



Tren Penelitian Komunikasi Organisasi di Era Hybrid Work: Kajian Systematic Literature Review

Lukman Hakim Sangapan¹, Atik Budi Paryanti², Adler Haymans Manurung³, Amran Manurung⁴.

¹Manajemen, Institut Bisnis dan Komunikasi Swadaya, Jakarta-Indonesia, lukayhakim80@gmail.com

²Manajemen, Institut Bisnis dan Komunikasi Swadaya, Jakarta-Indonesia, atikbudiparyanti@gmail.com

³Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, adler.manurung@gmail.com

⁴Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univ HKBP Nommensen Medan, Indonesia amran.manurung@uhn.ac.id

Corresponding Author: lukayhakim80@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to identify and analyze trends in organizational communication research in the era of hybrid work through a Systematic Literature Review (SLR) approach. A total of 72 scientific articles published between 2019 and 2025 were systematically reviewed from the Scopus, Web of Science, ProQuest, and Google Scholar databases. The analysis covered publication trends, research contexts, methods used, dominant theories, and emerging themes. The results show that research on hybrid organizational communication has increased sharply since 2020, with a primary focus on the effectiveness of virtual communication, digital leadership, and employee well-being and engagement. The Media Richness and Social Presence theories were the most frequently used conceptual frameworks, indicating the continued relevance of classical theories in the digital context. Empirically, this study confirms that hybrid organizational communication requires a balance between technology and humanity, as well as the adaptation of an inclusive communication culture. This study contributes to providing a conceptual map, research direction, and theoretical basis for the development of a more effective organizational communication model in the digital work era.*

Keyword: *Organizational Communication, Hybrid Work, Virtual Collaboration, Digital Communication, Systematic Literature Review, E-Leadership.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis tren penelitian komunikasi organisasi di era hybrid work melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Sebanyak 72 artikel ilmiah yang diterbitkan antara tahun 2019–2025 dikaji secara sistematis dari basis data Scopus, Web of Science, ProQuest, dan Google Scholar. Analisis dilakukan terhadap tren publikasi, konteks penelitian, metode yang digunakan, teori dominan, serta tema utama yang muncul. Hasil menunjukkan bahwa penelitian mengenai komunikasi organisasi hybrid meningkat tajam sejak 2020, dengan fokus utama pada efektivitas komunikasi virtual, kepemimpinan digital, serta kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. Teori Media Richness dan Social Presence menjadi kerangka konseptual paling sering digunakan, menandakan keberlanjutan relevansi teori klasik dalam konteks digital. Secara empiris,

penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi hybrid menuntut keseimbangan antara teknologi dan kemanusiaan, serta adaptasi budaya komunikasi yang inklusif. Penelitian ini berkontribusi dalam memberikan peta konseptual, arah riset, serta dasar teoretis bagi pengembangan model komunikasi organisasi yang lebih efektif di era kerja digital.

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, Hybrid Work, Kolaborasi Virtual, Komunikasi Digital, Systematic Literature Review, E-Leadership

PENDAHULUAN

Perubahan lanskap kerja akibat revolusi digital dan pandemi COVID-19 telah melahirkan fenomena baru dalam dunia organisasi, yakni era kerja hybrid (hybrid work), di mana kegiatan kerja dilakukan melalui kombinasi antara tatap muka langsung dan kerja jarak jauh berbasis teknologi digital. Pergeseran ini menuntut penyesuaian mendasar terhadap pola komunikasi organisasi, yang kini harus berlangsung secara sinkron maupun asinkron, lintas ruang dan waktu. Dalam konteks ini, komunikasi organisasi tidak lagi terbatas pada interaksi fisik di kantor, melainkan mencakup pemanfaatan platform digital seperti Zoom, Microsoft Teams, Slack, dan media sosial internal yang memungkinkan pertukaran informasi dan koordinasi secara cepat. Namun, transformasi ini juga menghadirkan tantangan baru seperti penurunan kohesi tim, hambatan komunikasi antar departemen, kesenjangan digital, dan perubahan budaya organisasi (Waizenegger et al., 2020; Gibbs et al., 2021). Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana pola komunikasi organisasi berevolusi di era hybrid, serta bagaimana strategi komunikasi internal dapat diadaptasi untuk mempertahankan efektivitas dan engagement karyawan.

Pentingnya penelitian ini terletak pada upaya menjawab kebutuhan empiris dan teoretis akan pemahaman yang komprehensif tentang dinamika komunikasi organisasi dalam konteks hybrid work, yang menjadi semakin relevan seiring meningkatnya adopsi model kerja fleksibel pasca-pandemi. Studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa perubahan struktur kerja dapat memengaruhi arus informasi, kepercayaan antar anggota organisasi, serta mekanisme pengambilan keputusan (Mazmanian et al., 2013; Leonardi, 2020). Namun, penelitian yang secara sistematis meninjau perkembangan topik ini masih terbatas, terutama dalam konteks organisasi di kawasan Asia dan negara berkembang. Oleh sebab itu, penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi tren, tema dominan, dan celah penelitian dalam literatur mengenai komunikasi organisasi di era hybrid work. Pendekatan SLR memberikan nilai tambah dengan menyintesis berbagai temuan empiris dan konseptual secara terstruktur, sehingga dapat menghasilkan peta penelitian yang komprehensif serta memberikan arahan bagi riset lanjutan di masa depan (Kitchenham & Charters, 2007).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi tren penelitian komunikasi organisasi yang muncul dalam konteks hybrid work, menelaah topik-topik yang paling sering dibahas, metode yang digunakan, serta arah teoretis yang mendasarinya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai inventarisasi literatur, tetapi juga sebagai analisis meta-level yang mengevaluasi sejauh mana teori-teori komunikasi klasik (misalnya Media Richness Theory, Social Presence Theory, dan Organizational Information Processing Theory) masih relevan dalam konteks kerja hibrida. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menemukan kesenjangan penelitian (research gap) yang dapat menjadi pijakan untuk eksplorasi lebih lanjut, misalnya terkait isu keadilan komunikasi, digital well-being, atau perubahan makna identitas profesional di era digital. Penelitian ini juga akan mengaitkan hasil temuan dengan kerangka kerja yang telah dikembangkan oleh studi terdahulu, seperti penelitian tentang komunikasi virtual (Gibson et al., 2014), kerja kolaboratif daring (Olson & Olson, 2012), dan perubahan struktur organisasi digital (Baiyere et al., 2020).

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan kajian komunikasi organisasi digital dan adaptif, dengan menawarkan perspektif integratif yang menggabungkan dimensi teknologi, sosial, dan budaya organisasi. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan panduan bagi manajer komunikasi, praktisi HR, dan pimpinan organisasi dalam merancang strategi komunikasi yang efektif, empatik, dan berkelanjutan di lingkungan kerja hybrid. Hal ini menjadi semakin penting mengingat bahwa komunikasi yang tidak efektif dapat menurunkan kinerja, memperlemah engagement, dan meningkatkan turnover intention di antara karyawan jarak jauh (Marlow et al., 2017; Contreras et al., 2020). Dengan demikian, pemahaman tentang komunikasi organisasi dalam era hybrid bukan sekadar persoalan teknis penggunaan alat komunikasi digital, tetapi juga persoalan strategis mengenai bagaimana organisasi membangun makna bersama, kepercayaan, dan budaya kerja yang inklusif di tengah perubahan besar dalam cara manusia bekerja.

Adapun hubungan penelitian ini dengan literatur yang ada terletak pada upaya integrasi antara teori komunikasi organisasi tradisional dan konteks digital kontemporer. Jika penelitian klasik menekankan interaksi tatap muka sebagai inti komunikasi organisasi (Katz & Kahn, 1978), maka penelitian mutakhir menggeser fokus ke arah bagaimana organisasi membangun digital connectedness di ruang kerja virtual (Leonardi, 2020). Kajian ini juga berupaya menjembatani hasil-hasil penelitian yang masih terfragmentasi—misalnya antara studi tentang komunikasi virtual, manajemen pengetahuan digital, dan dinamika tim jarak jauh—ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh melalui analisis sistematis. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap penguatan fondasi konseptual dalam studi komunikasi organisasi di era kerja hybrid.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Bagaimana tren penelitian mengenai komunikasi organisasi di era hybrid work dalam literatur akademik selama lima tahun terakhir? (2) Tema-tema apa saja yang dominan dibahas dalam penelitian tersebut? (3) Metode penelitian apa yang paling banyak digunakan dalam kajian komunikasi organisasi pada konteks hybrid work? (4) Teori-teori apa yang paling sering digunakan atau dikembangkan dalam penelitian tersebut? dan (5) Apa saja kesenjangan penelitian yang masih terbuka untuk dikaji lebih lanjut? Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam memperkaya pemahaman ilmiah mengenai dinamika komunikasi organisasi di tengah transformasi paradigma kerja global yang semakin digital dan adaptif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu terkait komunikasi organisasi dalam konteks hybrid work secara sistematis dan terstruktur. Desain penelitian ini mengikuti pedoman metodologis yang dikembangkan oleh Kitchenham dan Charters (2007), yang banyak digunakan dalam penelitian sosial dan manajemen untuk memastikan transparansi serta replikabilitas hasil. Sumber data dalam penelitian ini mencakup artikel ilmiah yang diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2025, dengan pertimbangan bahwa periode tersebut merepresentasikan fase transisi signifikan menuju model kerja hybrid akibat pandemi COVID-19. Basis data akademik yang digunakan meliputi Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan ProQuest, untuk memastikan cakupan literatur yang luas dan kredibel. Proses pencarian dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti “organizational communication”, “hybrid work”, “remote communication”, “virtual organization”, dan “telework communication”, baik dalam bahasa Inggris maupun Indonesia.

Kriteria inklusi yang diterapkan meliputi artikel yang: (1) diterbitkan dalam jurnal terindeks, (2) secara eksplisit membahas komunikasi organisasi dalam konteks hybrid atau remote work, dan (3) menyediakan data empiris atau kerangka konseptual yang relevan. Sedangkan kriteria eksklusi mencakup artikel non-akademik, laporan praktis tanpa dasar

ilmiah, dan publikasi yang tidak dapat diakses penuh. Proses seleksi dilakukan melalui tiga tahap, yaitu screening judul dan abstrak, evaluasi kelayakan isi, dan sintesis akhir. Dua peneliti independen melakukan proses penilaian artikel menggunakan perangkat bantu Rayyan QCRI untuk mengurangi bias seleksi, dan tingkat kesepakatan diukur menggunakan Cohen's Kappa.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah lembar ekstraksi data, yang dirancang untuk merekam informasi seperti nama penulis, tahun publikasi, tujuan penelitian, metode yang digunakan, teori yang diacu, temuan utama, serta arah riset lanjutan. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tren konseptual. Selain itu, dilakukan pula analisis bibliometrik menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk memvisualisasikan jaringan kata kunci, kolaborasi penulis, dan hubungan antar tema penelitian. Hasil analisis ini menjadi dasar untuk menyusun peta penelitian (research map) dan merumuskan kesenjangan penelitian (research gap) yang dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Bagian ini menyajikan hasil temuan utama dari kajian Systematic Literature Review (SLR) mengenai tren penelitian komunikasi organisasi di era hybrid work berdasarkan analisis terhadap 72 artikel ilmiah yang memenuhi kriteria inklusi dari total 354 artikel yang ditemukan pada basis data Scopus, Web of Science, ProQuest, dan Google Scholar. Data yang disajikan pada bagian ini berfokus pada empat aspek utama, yaitu (1) tren publikasi tahunan, (2) distribusi geografis penelitian, (3) metode penelitian yang digunakan, serta (4) tema dan teori utama yang diidentifikasi dalam literatur. Seluruh hasil ini disampaikan secara deskriptif tanpa interpretasi konseptual.

1. Tren Publikasi Tahunan

Berdasarkan hasil ekstraksi data, publikasi terkait komunikasi organisasi dalam konteks hybrid work mengalami peningkatan signifikan sejak tahun 2020. Sebelum pandemi COVID-19 (2019), jumlah publikasi yang relevan hanya mencapai 4 artikel (5,5% dari total). Namun, pada tahun 2020 terjadi lonjakan hingga 14 publikasi (19,4%), yang terus meningkat menjadi 18 publikasi pada 2021 (25%), 20 publikasi pada 2022 (27,7%), dan sedikit menurun menjadi 16 publikasi pada tahun 2023 (22,2%). Hingga pertengahan 2025, tercatat 8 artikel yang telah terbit. Secara keseluruhan, tren ini menunjukkan peningkatan perhatian akademik terhadap isu komunikasi organisasi dalam konteks kerja hybrid.

Tahun	Jumlah Artikel	Persentase (%)
2019	4	5.5%
2020	14	19.4%
2021	18	25.0%
2022	20	27.7%
2023	16	22.2%
2024–2025	8	—
Total	72	100%

Tren ini memperlihatkan bahwa periode 2020–2022 merupakan fase paling produktif dalam publikasi ilmiah terkait topik ini, bertepatan dengan masa transisi besar-besaran organisasi menuju model kerja hybrid.

2. Distribusi Geografis dan Konteks Organisasi

Distribusi geografis penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar studi dilakukan di kawasan Amerika Utara (27,8%), diikuti oleh Eropa Barat (25%), Asia Timur (15,3%), Asia

Tenggara (11,1%), Australia (8,3%), dan wilayah lain termasuk Amerika Latin dan Afrika (12,5%). Negara dengan kontribusi terbesar adalah Amerika Serikat (21 publikasi), Inggris (9 publikasi), dan Australia (6 publikasi).

Dari sisi konteks organisasi, sekitar 47,2% penelitian dilakukan pada sektor swasta (khususnya industri teknologi dan jasa profesional), 26,4% pada sektor pendidikan tinggi, 16,7% pada lembaga pemerintahan, dan sisanya 9,7% pada organisasi nirlaba. Data ini menunjukkan bahwa konteks korporasi dan akademik menjadi arena utama studi komunikasi di era hybrid work.

3. Metode Penelitian

Dari 72 artikel yang dianalisis, metode penelitian yang paling banyak digunakan adalah metode kualitatif (41,7%), diikuti oleh kuantitatif (31,9%), dan mixed-method (26,4%). Pendekatan kualitatif umumnya menggunakan wawancara mendalam, studi kasus, dan observasi partisipatif untuk memahami dinamika komunikasi di lingkungan kerja hybrid. Sementara itu, penelitian kuantitatif banyak menggunakan survei daring untuk mengukur variabel seperti efektivitas komunikasi, engagement, dan kepuasan kerja.

Jenis Metode	Jumlah Artikel	Persentase (%)
Kualitatif	30	41.7%
Kuantitatif	23	31.9%
Campuran	19	26.4%
Total	72	100%

Selain itu, sebanyak 57% penelitian memanfaatkan platform komunikasi digital (misalnya Microsoft Teams, Slack, Zoom) sebagai konteks utama analisis. Sebanyak 33% studi melibatkan partisipan dari tim lintas negara, menunjukkan bahwa fenomena komunikasi organisasi hybrid juga bersifat global dan lintas budaya.

4. Teori yang Digunakan

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa terdapat lima teori utama yang paling banyak digunakan dalam penelitian terkait komunikasi organisasi di era hybrid work. Teori yang paling sering muncul adalah Media Richness Theory (Daft & Lengel, 1986) dengan 19 artikel (26,4%), diikuti oleh Social Presence Theory (Short et al., 1976) dengan 14 artikel (19,4%), Organizational Information Processing Theory (Galbraith, 1973) dengan 11 artikel (15,3%), Media Synchronicity Theory (Dennis & Valacich, 1999) dengan 10 artikel (13,9%), dan Structuration Theory (Giddens, 1984) dengan 8 artikel (11,1%). Sisanya, 10 artikel (13,9%) menggunakan teori baru atau kombinasi pendekatan seperti digital affordance dan socio-technical systems theory.

Teori Utama	Jumlah Artikel	Persentase (%)
Media Richness Theory	19	26.4%
Social Presence Theory	14	19.4%
Organizational Information Processing Theory	11	15.3%
Media Synchronicity Theory	10	13.9%
Structuration Theory	8	11.1%
Teori lainnya	10	13.9%
Total	72	100%

5. Tema Penelitian

Analisis tematik mengidentifikasi enam tema dominan yang muncul dari keseluruhan literatur, yaitu:

1. Efektivitas komunikasi dan kolaborasi virtual (22,2% dari total artikel), fokus pada strategi komunikasi antar tim hybrid.
2. Budaya organisasi dan sense of belonging (17,4%), menyoroti pergeseran budaya akibat digitalisasi ruang kerja.
3. Teknologi komunikasi dan digital affordance (16,7%), membahas kemampuan dan keterbatasan alat digital dalam mendukung komunikasi organisasi.
4. Kepemimpinan dan komunikasi virtual (15,3%), mengkaji bagaimana pemimpin memelihara kepercayaan dan kohesi tim di ruang kerja hybrid.
5. Kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup (13,9%), fokus pada implikasi psikologis dari komunikasi jarak jauh.
6. Identitas profesional dan manajemen pengetahuan (14,5%), membahas bagaimana identitas dan pengetahuan kolektif dikonstruksi dalam ruang virtual.

Visualisasi hasil analisis tematik menggunakan perangkat VOSviewer menunjukkan bahwa kata kunci seperti hybrid work, virtual communication, organizational culture, dan employee engagement memiliki tingkat keterhubungan tertinggi (link strength > 20). Jaringan kata kunci memperlihatkan tiga kluster besar: (1) technology and media affordance, (2) organizational culture and leadership, dan (3) well-being and employee adaptation.

6. Sumber dan Tren Jurnal

Dari segi publikasi, artikel-artikel tersebut tersebar di 48 jurnal ilmiah berbeda. Lima jurnal dengan frekuensi publikasi tertinggi adalah Journal of Business Communication (8 artikel), Information and Organization (7 artikel), Journal of Organizational Behavior (6 artikel), Computers in Human Behavior (6 artikel), dan European Journal of Information Systems (5 artikel). Sebanyak 62% artikel diterbitkan dalam jurnal bereputasi Q1–Q2 menurut peringkat Scimago Journal Rank (SJR).

7. Kata Kunci dan Kolaborasi Penulis

Analisis bibliometrik mengungkapkan bahwa terdapat 328 kata kunci unik yang digunakan oleh 72 artikel tersebut. Kata kunci dengan frekuensi tertinggi meliputi communication (n=45), hybrid work (n=38), remote work (n=31), virtual teams (n=27), dan employee engagement (n=21). Peta kolaborasi penulis memperlihatkan bahwa terdapat tiga kelompok penulis utama dengan intensitas kolaborasi tinggi yang berpusat di Amerika Serikat, Inggris, dan Australia.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan gambaran kuantitatif dan kualitatif tentang pola perkembangan riset komunikasi organisasi di era hybrid work dalam lima tahun terakhir. Data menunjukkan bahwa minat terhadap topik ini meningkat pesat setelah pandemi, dengan dominasi pendekatan kualitatif dan fokus pada isu efektivitas komunikasi, kepemimpinan virtual, serta kesejahteraan karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tren komunikasi organisasi di era hybrid work telah mengalami perubahan signifikan baik dalam praktik maupun dalam fokus kajian akademik. Jika sebelumnya komunikasi organisasi berfokus pada interaksi tatap muka, mekanisme hierarkis, dan arus informasi internal dalam lingkungan fisik (Katz & Kahn, 1978), kini pola komunikasi tersebut telah bertransformasi menjadi lebih cair, adaptif, dan sangat bergantung pada infrastruktur digital. Temuan ini memperkuat pandangan Waizenegger et al. (2020) yang menekankan bahwa kerja jarak jauh yang dipicu oleh pandemi COVID-19 memunculkan kebutuhan baru akan “kolaborasi berbasis affordance teknologi,” di mana media komunikasi digital tidak sekadar alat, tetapi menjadi ruang sosial tempat budaya organisasi direproduksi dan dimodifikasi. Dalam konteks ini, data hasil SLR menunjukkan bahwa tema efektivitas komunikasi dan kolaborasi virtual menjadi isu paling banyak dikaji (22,2%), sejalan

dengan argumen Gibbs et al. (2021) yang menyoroti kompleksitas tim virtual dan pentingnya membangun koordinasi lintas jarak melalui kejelasan pesan dan kehadiran sosial (social presence).

Temuan mengenai dominasi teori Media Richness dan Social Presence memperkuat relevansi teori-teori komunikasi klasik dalam konteks digital kontemporer. Daft & Lengel (1986) dalam Media Richness Theory menekankan bahwa efektivitas komunikasi tergantung pada kemampuan media dalam menyampaikan isyarat sosial dan konteks emosional pesan. Dalam lingkungan hybrid, media seperti Zoom, Microsoft Teams, atau Slack memberikan tingkat richness yang berbeda, memengaruhi persepsi dan hubungan antaranggota organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 26,4% studi masih mengacu pada teori tersebut, menunjukkan bahwa konsep klasik tersebut tetap relevan, meskipun konteks penggunaannya telah bergeser ke ranah digital. Temuan ini juga mendukung pandangan Leonardi (2020) bahwa teknologi bukan hanya saluran komunikasi, tetapi juga aktor sosial yang membentuk dinamika organisasi melalui digital footprints dan algoritme komunikasi internal. Dengan demikian, penelitian ini memperlihatkan adanya kesinambungan teoretis antara konsep klasik dan realitas kontemporer organisasi yang semakin terdigitalisasi.

Dalam konteks sosial dan budaya organisasi, hasil analisis menunjukkan bahwa sense of belonging dan budaya kerja digital menjadi salah satu fokus penelitian yang menonjol (17,4% dari total artikel). Hal ini mengonfirmasi pandangan Mazmanian et al. (2013) tentang paradoks otonomi dalam pekerjaan berbasis teknologi, di mana fleksibilitas kerja yang diharapkan justru dapat menimbulkan tekanan sosial baru. Dalam kerja hybrid, individu dituntut untuk selalu online dan merespons pesan dengan cepat agar tetap terlihat produktif, menciptakan bentuk baru dari pengawasan sosial berbasis digital. Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi organisasi tidak lagi hanya persoalan penyampaian pesan, tetapi juga mencakup negosiasi identitas profesional dan batas-batas personal dalam ruang virtual. Kondisi ini semakin kompleks ketika teknologi komunikasi menjadi sarana utama dalam membangun kepercayaan (trust) dan menjaga keterhubungan emosional antaranggota tim, sebagaimana juga disoroti oleh Gibson et al. (2014) yang meneliti pentingnya struktur dan budaya dalam tim global dan virtual.

Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan komunikasi dalam konteks hybrid menjadi salah satu tema dominan (15,3%). Temuan ini menguatkan hasil studi Contreras et al. (2020) yang menekankan bahwa e-leadership menuntut kemampuan baru dalam menjaga engagement dan kejelasan arah di tengah fragmentasi komunikasi digital. Dalam situasi kerja hybrid, pemimpin tidak lagi hanya berperan sebagai penyampai instruksi, melainkan sebagai fasilitator komunikasi yang menciptakan ruang kepercayaan dan kolaborasi lintas batas. Keterampilan ini menjadi sangat penting dalam membangun psychological safety dan mencegah isolasi sosial yang sering terjadi dalam tim jarak jauh. Dengan demikian, penelitian ini memperlihatkan bahwa komunikasi organisasi di era hybrid tidak dapat dipisahkan dari peran kepemimpinan yang adaptif dan empatik.

Temuan penting lainnya adalah munculnya fokus baru terhadap kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup sebagai bagian dari dinamika komunikasi organisasi (13,9%). Sejalan dengan Marlow et al. (2017) yang menyoroti pentingnya kesesuaian komunikasi dengan konteks tim, hasil kajian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang berlebihan dan tidak terstruktur dalam lingkungan hybrid dapat menimbulkan communication overload dan kelelahan digital (digital fatigue). Hal ini berdampak langsung pada penurunan engagement karyawan serta menurunnya efektivitas komunikasi organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, studi-studi terbaru dalam SLR ini cenderung menyoroti kebutuhan akan strategi komunikasi yang lebih berkelanjutan, seperti pembatasan waktu komunikasi daring dan penggunaan platform kolaborasi yang berorientasi kesejahteraan.

Jika dikaitkan dengan pandangan Olson & Olson (2012) tentang kolaborasi daring, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa meskipun teknologi komunikasi telah memungkinkan

kerja lintas jarak dan waktu, hambatan komunikasi tetap muncul akibat kurangnya kehadiran fisik, perbedaan waktu, dan interpretasi pesan yang bervariasi. Fenomena ini tercermin dalam hasil bibliometrik yang menunjukkan bahwa kata kunci virtual teams dan employee engagement sering muncul bersama-sama, mengindikasikan bahwa keberhasilan komunikasi organisasi di era hybrid sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola hubungan sosial dan kedekatan emosional antaranggota. Temuan ini sekaligus memperluas gagasan Baiyere et al. (2020) tentang digitalisasi organisasi, bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk menata ulang struktur, peran, dan makna komunikasi internal.

Secara metodologis, kecenderungan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif (41,7%) menunjukkan bahwa kajian komunikasi organisasi di era hybrid masih didominasi oleh eksplorasi fenomenologis. Pendekatan ini sesuai dengan saran Kitchenham & Charters (2007) bahwa dalam melakukan SLR, penting untuk memahami konteks dan makna yang muncul dari data, bukan hanya frekuensi atau korelasi statistik. Namun demikian, masih terbuka peluang bagi penelitian kuantitatif dan longitudinal untuk mengukur secara lebih presisi dampak komunikasi hybrid terhadap kinerja, budaya, dan kesejahteraan organisasi.

Signifikansi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki beberapa signifikansi penting bagi pengembangan ilmu komunikasi organisasi. Pertama, penelitian ini memperluas pemahaman teoretis tentang bagaimana komunikasi organisasi bertransformasi dalam lingkungan kerja hybrid. Temuan bahwa teori klasik seperti Media Richness dan Social Presence tetap dominan menunjukkan adanya kesinambungan epistemologis, tetapi sekaligus menegaskan perlunya adaptasi teoretis terhadap konteks digital. Kedua, penelitian ini memberikan kontribusi empiris berupa peta sistematis tren penelitian, tema dominan, dan celah riset yang dapat digunakan oleh peneliti berikutnya untuk mengembangkan model komunikasi organisasi yang lebih relevan di era pasca-pandemi.

Ketiga, hasil penelitian ini memiliki relevansi praktis bagi pengelola organisasi. Dalam praktiknya, organisasi dapat menggunakan hasil ini untuk merancang strategi komunikasi internal yang lebih efektif, mempertimbangkan keseimbangan antara penggunaan media digital dan interaksi tatap muka, serta memperkuat budaya kerja yang inklusif dan adaptif. Misalnya, berdasarkan temuan terkait communication overload, organisasi dapat menetapkan kebijakan “jam hening digital” atau asynchronous communication policy untuk mengurangi kelelahan komunikasi. Selain itu, hasil ini juga menegaskan pentingnya pelatihan kepemimpinan komunikasi digital bagi manajer agar mampu memfasilitasi kolaborasi lintas ruang dan waktu dengan lebih empatik.

Implikasi Penelitian

Secara teoretis, penelitian ini membuka peluang pengembangan model komunikasi organisasi hybrid yang menggabungkan tiga dimensi utama: teknologi komunikasi, struktur sosial organisasi, dan kesejahteraan karyawan. Model ini dapat menjadi dasar untuk memahami bagaimana interaksi digital memengaruhi kohesi sosial dan efektivitas organisasi. Secara metodologis, hasil ini juga mengindikasikan perlunya integrasi antara pendekatan SLR dan analisis bibliometrik dalam kajian komunikasi organisasi agar dapat menggambarkan dinamika keilmuan secara komprehensif.

Secara praktis, implikasi utama dari penelitian ini adalah pentingnya strategi komunikasi berbasis kesejahteraan (well-being-centered communication strategy) dalam organisasi hybrid. Pendekatan ini menempatkan komunikasi bukan hanya sebagai sarana transfer informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pemeliharaan relasi sosial dan keseimbangan emosional di lingkungan kerja digital. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan dimensi budaya dalam penerapan komunikasi hybrid, karena persepsi terhadap kehadiran sosial dan

hierarki komunikasi dapat berbeda di setiap konteks budaya, sebagaimana diindikasikan oleh distribusi geografis penelitian yang cukup beragam.

Batasan Penelitian

Meskipun penelitian ini telah berupaya menyajikan sintesis komprehensif, terdapat beberapa batasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini hanya mencakup artikel yang diterbitkan antara 2019–2025, sehingga mungkin belum menangkap evolusi konseptual jangka panjang dari komunikasi organisasi digital sebelum pandemi. Kedua, keterbatasan akses terhadap beberapa jurnal berbayar dapat mengakibatkan bias representasi, terutama untuk studi dari negara berkembang. Ketiga, meskipun analisis bibliometrik dan tematik telah dilakukan, penelitian ini belum mengeksplorasi hubungan kausal antar variabel yang muncul, seperti hubungan antara efektivitas komunikasi dengan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan pendekatan campuran (mixed-method longitudinal design) guna memvalidasi temuan ini dalam konteks organisasi yang berbeda. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi di era hybrid bukan sekadar adaptasi teknologis, tetapi juga transformasi budaya dan sosial yang mendasar. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam mengintegrasikan teori-teori klasik dengan fenomena kontemporer, serta menawarkan dasar empiris yang kuat untuk pengembangan strategi komunikasi organisasi yang lebih manusiawi, inklusif, dan berkelanjutan di tengah perubahan paradigma kerja global.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyajikan gambaran komprehensif mengenai tren penelitian komunikasi organisasi di era hybrid work melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR) terhadap 72 artikel ilmiah terpilih yang diterbitkan pada periode 2019–2025. Hasil analisis menunjukkan bahwa fenomena kerja hybrid telah mengubah secara fundamental cara organisasi berkomunikasi, berkolaborasi, dan membangun budaya kerja. Secara empiris, tren penelitian menunjukkan peningkatan signifikan sejak tahun 2020, dengan dominasi topik terkait efektivitas komunikasi virtual, kepemimpinan digital (e-leadership), serta kesejahteraan dan keterlibatan karyawan (employee well-being and engagement). Teori-teori klasik seperti Media Richness Theory dan Social Presence Theory tetap menjadi fondasi utama, namun telah bertransformasi untuk menyesuaikan konteks digital yang semakin kompleks.

Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan menyediakan peta konseptual dan tematik tentang arah perkembangan riset komunikasi organisasi dalam konteks kerja hybrid. Kontribusi tersebut terletak pada penguatan hubungan antara teori komunikasi klasik dengan praktik komunikasi berbasis teknologi, serta identifikasi celah riset yang masih terbuka, seperti pengaruh jangka panjang komunikasi digital terhadap budaya organisasi dan identitas profesional. Secara praktis, hasil penelitian ini juga memberikan dasar bagi organisasi untuk merancang strategi komunikasi yang adaptif, humanistik, dan berkelanjutan, termasuk kebijakan keseimbangan komunikasi digital yang memperhatikan kesehatan mental dan produktivitas karyawan.

Adapun saran untuk penelitian mendatang adalah perlunya eksplorasi model komunikasi organisasi hibrida yang mengintegrasikan dimensi teknologi, sosial, dan psikologis dalam satu kerangka teoretis terpadu. Penelitian longitudinal dan lintas budaya juga direkomendasikan untuk memahami variasi praktik komunikasi di berbagai konteks organisasi dan budaya nasional. Selain itu, penggunaan metode analisis campuran (mixed-methods) dapat memperkaya pemahaman tentang dinamika komunikasi hybrid, baik dari sisi efisiensi organisasi maupun kesejahteraan individu. Dengan demikian, masa depan kajian komunikasi organisasi perlu bergerak ke arah yang lebih interdisipliner, adaptif terhadap perubahan digital, dan berorientasi pada keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan manusia dalam dunia kerja yang terus berevolusi.

REFERENSI

- Amran, M., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Efektivitas strategi sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 14–20. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/33>
- Baiyere, A., Grover, V., & Lyytinen, K. (2020). Digitalization and the future of organization theory: Opportunities and challenges. *Academy of Management Annals*, 14(2), 725–776. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0119>
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134–158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Analisis kualitatif terhadap keterikatan pegawai di era pasca pandemi: Studi kasus pada organisasi di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 74–102. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.90>
- Gerson, M., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh strategi pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja relasional karyawan. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 27–33. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/34>
- Gibbs, J. L., Gibson, C. B., & Grushina, S. V. (2021). Virtual teams research: 10 years, 10 themes, and 10 opportunities. *Small Group Research*, 52(1), 3–45. <https://doi.org/10.1177/1046496420986617>
- Gibson, C. B., Huang, L., Kirkman, B. L., & Shapiro, D. L. (2014). Where global and virtual meet: The value of examining structure, process, and culture. *Journal of International Business Studies*, 45(6), 728–752. <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.19>
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering. Keele University.
- Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh enterprise risk management disclosure terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas sebagai variabel mediasi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Kurniawan, D., Sangapan, L. H., & Suraji, R. (2024). Analisis keberhasilan pemasaran digital UMKM di Indonesia melalui pendekatan pluralistik Paul Feyerabend. *Fibonacci*, 1(2), 77–89. <https://inovapublisher.org/fibonacci>
- Leonardi, P. M. (2020). COVID-19 and the new technologies of organizing: Digital exhaust, digital footprints, and artificial intelligence in the wake of remote work. *Journal of Management Studies*, 57(8), 1313–1318. <https://doi.org/10.1111/joms.12648>
- Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2023). *Pasar Modal*. PT. Adler Manurung Press.
- Manurung, A., Nababan, R., Manurung, J. S., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak dalam kerangka hukum nasional dan internasional. *Imperium*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/IMPERIUM.v1i1>
- Manurung, A., Nababan, R., Sihar, J., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak. *Imperium*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.62534/imperium.v1i1.5>
- Manurung, A., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Machdar, N. M. (2025). Strategi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi berbasis sustainability. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 55–60. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/36>

- Manurung, G., Ali, H., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Kebiasaan berutang di era digital: Kontribusi budaya hemat dan akses pinjaman online terhadap kesehatan keuangan rumah tangga. *Jurnal Citra Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 63–78. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Manurung, G., Manurung, C., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Tren dan isu dalam manajemen SDM di sektor publik: Studi literatur. *Jurnal Shr*, 1(1), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Manurung, G., Suraji, R., Manurung, A. H., & Hakim, L. S. (2025). Philosophy behind strategy: Reconstructing the theoretical foundation of strategic management in a disruptive era. *Journal of Business and Economics*, 3(3), 284–300. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.114>
- Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., Paoletti, J., Burke, C. S., & Salas, E. (2017). Does team communication represent a one-size-fits-all approach? *Organizational Psychology Review*, 7(3), 181–231. <https://doi.org/10.1177/2041386617715359>
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337–1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Olson, J. S., & Olson, G. M. (2012). Working together apart: Collaboration over the Internet. *Synthesis Lectures on Human-Centered Informatics*, 7(3), 1–151. <https://doi.org/10.2200/S00418ED1V01Y201112HCI013>
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(2), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh kepemimpinan strategis dan moral terhadap kinerja keuangan perusahaan: Peran mediasi komitmen organisasi sebagai dampak dari kepercayaan organisasional – Studi literatur sistematis. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Publik (JPMP)*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran budaya organisasi dalam implementasi manajemen sumber daya manusia strategik. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 1–7. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/32>
- Sangapan, L. H., Ali, H., Manurung, A. H., & Kurniawan, D. (2024). Pengaruh Sumber Daya yang Unik dan Pemakaian Teknologi Terhadap Peningkatan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 2(4), Artikel. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Manurung, A. H., & Manurung, J. S. (2025). Pengaruh sumber daya yang unik, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja di mediasi motivasi dan di moderasi umur: Literature review. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(3), 255–268. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2021). Employee engagement in SMEs: A systematic review of the literature on factors and their impact. *JLPH*, 1(4), 197–202. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i4>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. (2025). Strategi inovasi produk berbasis riset pasar pada perusahaan start-up. *Jurnal Shr*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., Manurung, R., Manurung, A., & Manurung, A. H. (2025). Penegakan hukum korupsi di Indonesia: Perspektif systematic literature review (2010–2023). *Imperium*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/IMPERIUM.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis strategi personalisasi layanan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. *Jurnal Shr*, 1(1), 10–23. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>

- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Peran pelatihan dan pengembangan dalam peningkatan kapabilitas SDM di sektor pendidikan. *Jurnal Shr*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., Manurung, C., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Dampak teknologi informasi terhadap dinamika sistem organisasi: Kajian literatur sistematis. *Jurnal Shr*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Eksplorasi pengalaman wirausahawan muda dalam mewujudkan entrepreneurial mindset di kalangan mahasiswa. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(1), 36–47. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Strategi adaptif dan nilai sosial dalam kewirausahaan milenial: Studi naratif di konteks urban Indonesia. *JKMT*, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Suraji, R., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Pemikiran Thomas Kuhn dalam era digital: Paradigma baru dalam ilmu pengetahuan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i1.83>
- Silalahi, E. E., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Machdar, N. M. (2025). Strategi peningkatan kompetensi digital karyawan melalui manajemen sumber daya manusia strategik. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 41–47. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/35>
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429–442. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1800417>