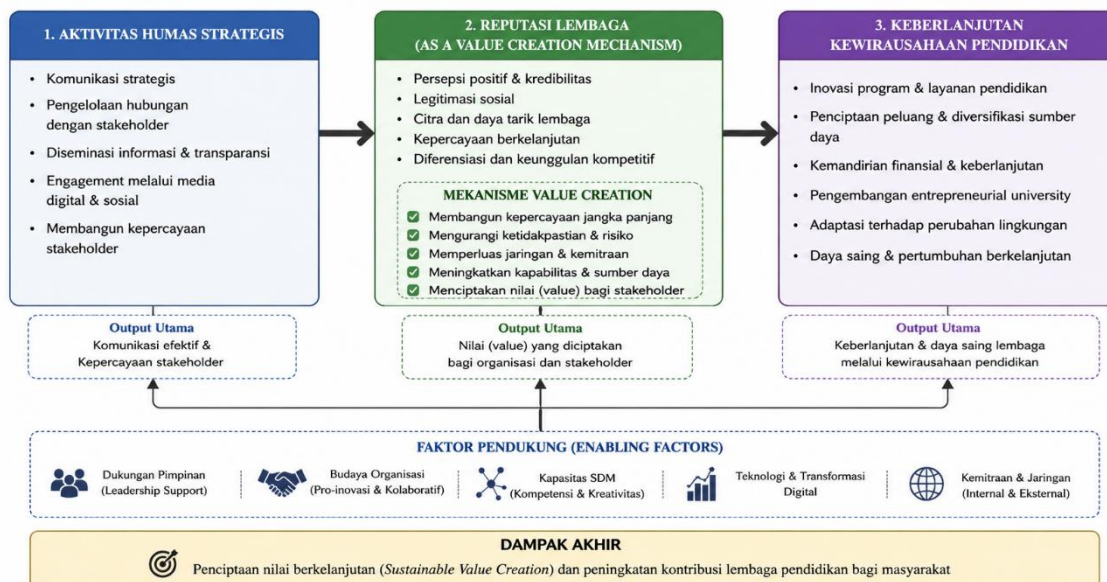
Padahal, kedua bidang tersebut memiliki hubungan yang saling melengkapi. Hubungan masyarakat berperan membangun komunikasi strategis, memperkuat kepercayaan stakeholder, dan menghasilkan reputasi yang menjadi modal sosial lembaga. Di sisi lain, kewirausahaan pendidikan membutuhkan legitimasi, dukungan stakeholder, jejaring kemitraan, serta kepercayaan publik agar inovasi dan transformasi kelembagaan dapat berjalan secara berkelanjutan. Dalam perspektif ini, reputasi tidak hanya menjadi hasil dari aktivitas hubungan masyarakat, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme value creation yang mengubah modal sosial menjadi sumber daya strategis bagi pengembangan kewirausahaan pendidikan.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif konseptual baru bahwa hubungan masyarakat merupakan salah satu penggerak strategis kewirausahaan pendidikan. Melalui pembangunan kepercayaan stakeholder dan penguatan reputasi lembaga, aktivitas hubungan masyarakat menciptakan nilai (value creation) yang memperbesar peluang organisasi untuk mengembangkan inovasi, memperluas kolaborasi, meningkatkan legitimasi sosial, serta memperkuat daya saing dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Dengan demikian, hubungan masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai fungsi komunikasi administratif, tetapi sebagai bagian integral dari strategi pengembangan organisasi berbasis kewirausahaan pendidikan.

Model Konseptual Peran Strategis Humas dalam Mendukung Kewirausahaan Pendidikan

Berdasarkan hasil sintesis terhadap 20 artikel yang dianalisis, penelitian ini mengidentifikasi adanya keterkaitan konseptual yang konsisten antara aktivitas hubungan masyarakat, pembentukan kepercayaan stakeholder, reputasi lembaga, penciptaan nilai (value creation), dan kewirausahaan pendidikan. Meskipun hubungan antarvariabel tersebut telah dibahas secara parsial dalam penelitian terdahulu, belum ditemukan suatu kerangka yang mengintegrasikannya secara utuh dalam konteks pengembangan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan sebuah kerangka integratif yang menjelaskan mekanisme bagaimana aktivitas hubungan masyarakat menghasilkan reputasi sebagai mekanisme value creation yang mendukung praktik kewirausahaan pendidikan dan keberlanjutan organisasi. Kerangka konseptual yang dihasilkan dari proses sintesis tersebut disajikan pada Gambar 1.

Gambar 1. Kerangka Integratif Humas dan Kewirausahaan Pendidikan



Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi pengelolaan lembaga pendidikan. Selama ini, fungsi hubungan masyarakat pada banyak sekolah maupun perguruan tinggi masih cenderung ditempatkan sebagai unit pendukung yang bertugas menyebarluaskan informasi, mendokumentasikan kegiatan, atau membangun citra melalui publikasi media. Hasil sintesis penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan tersebut tidak lagi memadai untuk menghadapi dinamika persaingan pendidikan yang semakin kompleks. Hubungan masyarakat perlu diposisikan sebagai bagian dari manajemen strategis yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan organisasi, terutama dalam membangun kepercayaan stakeholder, memperkuat reputasi lembaga, dan menciptakan nilai (value creation) yang mendukung keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan kerangka konseptual yang dihasilkan, kepala sekolah, pimpinan perguruan tinggi, maupun pengelola lembaga pendidikan perlu mengintegrasikan fungsi hubungan masyarakat ke dalam strategi pengembangan institusi, bukan sekadar sebagai pelaksana komunikasi operasional. Reputasi yang dibangun melalui hubungan masyarakat merupakan aset tidak berwujud (intangible asset) yang dapat memperkuat legitimasi sosial, memperluas jejaring kemitraan, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta membuka peluang kolaborasi dengan dunia usaha, pemerintah, lembaga donor, maupun mitra strategis lainnya. Dengan demikian, penguatan fungsi hubungan masyarakat tidak hanya berdampak pada kualitas komunikasi organisasi, tetapi juga menjadi salah satu faktor yang mendukung kewirausahaan pendidikan, inovasi kelembagaan, dan peningkatan daya saing lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

Selain memberikan implikasi praktis, kerangka konseptual yang diusulkan juga membuka peluang bagi penelitian empiris pada masa mendatang. Model integratif ini dapat diuji menggunakan pendekatan kuantitatif maupun mixed methods untuk memverifikasi hubungan kausal antara aktivitas hubungan masyarakat, kepercayaan stakeholder, reputasi, value creation, dan kewirausahaan pendidikan pada berbagai jenis lembaga pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya pengembangan teori, tetapi juga menyediakan dasar konseptual bagi pengujian empiris yang lebih komprehensif mengenai peran strategis hubungan masyarakat dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan lembaga pendidikan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa hubungan masyarakat tidak lagi dapat diposisikan semata sebagai fungsi komunikasi dalam lembaga pendidikan, melainkan sebagai sumber daya strategis yang berkontribusi dalam membangun kepercayaan stakeholder, memperkuat reputasi lembaga, dan menciptakan nilai (value creation) yang mendukung kewirausahaan pendidikan. Melalui pendekatan Integrative Literature Review terhadap 20 artikel, penelitian ini berhasil mengintegrasikan konsep hubungan masyarakat dan kewirausahaan pendidikan ke dalam suatu kerangka konseptual yang menjelaskan bahwa aktivitas hubungan masyarakat membangun kepercayaan stakeholder yang berkembang menjadi reputasi lembaga sebagai mekanisme value creation, sehingga mampu memperkuat inovasi, legitimasi, jejaring kemitraan, serta daya saing lembaga pendidikan. Temuan ini memperluas perspektif mengenai fungsi hubungan masyarakat dari instrumen komunikasi menjadi aset strategis yang mendukung keberlanjutan dan pengembangan kewirausahaan pendidikan, sekaligus menyediakan landasan konseptual bagi penelitian empiris pada masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamu, A. A., Raza, S. H., & Mohamad, B. (2024). Unpacking the behavioural outcomes of internal crisis communication: Underlining nexus of employee task performance, crisis responsibility and work well-being to improve organizational reputation. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32(2), e12562. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12562>
- Afandi, M. A., Muadin, A., & Ridani, A. (2025). The Role of Public Relations in Improving the Quality of Education in Schools. *Nidhomiyyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 37–52. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyyah.v6i1.2119>
- Ahmad Aril Athok Illah, Afina Afanin Nabila, Ardita Dwi Subakti, Ahmad Sholeh, & Rofiq Hidayat. (2025). Strategi Perencanaan dan Pelaksanaan Program Humas dalam

Mendukung Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Islam Jember. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(6), 96–112. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i6.1544>

Al Yahyaei, N., & Al Senani, I. (2025). Institutional Branding and Media Visibility in Higher Education: A Theoretical Model for Strategic Communication Management. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, 353–363. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v1i1.3791>

Aliatus Zaman, S., Fatkuroji, F., Sutiyono, A., & Efizi Bin Husain, M. H. (2025). Islamic Values-Based Public Relations Management in Building Trust and School Image: A Case Study at MTs Ar-Rois Cendekia Semarang. *AJIS: Academic Journal of Islamic Studies*, 533–548. <https://doi.org/10.29240/ajis.v10i2.16179>

Anayarahma, N., & Rochmaniah, A. (2025). Public Relations Roles Building School Image Through Islamic Character Programs: Peran Humas dalam Membangun Citra Sekolah Melalui Program Karakter Islami. *Academia Open*, 10(2). <https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.13095>

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>

Aprianto, I., Mawardi, M., Suparno, S., & Jamrizal. (2026). Amanah-Based Public Relations and Digital Trust in Islamic Private Universities. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 14(1), 343–370. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v14i1.2383>

Arrifah Putri Nadila & Ula Masrurotuz Zahro. (2025). Strategi Hubungan Masyarakat dalam Komunikasi Dua Arah dengan Wali Murid di Lembaga Pendidikan. *Journal of Advanced Research and Studies in Educational Management (JARSEM)*, 1(1), 50–56. <https://doi.org/10.64990/9189k776>

Asrulla, A., Risnita, & Mahmud My. (2025). The Influence of Differentiation and Low-Cost Strategies through Value Creation Strategy on Competitive Advantage at Integrated Islamic Junior High Schools in Riau Islands Province. *International Journal of Education, Language, and Social Science*, 3(1), 14–28. <https://doi.org/10.62612/ijelass.v3i1.55>

Astuty, E., Ikhsan, R. B., & Aryanto, R. (2024). Sustainable entrepreneurial culture in promoting innovation: A higher education perspective. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 13(1), 170. <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i1.26740>

Badan Pusat Statistik. (2024a). *Indikator Kesejahteraan Rakyat 2024*. <https://web-api.bps.go.id/download.php?f=0STjHZAoAMVtWPZui+e5kE5RMjhRYjJPM0hqa0w0dUlZM01pLys4Y1UwZFIKdk5xUkRFVmU4amN6SU53TFRKMmQySjBqdXBuUjMzZ280VFVFMVZWUUhTK3pQR3p5R01qNGR6UGNBNWJ6K2t4clM1WUMrTXhBUiRPQVVIVjF5b0phUEk5RmdDN3NxZms2d3NqWENjV002bHhzczMra2JYZ0U2YVo2d1BmcVg2eGFVRE15Z1QzNIY5Ykp0OHNoV2RHNGJudnkwT005bG1kbmdJdVRIMjMrT>

HpPb0N2L2hTVHA5OXh3QitCdTY3cmc0RTZ0TmdvcjU0SzIyT3lmSkZZWDRiekxwb
XA0MHZ5MU1YbDI%3D&utm_source=chatgpt.com

- Badan Pusat Statistik. (2024b). *Statistik Pendidikan, Volume 13, 2024*. https://web-api.bps.go.id/download.php?f=hdAuEJONDpST4E35Ce8HcVlvWmxUenpsYtlqRmsxbEpVdEFTWTIKZEhodTEwbIJVZG56aWFETehWbS9pMDlsQWc1bW1Oc1J1SHgwTmNoS2NZbVFBSGNaMHPQUUdZb2NleExaMDJIWGNjazBaU2JBZm00VmhhWkpCVG03cTU2emZIVnpCOWp2RFcwOTRIUE9zcmthOFJzaWc0dUFicXZ4Rk85MEt1d1hlUFJQcldqTmtUMIU1M0p5N1ZFcm1Wa1NPcS9QbDJ5b3R4Mm0yTUdVMVpPaW4wVnNTY1hpdmMzM0htNlZGUm9wLzRBZ3k4UkQ0TEdKdmR4S2lybmUwUm9Sb3J2azlnaEhSazd0REpWVnc=&_gl=1*_lnqcjx9*_ga*MTQwMzU4MzM2MS4xNzgyNzk0MTE1*_ga_XXTTVXWHDB*_czE3ODI4MTQ2MjYkbzMkZzAkdDE3ODI4MTQ2MjYkaJYwJGwwJGgw
- Boldureanu, G., Ionescu, A. M., Bercu, A.-M., Bedrule-Grigoruță, M. V., & Boldureanu, D. (2020). Entrepreneurship Education through Successful Entrepreneurial Models in Higher Education Institutions. *Sustainability*, 12(3), 1267. <https://doi.org/10.3390/su12031267>
- Büchter, R. B., Weise, A., & Pieper, D. (2020). Development, testing and use of data extraction forms in systematic reviews: A review of methodological guidance. *BMC Medical Research Methodology*, 20(1), 259. <https://doi.org/10.1186/s12874-020-01143-3>
- Cai, Y., & Ahmad, I. (2023). From an Entrepreneurial University to a Sustainable Entrepreneurial University: Conceptualization and Evidence in the Contexts of European University Reforms. *Higher Education Policy*, 36(1), 20–52. <https://doi.org/10.1057/s41307-021-00243-z>
- Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). The Use of Triangulation in Qualitative Research. *Oncology Nursing Forum*, 41(5), 545–547. <https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547>
- Febriani, V. B., Sulistiawati, I., & Setiyadi, B. (2025). Perkembangan dan Konsep Dasar Hubungan Masyarakat (Humas) dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 25(1), 567. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v25i1.5194>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2017). *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success*. Yale University Press. <https://doi.org/10.12987/9780300138498>
- García-Rodríguez, F. J., & Gutiérrez-Taño, D. (2024). Loyalty to higher education institutions and the relationship with reputation: An integrated model with multi-stakeholder approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 223–245. <https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1975185>
- Gołata, K., & Sojkin, B. (2020). Determinants of Building Image and Reputation of University Towards Its Stakeholders. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, 35(1), 29–56. <https://doi.org/10.2478/minib-2020-0008>

- Guerrero, M., Fayolle, A., Di Guardo, M. C., Lamine, W., & Mian, S. (2024). Re-viewing the entrepreneurial university: Strategic challenges and theory building opportunities. *Small Business Economics*, 63(2), 527–548. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00858-z>
- Hakim, M. N. (2019). Manajemen Hubungan Masyarakat Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Dlanggu Mojokerto). *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 121–139. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.245>
- Hermawan, I. & Carnawi. (2024). KONSEP MEMBANGUN BRANDING IMAGE UNTUK MENINGKATKAN KEPERCAYAAN TERHADAP LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. *ASCENT: Al-Bahjah Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 12–26. <https://doi.org/10.61553/ascent.v2i1.96>
- Irawati, R. A., Roesminingsih, E., Karwanto, K., & Khamidi, A. (2025). Building School Image Through Strategic Public Relations: A Multi-Strategy Framework in Indonesian Elementary Education. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 4(4), 3833–3841. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i4.2539>
- Iswadi. (2025). *Etika Profesi Komunikasi*. PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Jabbar, Moch. R. A. A., Chotimah, C., & Sulistyorini, S. (2025). INTEGRASI NILAI KEISLAMAN DALAM MANAJEMEN STRATEGIK UNTUK MEMBANGUN KEUNGGULAN KOMPETITIF LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI ERA GLOBALISASI DIGITAL. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 185–192. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4153>
- Jumrawati, Sutopo, Mukhlizar, Maruanaya, R. F., Tuhumena, W. A., Sukmareni, Fatimah, S., & Pramudita, D. A. (t.t.). *ETIKA MASYARAKAT DIGITAL*.
- Kompella, L. (2024). Service innovations, value-driven business model, and institute growth: Insights from a higher-education institute. *International Journal of Educational Management*, 38(6), 1735–1751. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2023-0279>
- Kurniawan, J. E. (2012). *PENGARUH METODE PORTOFOLIO TERHADAP HASIL BELAJAR MATA DIKLAT MENGGAMBAR BANGUNAN GEDUNG DI SMK N 7 SEMARANG*. 10.
- Lăcătuș, M. L., & Stăiculescu, C. (2016). Entrepreneurship in Education. *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 22(2), 438–443. <https://doi.org/10.1515/kbo-2016-0075>
- Langrafe, T. D. F., Barakat, S. R., Stocker, F., & Boaventura, J. M. G. (2020). A stakeholder theory approach to creating value in higher education institutions. *The Bottom Line*, 33(4), 297–313. <https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0021>
- Li, S., Quan, Y., Xiao, L., Ren, H., & Abinova, A. Y. (2025). Exploring the influence of social media communication and brand image on international student enrollment intentions in

higher education. *Frontiers in Education*, 10, 1618524.
<https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1618524>

Mardiyah, M., Ibnu Faruq Fauzi, M., F, H., Humaira, N., & Kisman, A. (2023). PERAN MANAJEMEN HUMAS DALAM UPAYA PENCITRAAN LEMBAGA PENDIDIKAN. *An-Nadzir : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(02), 135–144.
<https://doi.org/10.55799/annadzir.v1i02.318>

Mildad, J. (2018). Komunikasi massa dalam perspektif Islam (Kajian terhadap Alquran pada ayat-ayat tabayyun). *SOURCE: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(2).

Miotto, G., Del-Castillo-Feito, C., & Blanco-González, A. (2020). Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions' sustained competitive advantage. *Journal of Business Research*, 112, 342–353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.076>

Mohamed Hashim, M. A., Tlemsani, I., & Matthews, R. (2022). Higher education strategy in digital transformation. *Education and Information Technologies*, 27(3), 3171–3195.
<https://doi.org/10.1007/s10639-021-10739-1>

Mukesh, H. V., Shetty, J., Kenny, B., & McGuirk, H. (2024). Value for Value: Social Entrepreneurship Education Through Value Creation Extracurricular Activity. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–26. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2413071>

Ndou, V., Secundo, G., Schiuma, G., & Passiante, G. (2018). Insights for Shaping Entrepreneurship Education: Evidence from the European Entrepreneurship Centers. *Sustainability*, 10(11), 4323. <https://doi.org/10.3390/su10114323>

Oleksandr, O. (2025). Models of Transformation of Higher Education Institutions into Entrepreneurial Universities: Typology, Algorithm, and Strategic Management. *Economics and technical engineering*, 3(1), 66–72.
<https://doi.org/10.62911/ete.2025.03.01.06>

Pacheco, A., Ferreira, J. J. M., Simões, J., Veiga, P., & Caputo, A. (2024). University entrepreneurship: Entrepreneurial orientation, networks, market orientation, and sustainable development. *Management Decision*, 62(13), 456–481.
<https://doi.org/10.1108/MD-09-2023-1611>

Prasojo, A. P. S. (2024). Estimasi dan Komunikasi Data Penduduk Umur Sekolah Berdasarkan Proyeksi Penduduk Indonesia 2020-2050 Hasil Sensus Penduduk 2020. *Seminar Nasional Official Statistics*, 2024(1), 101–110.
<https://doi.org/10.34123/semnasoffstat.v2024i1.2021>

Rosmayani, M., Julaihah, S., & Wijaya, I. S. (2025). Strategi Humas dalam Membangun Citra, Kepercayaan, dan Reputasi Sekolah Islam: Studi di SD Muhammadiyah 1 Samarinda. *ITQAN: Jurnal Ilmu-ilmu Kependidikan*, 16(1), 25–36.
<https://doi.org/10.47766/itqan.v16i1.3101>

- Ruiz, S. M. D. A., Martens, C. D. P., & Da Costa, P. R. (2020). Entrepreneurial university: An exploratory model for higher education. *Journal of Management Development*, 39(5), 705–722. <https://doi.org/10.1108/JMD-08-2019-0363>
- S. Gubik, A., & Bartha, Z. (2021). Student perception and the efficacy of universities in shaping the entrepreneurial mindset. *Theory, Methodology, Practice*, 17(Special Issue), 65–76. <https://doi.org/10.18096/TMP.2021.01.07>
- Samian, S. S., Rohani, R., Ahyan, N. A. Mohd., Jambari, H., & Noh@Seth, N. H. (2025). Teaching Deaf Students in Polytechnic Malaysia: Identifying Constraints Faced by Educators. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, IX(IV), 2382–2393. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.90400179>
- Sari, R. (2025). Membangun Branding Sekolah Islam: Studi Komunikasi Strategis dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Kordinat: Jurnal Komunikasi antar Perguruan Tinggi Agama Islam*, 24(1), 1–13. <https://doi.org/10.15408/kordinat.v24i1.46313>
- Sarturi, G., & Aragão, P. B. R. (2025). Value Creation for Multiple Stakeholders in Higher Education Institutions. *Higher Education Quarterly*, 79(1), e70014. <https://doi.org/10.1111/hequ.70014>
- Setiaji, K., Suratno, S., & Sakitri, W. (2025). Strategic Transformation Towards an Entrepreneurial University: Developing A University-Based Entrepreneurship Ecosystem in Legal Entity Public University. *Science of Law*, 2025(3), 207–217. <https://doi.org/10.55284/5arytv15>
- Sha, G. (2013). *Cutlip and Centers Effective Public Relations*. Pearson. <https://russpoetry.ru/go/url=https://foxcroft.pro/wp-content/uploads/2023/12/ehffcbrge-cutlip-and-centers-effective-public-relations-13698695-sbkpe.pdf>
- Shu, Y., Ho, S.-J., & Huang, T.-C. (2020). The Development of a Sustainability-Oriented Creativity, Innovation, and Entrepreneurship Education Framework: A Perspective Study. *Frontiers in Psychology*, 11, 1878. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01878>
- Sunaryo, W., Rubini, B., & Faruk, U. A. (2023). The role of social media, service quality and public relation on organization image. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 405–410. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.9.006>
- Syahrani, A. R., Faradila, E. Z., Nababan, I. I., Hafiza, N. D., Awaliyah, N. A., & Prihatini, P. (2025). Tantangan Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Dasar: Peran Humas dalam Mengatasi Ketimpangan Partisipasi Masyarakat Terhadap Pembelajaran. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(1), 740–747. <https://doi.org/10.54373/imeij.v6i1.2536>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(1), 45. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>

- Torraco, R. J. (2016). Writing Integrative Literature Reviews: Using the Past and Present to Explore the Future. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>
- Ubaid Ullah, Gul Ghutai, & Muhammad Tariq. (2025). The Influence of Entrepreneurial Education on Entrepreneurial Capacity and Value Creation Development. *Indus Journal of Social Sciences*, 3(1), 811–822. <https://doi.org/10.59075/ijss.v3i1.877>
- Wacuka Gathitu, C., k'Obonyo, P., N. Machuki, V., & M. Njihia, J. (2024). The Joint Effect of Competitive Strategies, Competitive Advantage, Ethical Values, and Corporate Reputation on Performance of Accredited Universities in Kenya. *Archives of Business Research*, 12(5), 1–14. <https://doi.org/10.14738/abr.125.16956>
- Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: Updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546–553. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x>
- Wulandari, R. (2021). Entrepreneurship and Innovation in Obtaining Competitive Advantage in Non-Formal English Education Industry in Indonesia: A Model Proposition. *Business Economic, Communication, and Social Sciences (BECOSS) Journal*, 3(3), 137–149. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v3i3.7749>