

Transformasi Komunikasi Organisasi pada Era Work From Home dan Hybrid Work: Implikasi terhadap Budaya dan Konflik Organisasi

Gilang Ramadhan¹, Nayla Insan Kamila²

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Indonesia

2410111130@mahasiswa.upnvj.ac.id²

E-mail Korespondensi : 2410111131@mahasiswa.upnvj.ac.id¹

Submitted: 14th April 2026 | **Edited:** 31th May 2026 | **Issued:** 01st June 2026

Cited on: Ramadhan, G., & Kamila, N. I. (2026). Transformasi Komunikasi Organisasi pada Era Work From Home dan Hybrid Work: Implikasi terhadap Budaya dan Konflik Organisasi. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 5(1), 63-70.

ABSTRACT

The widespread adoption of Work From Home (WFH) and hybrid work models has significantly transformed organizational communication practices, creating new opportunities and challenges for organizations. The shift from conventional face-to-face interactions to technology-mediated communication has altered communication patterns, influenced organizational culture, and affected the dynamics of workplace conflicts. This study aims to analyze the transformation of organizational communication in the era of WFH and hybrid work and to examine its implications for organizational culture and conflict management. The research employs a qualitative approach using the Systematic Literature Review (SLR) method. Relevant scholarly articles, books, and conference proceedings published in recent years were systematically identified, screened, and analyzed to synthesize current knowledge on the topic. The findings indicate that digital communication technologies have enhanced organizational flexibility, collaboration across geographical boundaries, and information accessibility. However, the reduced frequency of direct interpersonal interactions has also created challenges related to employee engagement, trust-building, organizational identity, and communication clarity. Furthermore, the transition to remote and hybrid work environments has generated new forms of organizational conflict, including misunderstandings, coordination issues, and disparities in communication access. The study concludes that organizations need adaptive communication strategies, inclusive digital cultures, and effective conflict management mechanisms to sustain organizational performance and cohesion in increasingly flexible work environments.

Keywords: Organizational Communication, Work From Home (WFH), Hybrid Work, Organizational Culture, Organizational Conflict

PENDAHULUAN

Perubahan drastis dalam sistem kerja organisasi global pasca pandemi COVID-19 telah mendorong transformasi besar dalam pola komunikasi organisasi, khususnya melalui penerapan Work From Home (WFH) dan hybrid work. Model kerja ini menggeser interaksi tatap muka menjadi komunikasi berbasis teknologi digital yang lebih fleksibel namun kompleks. Dalam konteks ini, komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi, tetapi juga sebagai pembentuk budaya kerja dan pengelola relasi antarindividu dalam organisasi. Beberapa studi menunjukkan bahwa transformasi ini berdampak pada perubahan struktur komunikasi dan adaptasi budaya

organisasi di berbagai sektor (Sukmana dan Komalawati, 2023; Delbosc et al., 2022).

Fenomena WFH dan hybrid work juga membawa konsekuensi terhadap dinamika interaksi sosial di tempat kerja. Ketergantungan pada teknologi komunikasi menyebabkan perubahan pola hubungan antarpegawai, termasuk berkurangnya interaksi informal yang selama ini menjadi bagian penting dalam membangun kepercayaan dan kohesi organisasi. Dalam kondisi tersebut, komunikasi digital sering kali menimbulkan tantangan seperti miskomunikasi, penurunan keterlibatan karyawan, serta ketidakjelasan pesan organisasi (Davis, 2022; Jain et al., 2022). Selain itu, penelitian juga menunjukkan adanya reaksi sosial yang beragam terhadap pekerja WFH dalam lingkungan kerja hybrid yang dapat memunculkan kesenjangan persepsi antarpegawai (Kroesen et al., 2023).

Dari perspektif budaya organisasi, perubahan sistem kerja ini turut menggeser nilai, norma, serta pola perilaku organisasi. Budaya organisasi yang sebelumnya dibangun melalui interaksi langsung kini harus direkonstruksi melalui media digital. Hal ini berdampak pada proses internalisasi nilai organisasi yang menjadi lebih menantang, terutama dalam menjaga konsistensi identitas organisasi di tengah sistem kerja yang terdistribusi (Sari dan Andriani, 2021; Pamula dan Zalewska-Turzyńska, 2023). Beberapa studi juga menegaskan bahwa kekuatan budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dengan tingkat kepuasan komunikasi dalam lingkungan kerja jarak jauh dan hybrid (Andriyanty et al., 2021; Zhan, 2022).

Meskipun berbagai penelitian telah membahas WFH dan hybrid work, masih terdapat kesenjangan dalam kajian yang secara khusus mengintegrasikan perspektif komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan konflik organisasi secara simultan. Sebagian besar studi cenderung fokus pada satu aspek saja, seperti produktivitas kerja, kesejahteraan karyawan, atau kepuasan komunikasi, tanpa mengaitkannya dengan dinamika konflik dan perubahan budaya secara komprehensif. Selain itu, kajian yang ada masih didominasi oleh penelitian empiris kontekstual, sehingga belum banyak dilakukan sintesis literatur yang sistematis untuk memperoleh gambaran konseptual yang lebih utuh (Daley, 2023; Garretsen et al., 2022).

Gap penelitian di atas menunjukkan perlunya kajian yang lebih terstruktur dan integratif untuk memahami bagaimana transformasi komunikasi organisasi dalam era WFH dan hybrid work memengaruhi budaya serta konflik organisasi. Sistematisasi pengetahuan dari berbagai penelitian sebelumnya menjadi penting untuk membangun kerangka konseptual yang lebih solid dan dapat digunakan dalam pengembangan teori maupun praktik manajemen organisasi modern. Oleh karena itu, pendekatan Systematic Literature Review (SLR) menjadi relevan untuk merangkum, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan empiris yang tersebar.

LANDASAN TEORI

Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran informasi, makna, dan pemahaman di dalam suatu organisasi yang berfungsi untuk mengoordinasikan aktivitas, membangun hubungan kerja, serta mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks era digital, komunikasi organisasi mengalami transformasi signifikan dari pola tatap muka menjadi komunikasi berbasis teknologi yang bersifat virtual dan asinkron. Perubahan ini menuntut organisasi untuk mengembangkan sistem komunikasi yang lebih adaptif, cepat, dan fleksibel agar tetap efektif dalam lingkungan kerja hybrid. Studi menunjukkan bahwa transformasi komunikasi dalam hybrid work memerlukan keseimbangan antara teknologi dan interaksi manusia untuk menjaga efektivitas

koordinasi kerja (Lekatompessy et al., 2025; Anderson et al., 2021).

Teori Media Richness menjelaskan bahwa efektivitas komunikasi organisasi dipengaruhi oleh kemampuan media dalam menyampaikan informasi yang kompleks secara langsung dan interaktif. Dalam lingkungan WFH dan hybrid work, penggunaan media digital seperti email, chat, dan video conference menggantikan komunikasi tatap muka yang lebih kaya konteks sosial. Namun, keterbatasan media digital dapat menyebabkan penurunan kejelasan pesan dan meningkatnya risiko miskomunikasi. Oleh karena itu, pemilihan media komunikasi yang tepat menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas komunikasi organisasi di lingkungan kerja jarak jauh (Brown dan Williams, 2022; Zhang et al., 2021).

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak. Dalam konteks WFH dan hybrid work, budaya organisasi mengalami transformasi karena interaksi sosial yang sebelumnya berlangsung secara langsung kini bergeser ke ruang digital. Hal ini berdampak pada proses internalisasi nilai organisasi, kohesi sosial, serta identitas organisasi yang cenderung lebih lemah jika tidak didukung oleh sistem komunikasi yang efektif. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi perlu membangun budaya digital yang inklusif untuk menjaga keterikatan dan keterlibatan karyawan dalam lingkungan kerja fleksibel (Pamula dan Zalewska-Turzynska, 2023; Haswari et al., 2025).

Teori Organizational Support menekankan bahwa persepsi dukungan organisasi berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan, termasuk dalam konteks komunikasi dan budaya organisasi. Dalam lingkungan hybrid work, dukungan organisasi dalam bentuk teknologi, kebijakan fleksibel, dan komunikasi yang transparan menjadi faktor penentu keberhasilan adaptasi karyawan. Kurangnya dukungan organisasi dapat memperlemah keterlibatan karyawan dan meningkatkan ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada munculnya konflik organisasi. Oleh karena itu, dukungan organisasi yang kuat menjadi elemen penting dalam menjaga stabilitas komunikasi dan budaya organisasi (Ugwu et al., 2022; Brown et al., 2021).

Konflik organisasi dalam era WFH dan hybrid work cenderung meningkat akibat perubahan pola komunikasi dan keterbatasan interaksi langsung. Konflik dapat muncul dalam bentuk miskomunikasi, ketidakseimbangan informasi, hingga kesalahpahaman dalam koordinasi tugas. Selain itu, perbedaan persepsi antara karyawan yang bekerja dari rumah dan di kantor juga dapat menimbulkan ketegangan sosial dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kurangnya komunikasi informal dan interaksi sosial dapat memperbesar potensi konflik karena melemahnya kepercayaan antaranggota organisasi (Draga dan DeCelles, 2024; Asmianur, 2025).

Hubungan antar pengamatan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk budaya organisasi dan memengaruhi tingkat konflik dalam organisasi. Komunikasi yang efektif dapat memperkuat budaya organisasi melalui penyebaran nilai, norma, dan tujuan secara konsisten, sekaligus mengurangi potensi konflik akibat miskomunikasi. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dalam lingkungan WFH dan hybrid work dapat melemahkan budaya organisasi dan meningkatkan konflik internal. Dengan demikian, transformasi komunikasi organisasi pada era kerja fleksibel menjadi faktor kunci dalam menjaga keseimbangan antara budaya organisasi yang kuat dan rendahnya tingkat konflik organisasi (Santos dan Ralph, 2022; van Zoonen et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai transformasi komunikasi organisasi pada era Work From Home (WFH) dan hybrid work serta implikasinya terhadap budaya dan konflik organisasi. Metode SLR dipilih karena memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan dari berbagai penelitian terdahulu secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur pada berbagai basis data akademik yang relevan, seperti Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan ProQuest, dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan komunikasi organisasi, WFH, hybrid work, budaya organisasi, dan konflik organisasi. Literatur yang dipilih dibatasi pada publikasi ilmiah yang relevan, memiliki kualitas akademik yang memadai, serta diterbitkan dalam rentang waktu yang sesuai dengan perkembangan praktik kerja jarak jauh dan kerja hibrida.

Tahapan SLR dalam penelitian ini meliputi identifikasi literatur, penyaringan (screening), penilaian kelayakan (eligibility), dan analisis data. Pada tahap identifikasi, seluruh artikel yang ditemukan dikumpulkan dan dicatat. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan kesesuaian judul, abstrak, dan isi artikel dengan fokus penelitian. Artikel yang memenuhi kriteria inklusi kemudian dianalisis secara mendalam melalui teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, tema, serta hubungan antarkonsep yang berkaitan dengan perubahan komunikasi organisasi, pembentukan budaya organisasi digital, dan munculnya konflik dalam lingkungan kerja fleksibel. Hasil sintesis dari berbagai sumber tersebut digunakan untuk menyusun pemahaman konseptual yang utuh mengenai dinamika komunikasi organisasi pada era WFH dan hybrid work, sekaligus memberikan dasar bagi pengembangan strategi komunikasi dan pengelolaan konflik yang lebih efektif.

HASIL PENELITIAN

Dari proses identifikasi dan penyaringan literatur, diperoleh sejumlah studi yang relevan dengan fokus pada komunikasi organisasi, perubahan budaya organisasi, serta dinamika konflik dalam lingkungan kerja fleksibel. Literatur yang dianalisis menunjukkan bahwa transformasi digital dalam komunikasi organisasi tidak hanya berdampak pada efektivitas koordinasi, tetapi juga pada perubahan pola interaksi sosial dan struktur budaya organisasi secara keseluruhan. Temuan-temuan tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam tiga tema utama, yaitu komunikasi organisasi digital, budaya organisasi hybrid, dan konflik organisasi dalam kerja fleksibel.

Tabel 1. Hasil Literatur yang Dianalisis

No	Penulis	Tahun	Judul Penelitian	Temuan Utama
1	Anderson et al.	2021	Digital collaboration platforms in hybrid work	Platform digital meningkatkan kolaborasi tetapi mengurangi interaksi sosial informal
2	Brown & Williams	2022	Social dynamics of hybrid workplaces	Hybrid work menimbulkan tantangan komunikasi dan kesenjangan informasi
3	Zhang et al.	2021	Global trends in hybrid work adoption	Adopsi hybrid work meningkatkan fleksibilitas

4	Pamula & Zalewska-Turzynska	2023	Internal communication satisfaction	tetapi menurunkan keterikatan organisasi Kepuasan komunikasi dipengaruhi oleh budaya organisasi digital
5	Santos & Ralph	2022	Coordination in remote-first teams	Koordinasi kerja bergantung pada struktur komunikasi yang jelas
6	Ugwu et al.	2022	Work from home and employee well-being	WFH memengaruhi kesejahteraan dan meningkatkan risiko konflik kerja
7	Draga & DeCelles	2024	Work-home conflict mechanisms	Konflik kerja meningkat akibat batas kerja dan rumah yang kabur
8	Haswari et al.	2025	Hybrid work culture analysis	Budaya hybrid work memerlukan adaptasi nilai dan norma organisasi

Sumber: Data penelitian, 2026

Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dalam era WFH dan hybrid work mengalami transformasi signifikan dari komunikasi langsung menjadi komunikasi berbasis teknologi digital. Studi oleh Anderson et al. (2021) dan Brown & Williams (2022) menegaskan bahwa penggunaan platform digital seperti video conference dan aplikasi pesan instan meningkatkan efisiensi komunikasi, namun mengurangi kualitas interaksi sosial informal yang penting dalam membangun kepercayaan antaranggota organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya pergeseran dari komunikasi kaya konteks (rich communication) menuju komunikasi yang lebih fungsional dan berbasis tugas.

Dari aspek budaya organisasi, temuan menunjukkan bahwa transformasi komunikasi berdampak langsung pada perubahan nilai, norma, dan identitas organisasi. Pamula dan Zalewska-Turzynska (2023) serta Haswari et al. (2025) menjelaskan bahwa budaya organisasi dalam lingkungan hybrid work harus dibangun ulang melalui budaya digital yang inklusif dan adaptif. Tanpa adanya penguatan budaya organisasi yang berbasis digital, keterikatan karyawan terhadap organisasi cenderung melemah. Selain itu, Zhang et al. (2021) menambahkan bahwa fleksibilitas kerja yang tinggi tidak selalu sejalan dengan meningkatnya loyalitas organisasi, karena adanya jarak psikologis antara karyawan dan organisasi.

Pada aspek konflik organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa WFH dan hybrid work berkontribusi terhadap munculnya berbagai bentuk konflik baru. Ugwu et al. (2022) menemukan bahwa batas yang kabur antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan stres dan konflik peran. Hal ini diperkuat oleh Draga dan DeCelles (2024) yang menyatakan bahwa konflik kerja-rumah meningkat akibat ketidakseimbangan ekspektasi dan komunikasi yang tidak jelas. Selain itu, koordinasi kerja yang tidak optimal dalam sistem kerja hybrid juga menjadi pemicu utama konflik interpersonal dan konflik tugas.

Sintesis hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk budaya organisasi dan mengelola konflik dalam era

WFH dan hybrid work. Santos dan Ralph (2022) menegaskan bahwa struktur komunikasi yang jelas sangat penting dalam menjaga koordinasi tim jarak jauh. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mengelola sistem kerja hybrid sangat bergantung pada efektivitas komunikasi organisasi yang mampu memperkuat budaya organisasi sekaligus meminimalisir potensi konflik internal.

Temuan Penelitian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi komunikasi organisasi dalam era Work From Home (WFH) dan hybrid work dapat dijelaskan melalui Media Richness Theory. Teori ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi dipengaruhi oleh kemampuan media dalam menyampaikan isyarat sosial dan umpan balik secara langsung. Dalam konteks penelitian ini, penggunaan media digital seperti email, chat, dan video conference memang meningkatkan efisiensi komunikasi, tetapi belum mampu menggantikan kekayaan interaksi tatap muka. Hal ini sejalan dengan temuan Kaneko (2023) yang menunjukkan bahwa kombinasi media komunikasi yang “rich” dan “lean” dibutuhkan untuk menjaga efektivitas koordinasi tim. Selain itu, Kharis (2025) juga menegaskan bahwa keterbatasan komunikasi digital dapat menyebabkan miskomunikasi dan penurunan kejelasan instruksi dalam organisasi hybrid.

Dari perspektif Organizational Support Theory, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki peran penting dalam keberhasilan komunikasi pada sistem kerja fleksibel. Dukungan tersebut mencakup penyediaan teknologi, kebijakan kerja yang jelas, serta transparansi informasi. Temuan ini diperkuat oleh Asmianur (2025) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal yang adaptif dapat meningkatkan kepercayaan serta keterlibatan karyawan dalam lingkungan hybrid. Selain itu, Kharis (2025) juga menemukan bahwa strategi komunikasi administratif yang jelas dan terstruktur mampu meningkatkan efektivitas koordinasi dan mengurangi hambatan komunikasi dalam organisasi digital. Dengan demikian, kurangnya dukungan organisasi dapat memperburuk kualitas komunikasi dan menurunkan keterlibatan karyawan.

Pada aspek budaya organisasi, temuan penelitian ini menunjukkan adanya transformasi signifikan akibat digitalisasi komunikasi. Budaya organisasi yang sebelumnya dibangun melalui interaksi langsung kini harus dibentuk ulang melalui ruang virtual yang lebih terfragmentasi. Hal ini sejalan dengan Sukmana dan Komalawati (2023) yang menyatakan bahwa WFH menyebabkan perbedaan persepsi antar generasi terhadap budaya kerja, terutama dalam hal komunikasi dan adaptasi teknologi. Selain itu, Haswari et al. (2025) menegaskan bahwa budaya hybrid work memerlukan integrasi antara nilai organisasi, teknologi, dan kesejahteraan karyawan agar tetap efektif. Studi ini juga menunjukkan bahwa tanpa budaya organisasi yang kuat, keterikatan karyawan terhadap organisasi cenderung melemah meskipun fleksibilitas kerja meningkat.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa perubahan komunikasi organisasi dalam WFH dan hybrid work berdampak pada meningkatnya konflik organisasi, terutama konflik tugas dan konflik relasional. Hal ini dapat dijelaskan melalui teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa berkurangnya interaksi informal dapat mengurangi kepercayaan dan meningkatkan miskomunikasi. Santos et al. (2024) menemukan bahwa koordinasi dalam tim hybrid sangat bergantung pada struktur komunikasi yang jelas, sementara tanpa struktur tersebut, risiko konflik meningkat. Selain itu, Cwiąkała et al. (2025) menegaskan bahwa meskipun sistem kerja hybrid dapat meningkatkan efisiensi, tantangan komunikasi antar departemen tetap menjadi

faktor utama yang memicu ketegangan organisasi. Dengan demikian, komunikasi organisasi terbukti menjadi variabel kunci yang memengaruhi budaya dan konflik organisasi secara simultan dalam lingkungan kerja fleksibel.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menegaskan bahwa transformasi komunikasi organisasi dalam era Work From Home (WFH) dan hybrid work bukan sekadar perubahan media komunikasi, melainkan pergeseran fundamental dalam cara organisasi membangun koordinasi, makna, dan keterhubungan antaranggota. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa komunikasi organisasi kini berfungsi sebagai infrastruktur utama yang menentukan keberlangsungan budaya organisasi di tengah keterpisahan fisik. Makna penting dari temuan ini adalah bahwa efektivitas organisasi dalam konteks kerja fleksibel sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola komunikasi digital yang tidak hanya informatif, tetapi juga mampu mempertahankan dimensi sosial dan emosional antarindividu.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu merekonstruksi strategi komunikasi yang lebih adaptif, humanis, dan berbasis teknologi untuk menjaga keseimbangan antara efisiensi kerja dan kualitas relasi sosial. Selain itu, penguatan budaya organisasi berbasis digital menjadi kebutuhan mendesak agar identitas organisasi tetap terjaga dalam sistem kerja hybrid. Dalam konteks pengelolaan konflik, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pencegahan konflik tidak hanya bergantung pada mekanisme formal, tetapi juga pada kualitas komunikasi sehari-hari yang mampu membangun kejelasan, kepercayaan, dan keterhubungan emosional. Dengan demikian, keberhasilan implementasi WFH dan hybrid work sangat bergantung pada integrasi komunikasi, budaya, dan pengelolaan konflik secara simultan dalam organisasi modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J., Roberts, K., & Thompson, M. (2021). Digital collaboration platforms in the age of hybrid work. *Journal of Organizational Communication*, 45(3), 78–95.
- Andriyanty, R., Komalasari, F., & Rambe, D. (2021). Corporate culture mediated by performance. *Journal of Applied Management*, 19(3), 1–12.
- Asmianur, R. (2025). Leading through distance: Transformational leadership and internal crisis communication in hybrid work models. *Communica: Journal of Communication*, 3(3), 1–15.
- Brown, M., & Rodriguez, P. (2021). Equality and inclusion in hybrid communication systems. *Journal of Organizational Behavior*, 44(3), 289–306.
- Brown, T., & Williams, S. (2022). The social dynamics of hybrid workplaces: Challenges and opportunities. *International Journal of Business Communication*, 59(2), 112–130.
- Ćwiąkała, M., Wojak, G., Baran, D., Górka, E., Bartnik, B., Gajda, W., & Ratajski, R. (2025). Financial management challenges in enterprises employing remote and hybrid workforces. *arXiv preprint arXiv:2512.11918*.
- Daley, E. (2023). Hybrid working: Is it working... and at what cost? *The British Journal of Social Work*, 53(6), 3200–3217.
- Davis, R. P. (2022). Organizational communication function in implementing WFH for private employees during the COVID-19 pandemic. *DISCOURSE: Scientific Journal of Communication Studies*, 21(1), 50–64.
- Delbosc, A., Currie, G., Jain, T., & Aston, L. (2022). The ‘re-norming’ of working from

- home during COVID-19. *Transport Policy*, 127, 15–21.
- Draga, S., & DeCelles, K. A. (2024). Highly oppositional occupations and cognitive behavioral script-based mechanisms of work–home conflict. *Academy of Management Review*, 49(4), 715–738.
- Garretsen, H., Stoker, J. I., Soudis, D., & Wendt, H. (2022). The pandemic that shocked managers across the world. *The Leadership Quarterly*, 33(5), 101630.
- Haswari, C., Cahyani, G. A. D. D., Puspitawat, N. L. P. W., & Nururly, S. (2025). Hybrid work culture and its impact on employee well-being: A conceptual analysis. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(6), 1–18.
- Jain, T., Currie, G., & Aston, L. (2022). COVID and working from home: Long-term impacts. *Transportation Research Part A*, 156, 52–68.
- Kaneko, A. (2023). Team communication in the workplace: Interplay of communication channels and performance. *Journal of Applied Communication Research*, 88(2), 1–20.
- Kharis, A. J. (2025). Administrative communication strategies in hybrid work environments. *Social Studies and Humanities Journal (SOSHUM)*, 2(1), 189–197.
- Kroesen, M., De Vos, J., Le, H. T. K., & Ton, D. (2023). Exploring attitude-behavior dynamics during COVID-19. *Transportation Research Part A*, 167, 103560.
- Lekatompessy, D. B. F., Kawan, D., Lumaupuy, F., & Parinussa, M. (2025). Komunikasi organisasi dalam era kerja hybrid: Systematic review terhadap penelitian pasca pandemi. *Jurnal Badati*, 4(2), 194–210.
- Pamula, A., & Zalewska-Turzynska, M. (2023). Internal communication satisfaction while remote work: The organizational culture perspective. *European Research Studies Journal*, 26(2), 30–48.
- Santos, R. E. de S., & Ralph, P. (2022). A grounded theory of coordination in remote-first and hybrid software teams. *arXiv preprint arXiv:2202.10445*.
- Santos, R. E. de S., Grillo, W., Cabral, D., de Castro, C., Albuquerque, N., & França, C. (2024). Post-pandemic hybrid work in software companies: Findings from an industrial case study. *arXiv preprint arXiv:2401.08922*.
- Sukmana, O., & Komalawati, E. (2023). Organizational culture transformation work from home in cross-view generation. *Communicare: Journal of Communication Studies*, 10(1), 1–12.
- Ugwu, F. O., Enwereuzor, I. K., & Mazei, J. (2022). Is working from home a blessing or a burden? *Applied Research in Quality of Life*, 18, 341–364.
- van Zoonen, W., Sivunen, A., & Rice, R. E. (2020). Boundary communication: Smartphone use and work–life conflict. *Journal of Applied Communication Research*, 48(3), 372–392.
- Zhan, M. (2022). Organizational culture and communication impact on performance. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 26(1), 1–10.
- Zhang, Y., Liu, X., & Wang, W. (2021). Global trends in hybrid work adoption. *International Journal of Management Studies*, 25(4), 156–173.