

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kemajuan madrasah merupakan sebuah keniscayaan yang menuntut adanya strategi manajemen kehumasan yang terintegrasi untuk memperkuat citra lembaga. Mengelola madrasah agar maju tidak cukup hanya dengan kerja keras, tetapi juga membutuhkan kerjasama dan pengembangan semua bagian secara maksimal, termasuk pengelolaan interaksi yang efektif dan berkesinambungan. Komunikasi dalam konteks kehumasan berfungsi sebagai sarana untuk menyampaikan visi dan misi madrasah kepada seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, sehingga tercipta keselarasan langkah dalam mencapai tujuan bersama.

Hubungan kerja yang baik memungkinkan madrasah mewujudkan lingkungan kinerja yang kondusif, efektifitas kinerja lancar mengalir sesuai prosedur, serta keterlibatan semua komponen organisasi dalam membangun citra yang positif. Pada akhirnya, manajemen kehumasan yang terstruktur dan berkesinambungan akan menjadi kunci dalam meningkatkan reputasi, memperkuat kepercayaan publik, dan meneguhkan identitas madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unggul dan berdaya saing.

MAN Kota Surabaya sebagai salah satu madrasah di wilayah Kota Surabaya menampilkan pola komunikasi yang lebih formal dan sistematis melalui rapat koordinasi serta dokumentasi digital, sementara MAN 1 Gresik mengedepankan komunikasi personal dan kultural dengan nuansa kekeluargaan.¹

¹ Observasi lapangan, di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik, 10 Desember 2025

Relasi kerja di Surabaya cenderung akademik dan eksternal karena ditopang oleh budaya kompetitif serta hubungan dengan *stakeholder*, sedangkan di Gresik lebih menonjol pada ikatan spiritual dan internal yang terjalin melalui kegiatan keagamaan dan sosial. Fenomena dilokasi penelitian, nampak bahwa pencitraan di MAN Surabaya dibangun melalui *branding* berbasis prestasi akademik yang dipublikasikan secara aktif di media sosial resmi madrasah, sedangkan MAN 1 Gresik menekankan pencitraan berbasis nilai religius, tradisi keislaman, serta kegiatan sosial-keagamaan sebagai identitas utama madrasah.²

Tidak kita pungkiri keberadaan madrasah pernah dihadapkan pada fenomena dimana masyarakat kurang tertarik untuk memilih lembaga-lembaga pendidikan Islam bukan karena telah terjadi pergeseran nilai atau ikatan keagamaannya yang mulai memudar, melainkan karena sebagian besar lembaga tersebut (dianggap) kurang menjanjikan masa depan dan kurang responsif terhadap tuntutan dan permintaan saat ini maupun mendatang.³ Mengacu pada fenomena ini, setidaknya ada tiga hal yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan yaitu; nilai (agama), status sosial, dan cita-cita. Masyarakat yang sudah makin terdidik dan terbuka, pada umumnya berpikir jangka panjang, lebih rasional dan pragmatis. Karenanya pula, ketiga aspek tersebut (nilai/agama, status sosial, dan cita-cita) dijadikan pertimbangan secara bersama-sama. Bahkan, dua pertimbangan terakhir (status sosial dan cita-cita) cenderung lebih dominan.⁴

Permasalahan rendahnya minat masyarakat terhadap lembaga pada

² Observasi lapangan di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik, 13 Desember 2025.

³ A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Cet. II (Bogor: Mizan, 1999), hlm 8-9.

⁴ A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, hlm 9-10.

dasarnya pernah dihadapi oleh seluruh lembaga madrasah. Bagaimana manajemen madrasah dihadapkan pada fenomena kesulitan mendapatkan peserta didik, terlebih dalam mendapatkan peserta didik (*in put*) yang berkualitas. Sebagian madrasah mampu *survive* dengan melakukan berbagai strategi manajerial sehingga mampu menempatkan madrasah dalam jajaran lembaga pendidikan yang berdaya saing, sementara sebagian yang lain mengalami kegagalan, stagnan bahkan tidak jarang yang gulung tikar.

Keberhasilan manajemen madrasah dalam membangun citra madrasah yang kompetitif diantaranya ditunjukkan oleh MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik. *Competitiveness* dari kedua lembaga tersebut ditunjukkan dengan besarnya animo peserta didik yang memperebutkan bangku untuk menjadi bagian dari para peserta didik di kedua lembaga tersebut. MAN Surabaya memiliki 12 rombel untuk setiap kelasnya dengan total 430 peserta didik pada setiap kelas dengan siswa keseluruhan berjumlah 1.232 siswa.⁵ Sedangkan MAN 1 Gresik ditunjukkan dengan besaran peserta didik sejumlah 1095 siswa terbagi dalam 34 rombel atau 365 peserta didik pada setiap kelas.⁶ Fenomena ini menunjukkan bahwa kedua lembaga tersebut memiliki tingkat daya saing yang baik yang ditunjukkan dengan kemampuan dalam hal memberi nilai lebih, pertumbuhan, peningkatan pengguna jasa, dan fleksibilitas lembaga yang dapat diukur melalui melalui besaran jumlah calon peserta didik yang mendaftar berbanding kuota daya tampung madrasah.

Competitiveness dalam mendapatkan kepercayaan masyarakat yang ditunjukkan MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik adalah tingginya prosentase

⁵ Observasi Lapangan di MAN Surabaya, 13 Desember 2025.

⁶ Dokumentasi Penelitian MAN 1 Gresik, 2024

penerimaan *out put* di perguruan tinggi negeri serta berbagai raihan prestasi. MAN Surabaya sejak tahun 2019, tidak kurang ada 86 prestasi yang ditorehkan, meliputi satu prestasi tingkat internasional, 22 prestasi tingkat nasional, 34 prestasi tingkat provinsi, dan 29 prestasi tingkat Kabupaten/Kota.⁷ MAN Surabaya juga berhasil mengantarkan 86 persen masuk perguruan tinggi negeri. Dari 420 orang siswa, 361 orang siswa masuk di PTN sisanya masuk TNI Polri, PTS ada juga sebagian kecil yang bekerja.⁸⁶ Bila MAN Surabaya lebih mempublikasikan prestasi peserta didik dibidang teknologi dan robotic, MAN 1 Gresik mempublikasikan prestasi olimpiade bidang geografi, matematika dan sosiologi. Minat masyarakat terhadap MAN 1 Gresik ditunjukkan dengan besaran peserta didik sejumlah 1095 siswa terbagi dalam 34 rombel.⁹ Dalam keterimaan lulusan di perguruan tinggi, MAN 1 Gresik pada tahun 2023 berhasil meloloskan 210 peserta didik.

Konsep teoritis daya saing adalah tingkat produktivitas kerja;¹⁰ keunggulan pembeda meliputi *comparative's advantage's* (unggul berdasarkan potensi) dan *competitive's advantage's* (posisi unggul dalam persaingan),¹¹ menjadi bekal daya saing di pasaran.¹² Jadi daya saing lembaga pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan untuk memikat masyarakat

⁷<https://www.kemenag.go.id/nasional/pembinaan-berbasis-asrama-sbsn-dan-prestasi-robotika-man-kota-surabaya-4iyfgh>.

⁸<https://jurnalistik.mankotasurabaya.sch.id/siapkan-lulusan-tahun-2025-man-kota-surabaya-gandeng-orang-tua-sebagai-stake-holder/>

⁹ Dokumentasi MAN 1 Gresik, 2024

¹⁰Michael Porter, "*The Competitive Advantage of Nations*", dalam (<http://www.definisimenurutahli.com/pengertiandayasaing>). Diakses 12 Maret 2019.

¹¹Tambunan, T.T.H, "Perekonomian Indonesia: Teori dan Temuan Empiris", dalam (<http://www.definisimenurutahli.com/pengertiandayasaing>), Diakses 12 Maret 2019.

¹² Kajian Bappenas, *Rancang Bangun Peningkatan Daya saing SDM Indonesia*, vol.8, No. 2, 2011, diakses dari perpustakaan.bappenas.go.id/lontar/file?file...%20SDM%20dan%20Kebudayaan, diakses 20 April 2019.

dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam pendidikan. MAN Surabaya menunjukkan keunggulan pembeda dengan madrasah lain dari sisi prestasi bidang teknologi dan *robotic*. MAN 1 Gresik menampilkan keunggulan pembeda berupa prestasi dibidang geografi, matematika dan sosiologi.¹³ Reynold dan Peter Cutance menyebutkan bahwa diantara indikator kemampuan madrasah yang berdaya saing adalah; a) Kualitas lulusan diakui institusi lain yang dengan indikasi: skor tes murid di atas rata-rata kelompok murid lain yang sejenjang; b) Para murid memenangkan lomba-lomba olah raga dan kegiatan ekstra lainnya; c) Orang tua menerima hasil studi anaknya secara baik; para orangtua mempunyai pilihan untuk mengirimkan anaknya pada sekolah favorit dibanding sekolah lain.¹⁴

Terkait daya saing, tantangan lembaga pendidikan adalah bagaimana bisa melakukan inovasi pendidikan yang bersifat konstruktif, kreatif, intergratif, pragmatis, keteladanan, adaptabel dan fleksibel¹⁵ dengan tetap bertumpu pada visi, misi, dan tujuan dasar sebagai lembaga pendidikan, juga harus melakukan inovasi-inovasi khususnya dalam penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) pendidikan. Pencerminan 8 ketentuan yang dasar pada daya saing madrasah, sebagai berikut: 1) in put peserta didik siswa dipilih dengan syarat seleksi objektif, sengit bertanggungjawab berlandaskan capaian belajar, sikotes dan ujian langsung. 2) proses pembelajaran didukung oleh keterpenuhan manajemen sarpras yang memadai; 3) kegiatan pembelajaran didukung oleh

¹³ Observasi Lapangan MAN 1 Gresik, 14 Desember 2025.

¹⁴ David Reynolds dan Peter Cuttance, *School Effectiveness: Research, Policy and Practice*, (London: Cassel, 1996), hlm 17.

¹⁵ Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Pelaksanaan Inovasi pengelolaan Satuan Pendidikan*, 2015, hlm 4-5.

atmosfir dan kondisi memadai; 4) Tingkat kesejahteraan yang memadai serta profesionalisme yang tinggi dimiliki oleh guru dan tenaga kependidikan; 5) Kebutuhan peserta didik yang umumnya memiliki motivasi belajar lebih tinggi dibandingkan teman seusianya dipenuhi melalui improvisasi kurikulum; 6) Karena tuntutan kurikulum dan kebutuhan belajar siswa menyebabkan waktu belajar siswa menjadi lebih panjang; 7) Kualitas proses pembelajaran yang tinggi dapat dipertanggungjawabkan kepada peserta didik maupun wali peserta didik; 8) lingkungannya membawa faedah.¹⁶

Menurut pengamatan Mulyasa, strategi pengembangan lembaga umumnya diarahkan pada empat aspek utama, yaitu penguatan sumber daya manusia, peningkatan fasilitas dan sarana prasarana, penguatan pendanaan, serta pemeliharaan dan pengembangan jaringan kerja.¹⁷ Berat dan kompleksnya komponen yang harus dipenuhi oleh manajemen sekolah dalam menjaga mutu pendidikan yang mampu menarik minat masyarakat tercermin dari ragam pilihan manajemen dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan daya saing.

Kesulitan menjaga keberlanjutan lembaga akan muncul apabila sekolah gagal membangun loyalitas pengguna jasanya akibat ketidakmampuan dalam memenuhi, serta melampaui kebutuhan, keinginan, dan harapan mereka. Oleh karena itu, menurut Hubeis dan Najib, sekolah dituntut untuk senantiasa memiliki kesadaran serta kemampuan memahami dinamika perubahan struktur pasar dan persaingan yang sedang dihadapi.¹⁸

¹⁶Depdikbud, *Pengembangan Sekolah Unggul*, (Jakarta: Depdikbud, 1994), hlm 20. Lihat David Reynolds, *School Effectiveness: Research, Policy and Practice*, (London: Cassel, 1996), hlm 17.

¹⁷Dedi Mulyasa, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm 85.

¹⁸Nusa Hubeis dan Mukhamad Najib. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya*

Terlepas dari berbagai prestasi yang dicapai MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik, dapat dipastikan terdapat peran vital dari Manajemen Kehumasan Madrasah dalam menyiasati berbagai keterbatasan kemampuan lembaga dalam membangun daya saing. Lahirnya Undang-Undang Nomor 20, Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya Pasal 54 ayat 1, didorong oleh kebutuhan akan manajemen sekolah yang mampu membangun kemitraan dengan berbagai pihak. Kerja sama tersebut mencakup Dewan Pendidikan, Komite Sekolah, serta unsur lain seperti individu, kelompok masyarakat, keluarga sekolah (siswa dan tenaga kependidikan), organisasi profesi, dunia usaha, dan kalangan pengusaha, guna mendukung penyelenggaraan pendidikan secara lebih efektif.

Manajemen Kehumasan Madrasah memiliki kontribusi besar dalam memobilisasi hubungan bimbingan dan dorongan semangat, material, pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar berkontribusi pada peningkatan kinerja sekolah serta mendukung terlaksananya proses pendidikan yang berjalan secara produktif, efektif, dan efisien. Dengan demikian, sekolah mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya berkualitas, tetapi juga memiliki daya produktivitas tinggi.¹⁹ Humas berperan dalam membangun hubungan yang harmonis antara sekolah dan lingkungan sekitarnya. Peran tersebut mencakup: a) menciptakan saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, serta lembaga-lembaga yang ada di lingkungan, termasuk dunia kerja; b) mendorong adanya saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena masing-masing pihak

Saing Organisasi, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2014), hlm 4-5.

¹⁹Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm 63.

memahami arti, manfaat, dan pentingnya peran yang dimiliki;c) menjalin kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai unsur masyarakat sehingga menumbuhkan rasa bangga sekaligus tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan pendidikan di sekolah.²⁰

Dalam konteks pendidikan, peran humas mencakup beberapa aspek penting, yaitu: menjadi penyampai informasi kepada masyarakat mengenai kegiatan yang telah dilakukan, sedang berlangsung, maupun yang direncanakan, berfungsi sebagai media penyebaran gagasan atau ide kepada organisasi maupun lembaga lain, menjadi sarana untuk memperoleh dukungan atau bantuan yang dibutuhkan dari pihak luar, berperan sebagai pendorong dalam memperkenalkan organisasi, menyediakan wadah bagi individu untuk memenuhi kebutuhan dalam proses pengembangan diri.²¹ Konsep-konsep teoritis peran dan fungsi kehumasan di atas mengisyaratkan bahwa berbagai keberhasilan MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik dalam mewujudkan *competitiveness* sebagaimana dipaparkan di atas tidak terlepas dari kontribusi manajemen kehumasan madrasah dalam membangun kerjasama dan publikasi informasi kondisi dan prestasi madrasah yang tersampaikan kepada masyarakat. Peran manajemen kehumasan menjadi penentu dalam penggalian berbagai informasi yang dibutuhkan dalam melakukan inovasi pendidikan yang bersifat konstruktif, kreatif, intergratif, pragmatis, keteladanan, adaptabel dan fleksibel.²²

Sejumlah penelitian terkait peran Kehumasan Madrasah dalam kaitan

²⁰E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm 166.

²¹Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hlm 100.

²²Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Pelaksanaan Inovasi pengelolaan Satuan Pendidikan*, 2015, hlm 4-5.

citra madrasah telah banyak dilakukan. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyatakan bahwa minat peserta didik dipengaruhi oleh rekomendasi orang-orang disekitarnya, rekomendasi perusahaan, instansi dan lembaga, alumni memiliki kontribusi pada masyarakat dan terserap dalam bursa kerja, dan publikasi. Sementara dari unsur informasi diperoleh dari: alumni, guru, brosur, *expo*, media massa, dan sosialisasi yang dilakukan lembaga.²³ Minat orang tua dalam mencari sekolah membuktikan bahwa beberapa unsur berpengaruh pada minat orangtua untuk memilih kampus non negeri (swasta) ialah; tingkat pengukuhanannya, biaya perkuliahan, fasilitas kampus, lokasi strategis, iklan yang menarik, ragam pilihan jurusan, pilihan kegiatan mahasiswa, kualitas pengajar, mudahnya lulusan diterima di dunia kerja, kualitas alumni, citra (*image*) perguruan tinggi, lingkungan sosial perguruan tinggi, nilai-nilai agama, proses akademis.²⁴

Besarnya maupun kecilnya input peserta didik di suatu sekolah ternyata dipengaruhi oleh efektivitas manajemen kehumasan. Hal ini tampak dari kemampuan humas dalam menjalin komunikasi yang teratur dan harmonis dengan lembaga lain, alumni, guru, maupun tokoh masyarakat, serta dari keterampilan mengelola kegiatan periklanan dan promosi sekolah.

Penelitian lain menegaskan bahwa terjalinnya hubungan antara lembaga pendidikan dengan institusi maupun masyarakat memiliki peran yang sangat

²³Mukhamad Abdullah, Minat Siswa/Siswa Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Madrasah Aliyah (MA) Kota Kediri Melanjutkan ke Perguruan Tinggi, *Jurnal Realita Vol. 14 No 2 Juli 2016*, hlm 3-7.

²⁴Luulu Wulanjanue, *Analisis Factor Yang Mempengaruhii Pilihan Perguruan Tinggi Swastaa* (Studi Kasus Orang Tua Siswa Kelas XII SMA Islam Al Azhar 1, 2, 3), (Jakarta: Universitas Islam Al-Azhar, 2012) hlm 98.

penting. Idealnya, organisasi dan masyarakat harus berada dalam ikatan yang harmonis; jika tidak, masyarakat akan enggan menyampaikan aspirasinya. Lebih jauh lagi, masyarakat juga tidak memperoleh informasi yang jelas dan transparan mengenai proses serta pengelolaan pendidikan di sekolah. Kondisi tersebut dapat menimbulkan jarak atau kesenjangan dalam hubungan antara sekolah dan masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan.²⁵ Kurangnya sinergi antara lembaga pendidikan dan masyarakat terjadi karena peran humas dalam organisasi belum dijalankan secara optimal, serta fungsi humas di lingkungan sekolah tidak ditempatkan sesuai dengan kedudukan yang semestinya,²⁶ kesenjangan tersebut menjadikan berpengaruh terhadap jumlah angka atau anggapan dan opini masyarakat terhadap citra lembaga pendidikan yang kurang baik. Posisi humas dalam lembaga pendidikan dapat mengaktifkan pandangan dan opini publik terkait dengan pendidikan yang dijalankan oleh sebuah sekolah atau lembaga pendidikan,²⁷ membangun lembaga pendidikan pada kehidupan global harus memperbaiki mutu dan kelembagaan,²⁸ pada dimensi lokal visi pendidikan harus mempunyai unsur-unsur; akuntabilitas, relevansi, kualitas, otonomi kelembagaan, dan jaringan kerja sama. Pada dimensi global visi lembaga pendidikan mempunyai tiga aspek; kompetitif, kualitas, dan jaringan kerja

²⁵Dean Kruckeberg, *The Future of PR Education: Some Recommendations*, *Journal Public Relation Review*, vol 24 No 2, hlm 235-248.

²⁶Shahram Gilaninia, *The Impact of Public Relation Performances on Market Share of Firms; Case Study; Power Battery of Isfahan*, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Bussines*, Vol 5, No 5, September 2013, hlm 357.

²⁷Kingsley Agiapong, *Fungsi Humas Pendidikan di Perguruan Tinggi Swasta Universities in Ghana*, *Interdiscliplinary Journal of Contemporary Reseacrh in Bussiness*, vol 4 n0 11, March 2013), hlm 162.

²⁸ S. Ali Jadid, *Model Strategi Kemitraan Pada Lembaga Pendidikan Islam*, *Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan 'Palapa'*, Volume 5, Nomor 2, November 2017, hlm 20-37.

sama.²⁹

Observasi pendahuluan yang peneliti lakukan terhadap berbagai document dan tampilan MAN Surabaya mendapatkan sejumlah temuan sementara sebagai berikut: a) visi madrasah adalah terwujudnya insan yang beriman, berakhlak dan berprestasi dengan slogan *religius and competent*. b) terdapat 12 rombel untuk setiap kelasnya dengan total 430 peserta didik pada setiap kelas dengan siswa keseluruhan berjumlah 1.232 siswa.³⁰ c) publikasi secara massif khususnya terkait prestasi madrasah serta program- program pendidikan yang diselenggarakan melalui berbagai sarana informasi yang dimiliki madrasah seperti *website, instagram, youtube, facebook*, jurnal madrasah, *whatsapp group* serta menjalin kerjasama dengan berbagai media massa seperti detik.com dan harian surya. d) Beberapa isu dan topik yang dipublikasi diantaranya raihan prestasi peserta didik, seperti informasi bahwa sejak tahun 2019, tidak kurang ada 86 prestasi yang ditorehkan, meliputi satu prestasi tingkat internasional, 22 prestasi tingkat nasional, 34 prestasi tingkat provinsi, dan 29 prestasi tingkat Kabupaten/Kota.³¹ Prestasi peserta didik dibidang teknologi dan robotic dan keberhasilan mengantarkan 86 persen masuk perguruan tinggi negeri dimana dari 420 orang siswa, 361 orang siswa masuk di PTN sisanya masuk TNI Polri, PTS ada juga sebagian kecil yang bekerja.³²

Temuan sementara dari lokus penelitian yang ke dua, yaitu MAN 1 Gresik

²⁹ H. A. R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka cipta, 2000), hlm 110.

³⁰ Dokumentasi MAN Surabaya, 2024.

³¹ <https://www.kemenag.go.id/nasional/pembinaan-berbasis-asrama-sbsn-dan-prestasi-robotika-man-kota-surabaya-4iyfgh>

³² <https://jurnalistik.mankotasurabaya.sch.id/siapkan-lulusan-tahun-2025-man-kota-surabaya-gandeng-orang-tua-sebagai-stake-holder/>

adalah: a) visi madrasah Madrasah Islami, Cerdas, Unggul, Kompetitif dan Peduli Lingkungan dengan citra unggul yang ditawarkan adalah madrasah vocasi, madrasah literasi, madrasah riset dan madrasah adiwiyata.³³ b) publikasi prestasi olimpiade bidang geografi, matematika dan sosiologi melalui website, instagram, youtube, facebook, serta menjalin kerjasama dengan berbagai media massa seperti Bumi Nusantara News; c) terdapat sejumlah 1095 siswa terbagi dalam 34 rombel.³⁴ Dalam keterimaan lulusan di perguruan tinggi, MAN 1 Gresik pada tahun 2023 berhasil meloloskan 210 peserta didik.

Berdasar pada paparan konsep daya saing madrasah dan fenomena-fenomena sebagai indikator *competitiveness* dari 2 lokasi penelitian sebelumnya, peneliti memandang terdapat permasalahan belum terjawab terkait peran dan fungsi manajemen kehumasan dalam kontribusinya terhadap capaian madrasah dari kedua lokus penelitian tersebut khususnya terkait empat permasalahan yang belum ter gali dari konsep teoritis serta berbagai hasil penelitian yang telah dilakukan sebagaimana dipaparkan di atas baik dari segi konseptual maupun implementasinya. *Pertama*, konstruksi humas dalam membangun *good communicator* yang mengomunikasikan secara berimbang antara kepentingan madrasah dan kepentingan pelanggan madrasah di mana dalam konteks ini Humas madrasah merupakan mediator sekaligus persuader dari keduanya. *Kedua*, konstruk humas dalam membangun pola *good relationship* antara madrasah dengan publik internal maupun eksternal khususnya terkait upaya membangun adanya saling pengertian, kepercayaan, dukungan, kerja sama dan toleransi antara kedua belah pihak tersebut. *Ketiga*, konstruk Humas dalam membangun *good*

³³<https://man1gresik.sch.id/>

³⁴Dokumentasi MAN 1 Gresik, 2024

back up management seperti dukungan terhadap manajemen promosi, pemasaran, operasional dan personalia guna mencapai tujuan bersama dalam suatu kerangka tujuan pokok madrasah. *Keempat*, konstruk Humas dalam membangun *good image marker* madrasah, khususnya terkait citra atau publikasi positif madrasah dari sisi prestasi, reputasi dan berbagai produk madrasah.

Masih belum adanya temuan dari keempat permasalahan mendasar di atas mengakibatkan keberhasilan manajemen kehumasan dari MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik dalam meningkatkan citra positif dan daya saing madrasah belum menjadi suatu gambaran konseptual yang bisa dipelajari atau diadopsi oleh madrasah-madrasah yang lain. Akibatnya, contoh keberhasilan yang dicapai kedua madrasah tersebut tidak bisa berkontribusi terhadap pemahaman konsep (implikasi teoritis) dan praktek kehumasan (implikasi praktis) dalam meningkatkan citra dan daya saing madrasah. Peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen Humas dalam Meningkatkan Citra Madrasah (Study Multisitus di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik).”

B. Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian

Sudah dibahas dengan komprehensif dalam konteks penelitian sebelumnya, peneliti memfokuskan pada manajemen humas dan citra madrasah. Selanjutnya fokus penelitian itu selanjutnya dijabarkan menjadi pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi yang baik dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik ?
2. Bagaimana hubungan individual dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik ?

3. Bagaimana manajemen cadangan dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik ?
4. Bagaimana pembangunan citra baik dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya di MAN 1 Gresik ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang sudah ditetapkan tersebut, maka tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan proposisi tentang komunikasi yang baik dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik.
2. Merumuskan proposisi tentang hubungan individual dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik.
3. Merumuskan proposisi tentang manajemen cadangan dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik.
4. Merumuskan proposisi tentang pembangunan citra baik dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian tentang manajemen hubungan masyarakat dalam meningkatkan citra madrasah di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik diharapkan bermanfaat sebagaimana berikut ini:

1. Manfaat Teoritis.

Sumbangan pemikiran dalam pengembangan konsep dan teori yang berhubungan dengan manajemen humas untuk peningkatan citra madrasah diharapkan dapat dihasilkan dari penelitian ini.

2. Manfaat secara Praktis

- a) Kepala Madrasah, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan studi informasi untuk pengembangan manajemen humas dalam meningkatkan citra madrasah. Selain itu, hasil penelitian juga berfungsi sebagai dokumentasi yang menambah dan melengkapi referensi serta menjadi pertimbangan dalam penerapan manajemen humas guna memperkuat citra madrasah.
- b) Wakil Kepala Madrasah, luaran penyelidikan yang dilakukan jadi dasar teoritis dan praktis untuk membangun citra positif dan daya saing madrasah sesuai dengan wilayah kerja masing-masing
- c) Komite Madrasah, sebagai pendukung madrasah hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan teoritis dan praktis dalam memberikan dukungan kepada madrasah dalam meningkatkan citra positif dan daya saing.
- d) Peneliti selanjutnya
 Penelitian ini bisa dijadikan tambahan bacaan, referensi, dan perbandingan untuk memperluas pengetahuan. Hal ini akan membantu siapa pun yang ingin melanjutkan penelitian tentang bagaimana peran humas dapat meningkatkan citra madrasah.

E. Penegasan Istilah

Agar tidak menimbulkan salah tafsir dalam pembahasan ini, ada beberapa istilah yang perlu diperjelas melalui definisi. Istilah-istilah tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Penekanan konseptual

- a) Management Humas. Secara umum, manajemen dipahami sebagai

rangkaian proses pengelolaan pendidikan yang dimulai dari tahap perencanaan, dilanjutkan dengan pengorganisasian, kemudian pelaksanaan, hingga pengendalian.³⁵ Management adalah suatu proses sosial atau merupakan seni membimbing kegiatan-kegiatan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran. Dalam ranah pendidikan, manajemen lebih diarahkan pada usaha memanfaatkan sumber daya secara baik dan tepat.³⁶

Rangkaian kegiatan yang diorganisasi secara sistematis dalam bentuk kampanye atau program terpadu, yang seluruhnya dilaksanakan secara berkesinambungan dan teratur disebut humas,³⁷ management yaitu suatu proses komunikasi untuk meningkatkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dan praktek, dan megerakkan kemauan, dan kerjasama sebagai upaya membenai madrasah, Komunikasi pada dasarnya berjalan secara timbal balik, bukan hanya dari pihak sekolah menuju masyarakat, tetapi juga dari masyarakat kembali ke sekolah. Dengan kata lain, proses komunikasi ini membentuk hubungan dua arah yang saling melengkapi, di mana sekolah menyampaikan informasi, gagasan, dan programnya, sementara masyarakat memberikan respon, masukan, serta dukungan yang memperkuat keterhubungan keduanya.³⁸ Wilayah kerja humas, sebagaimana dijelaskan McElreath dalam Rosady, tidak terbatas

³⁵ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Kualitas Pendidikan*, (Jakarta: Ardadizya, 2011), hlm 15.

³⁶ Subagio Admodiworo, *Manajemen Pendidikan Di Indonesia*, (Jakarta : Ardy Jaya, 2000), hlm 22.

³⁷ M. Linggar Anggoro, *Teori dan Profesi Kehumasan, cet.3*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm 2.

³⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hlm 173.

pada satu bentuk kegiatan saja. Ia bisa berupa penanganan krisis manajemen hingga pengumuman layanan publik, dari kampanye politik sampai acara *open house*, dari kampanye nasional berbasis multimedia hingga pembuatan brosur sederhana, bahkan dari konferensi pers internasional melalui satelit hingga pertemuan kelompok kecil. Sehingga cakupan kerja humas bergerak dari aktivitas yang paling luas dan kompleks hingga yang paling sederhana dan langsung.³⁹

Manajemen humas dalam penelitian ini dipahami sebagai penerapan fungsi-fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap program komunikasi terpadu organisasi, dengan tujuan membangun saling pengertian dan kerjasama. Dalam lingkup sekolah, tugas kehumasan menjadi bagian dari tanggung jawab kepala sekolah, yang kemudian didelegasikan kepada wakil kepala bidang humas..

- b) Citra Madrasah. Menurut Lawrence, pancaran atau reproduksi jati diri atau bentuk orang perorangan, benda atau organisasi disebut citra.⁴⁰Sedangkan menurut Canton; adalah kesan, perasaan, gambaran dari public terhadap perusahaan. Kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu obyek, orang atau organisasi. Bertolak dari pengertian tersebut, Sukatendel, berpendapat bahwa citra itu dengan sengaja perlu diciptakan agar bernilai positif.³⁸ Berdasar pengertian di atas maka citra lembaga dapat diartikan sebagai kesan yang sengaja diciptakan lembaga agar bernilai positif terhadap lembaga (sekolah).

³⁹Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2008), hlm 31.

⁴⁰Siswanto Sutojo, *Membangun Citra Perusahaan*, (Jakarta:Damar Mulia, 2004), hlm 1.

- c) Konsep komunikator (*Good Communicator*) yang baik dalam penelitian ini ialah ranah hubungan masyarakat (Humas) yang bukan sekadar kemampuan berbicara dengan lancar, melainkan sebuah kompetensi strategis untuk menjembatani kepentingan organisasi dengan publiknya. Secara konseptual, seorang komunikator yang baik harus menguasai perpaduan antara keterampilan teknis (*hard skills*), kecerdasan emosional (*soft skills*), dan etika profesi. Seorang *Good Communicator* adalah dirigen komunikasi yang mampu menyelaraskan apa yang ingin dikatakan organisasi dengan apa yang perlu didengar oleh publik melalui cara yang etis, strategis, dan berdampak nyata pada reputasi.⁴¹
- d) *Relationship* (hubungan individu), citra organisasi tidak dapat dipoles secara instan melalui aktivitas publisitas semata, melainkan merupakan representasi mental publik yang lahir dari kualitas hubungan (*relationship*) yang dibangun secara konsisten dan berkelanjutan. Hubungan yang dikelola dengan prinsip transparansi, empati, dan komitmen akan melahirkan kepercayaan (*trust*) serta kepuasan publik, yang pada gilirannya mengkristal menjadi citra positif yang kokoh dan autentik. Dalam konteks institusi seperti madrasah, keberhasilan menciptakan citra "unggul" sangat bergantung pada kedalaman interaksi antara pengelola dengan wali murid dan pemerintah; sebab tanpa fondasi hubungan yang kuat, citra hanya akan menjadi *fasad* rapuh, namun melalui manajemen hubungan yang strategis, publik akan secara sukarela menjadi agen

⁴¹ Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, *Effective Public Relations*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm 225-227.

afirmasi yang memvalidasi reputasi baik lembaga tersebut di mata masyarakat luas. Menurut Frank Jefkins menjelaskan konsep Citra Cermin (*Mirror Image*). Ia menyatakan bahwa apa yang dipantulkan oleh publik (citra) adalah cerminan dari apa yang dilakukan organisasi di dalam (hubungan internal dan eksternal). Jika hubungan di dalam retak, maka pantulan citranya pun akan cacat.⁴²

e) Manajemen cadangan (*Back up management*)

Back up management dalam penelitian ini sebagai *strategi* yang berfungsi menjaga keberlangsungan sistem, program, dan data lembaga pendidikan agar tetap berjalan meskipun terjadi perubahan kepemimpinan, pergantian personel, atau gangguan teknis. Istilah ini merujuk pada upaya sistematis untuk menyiapkan mekanisme pengganti, baik berupa dokumentasi manual maupun digital, penyimpanan data terstruktur (*hybrid storage*), serta prosedur kerja yang terdokumentasi dengan baik sehingga setiap aktivitas madrasah dapat tetap dilanjutkan tanpa kehilangan arah. Dengan demikian, *back up management* bukan sekadar penyimpanan arsip, tetapi merupakan jaminan keberlanjutan (*sustainability*) yang memastikan visi, misi, dan program madrasah tetap konsisten, terukur, dan dapat direplikasi oleh generasi pengelola berikutnya.

Menurut Wajdi bahwa *Back up management* tidak hanya sebuah upaya ataupun strategi yang dilakukan oleh lembaga namun pentingnya sebuah sistem dokumentasi yang tertata secara rapi, baik secara manual maupun

⁴²Jefkins F, *Public Relations*, (London: Pitman Publishing, 1992), hlm 18-20.

digital serta sebuah keberlanjutan program di sekolah yang harus didukung oleh pimpinan sekolah.⁴³ Termasuk dalam aspek manajemen kelembagaan serta dokumentasi dan pengelolaan sistem pendidikan adalah bagian dari *back up management*.⁴⁴

f) *Good Image Maker* (pencitraan yang baik)

Good Image Maker dalam penelitian ini *penciptaan citra positif* yang dilakukan secara sistematis melalui manajemen kehumasan, publikasi, dan hubungan kelembagaan. Ini akan merujuk pada kemampuan madrasah atau sekolah untuk membangun persepsi publik yang baik, sehingga lembaga dipandang sebagai institusi yang profesional, kredibel, dan berdaya saing. *Good Image Maker* bukan sekadar aktivitas promosi, melainkan proses terintegrasi yang melibatkan konsistensi visi-misi, transparansi manajemen, pencapaian prestasi, serta penguatan nilai-nilai religius dan sosial yang menjadi identitas lembaga. *Good image maker* dapat dipahami sebagai *upaya strategis kehumasan* untuk meneguhkan reputasi madrasah, memperkuat kepercayaan masyarakat, dan memastikan keberlanjutan eksistensi lembaga di tengah dinamika pendidikan modern.

Ilham menyebut, peran hubungan masyarakat (humas) dalam membangun citra sekolah merupakan aspek yang sangat penting dan strategis. Humas berperan sebagai komunikator yang menjembatani arus informasi antara sekolah dengan masyarakat, baik dalam konteks internal maupun eksternal. Pada ranah internal, humas menjalankan

⁴³Farid Wajdi, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Widina Media Utama, 2024), hlm 41.

⁴⁴M. Mutthari Ramadhani, *Manajemen Pendidikan*, (Surabaya: Mifandi Mandiri Digital, 2023), hlm 54.

fungsi komunikasi yang harmonis antara guru, siswa, dan tenaga kependidikan, sehingga tercipta suasana kerja yang kolegal, kondusif, serta mendukung efektivitas pembelajaran. Humas juga membantu meningkatkan motivasi siswa melalui publikasi prestasi, serta menjadi mediator aspirasi tenaga kependidikan dalam mendukung mutu manajemen sekolah.⁴⁵

2. Secara Operational

Definisii operational terhadap judul “Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Multisitus di MAN Surabaya dan MAN 1 Gresik) adalah pendalaman tentang komunikator yang baik, hubungan antarindividu, manajemen cadangan, dan pembangun citra yang baik dilakukan oleh kehumasan sekolah dalam meningkatkan citra madrasah. Masing-masing fokus tersebut diteliti secara terperinci untuk mengetahui citra madrasah.

⁴⁵Wahyudi, I., Yusuf, S., Rustam, R., & Syafaruddin, S. (2025). The Role of Public Relations in Building the Image of Schools. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 11(2), 28-36. <https://doi.org/10.19109/elidare.v11i2.28027>