

CARA GOOGLE MENGHADAPI ERA DISRUPSI TANPA PENGURANGAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI *LEARNING ORGANIZATION*

Desy Alya Putri Rahmasari ¹, Bima Aditya ², Fifi Fitria Nurul Fatimah ³, Vita Nugrah Septiana ⁴, Evi Adelia ⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Bojonegoro

Jl. Lettu Suyitno No.2, Glendeng, Kalirejo, Kec. Bojonegoro, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur 62119

Correspondence

Email:

No. Telp:

Submitted 8 Juni 2024

Accepted 15 Juni 2024

Published 16 Juni 2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran bagaimana organisasi Google mampu menghadapi era perubahan yang sangat pesat dan masif (disrupsi) melalui organisasi pembelajaran (*learning organization*) tanpa perlu mengurangi sumber daya manusia yang mereka miliki. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan studi pustaka dengan teknik pengumpulan data yang meliputi, pencarian literatur; analisis data dan penyajian data. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa implementasi organisasi pembelajaran (*learning organization*) dapat meminimalisir adanya pengurangan sumber daya manusia dalam perusahaan. Organisasi pembelajaran yang diterapkan dapat mendorong karyawan untuk bertumbuh dan menciptakan inovasi-inovasi baru untuk mendukung perusahaan Google dalam menghadapi era disrupsi.

Kata Kunci: organisasi pembelajaran, Google, pengurangan sumber daya manusia

ABSTRACT

This research aims to provide an overview of how the Google organization is able to face an era of very rapid and massive change (disruption) through a learning organization without the need to reduce their human resources. The research method used is a literature study approach with data collection techniques that include literature research; data analysis and data presentation. The results of the study reveal that the implementation of a learning organization can minimize the reduction of human resources in the company. The learning organization implemented can encourage employees to grow and create new innovations in facing the era of disruption.

Keywords: learning organization, Google, human resource reduction

PENDAHULUAN

Tuhan telah menciptakan manusia sebagai makhluk-Nya yang paling sempurna di antara makhluk-makhlukNya yang lain. Kesempurnaan yang telah diberikan oleh Tuhan salah satunya adalah memiliki akal pikiran. Akal pikiran melahirkan kecerdasan, ilmu pengetahuan, kreativitas, inovasi, dan lain sebagainya. Karena adanya akal pikiran, manusia akan terus melahirkan ide-ide yang cerdas untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam melakukan setiap kegiatan yang dimilikinya. Dengan akal pikiran tersebut, manusia akan terus melakukan analisis dan percobaan-percobaan untuk menghasilkan sesuatu hal yang dianggap dapat berguna, berdaya saing serta dapat mencapai efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuannya. Salah satu buah dari akal pikiran tersebut adalah teknologi digital. Teknologi digital atau biasa dikenal dengan teknologi informasi merupakan teknologi yang mengedepankan kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara digital atau melalui komputer karena memiliki sistem pengoperasian yang serba otomatis dan canggih, yaitu melalui sistem komputerisasi atau format yang dapat dibaca oleh komputer. Teknologi digital ini dapat berupa; komputer, internet, perangkat lunak, jaringan dan komunikasi, sistem informasi dan pengolahan data, keamanan informasi, serta yang terbaru adalah teknologi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence). Pada dasarnya, teknologi digital hanya berupa sistem



menghitung sangat yang telah memproses segala bentuk informasi sebagai nilai-nilai numeris (Danuri et al., 2019).

Di era saat ini, perkembangan teknologi digital telah menjadi sebuah trend dalam kehidupan manusia di mana setiap aktivitas yang dilakukan dibersamai dengan memanfaatkan teknologi tersebut (Danuri et al., 2019). Perubahan dan perkembangan teknologi tersebut telah berlangsung dengan sangat pesat dan masif serta terkadang tidak memberikan waktu yang cukup bagi manusia dalam mengikuti perkembangan tersebut karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki. Namun, dengan adanya perubahan dan perkembangan tersebut memberikan dampak positif yang signifikan, seperti kemudahan dalam berkomunikasi, mendapatkan informasi, melakukan transaksi, edukasi, serta hiburan melalui situs web dan aplikasi. Di Indonesia, kebijakan dalam pemanfaatan teknologi diatur dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. Undang-undang ini memiliki beberapa pasal yang mengatur tentang berbagai aspek penggunaan teknologi informasi dan transaksi elektronik, juga termasuk hak dan kewajiban dari pengguna internet, perlindungan data pribadi, tindakan pidana yang berkaitan dengan penyalahgunaan teknologi informasi, serta tata cara penyelesaian atas sengketa elektronik.

Selain berdampak positif dalam kehidupan manusia, adanya perkembangan ini juga membawa dampak negatif, salah satunya adalah peran manusia yang tergantikan dengan teknologi digital. Hal ini dapat dilihat dari banyak perusahaan yang memutuskan untuk menggantikan pegawai mereka dengan teknologi digital karena dinilai lebih efisien, contoh pada industri-industri retail. Di samping itu, pengurangan peran sumber daya manusia terjadi karena mereka dianggap tidak mampu (*incapable*) dalam mengoperasikan komputer dan internet (Radityo, 2017). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Siti Masrichah, perkembangan teknologi digital pada hal ini adalah teknologi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence), dapat mempengaruhi lapangan kerja dengan menggantikan pekerjaan manusia pada beberapa bidang secara otomatis (Siti Masrichah, 2023). Dengan demikian, teknologi digital juga dapat memberikan ancaman terhadap peran manusia dalam dunia industri.

Setiap organisasi dapat menghadapi era terjadinya perubahan dan perkembangan masif yang mengubah tatanan sistem (disrupsi) dengan organisasi pembelajaran (*learning organization*). Menurut Salvatore (2005), organisasi pembelajaran (*learning organization*) merupakan sebuah konsep yang menghargai adanya pembelajaran secara berkelanjutan, baik secara individu maupun secara tim. Konsep ini percaya bahwa kepentingan kompetitif diperoleh dari pembelajaran yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengetahuan di dalam sebuah organisasi harus selalu dikembangkan secara berkelanjutan melalui pembelajran internal dan eksternal sebagai kunci untuk sukses dan bertahan (*survive*) dari segala perubahan yang terjadi (Ollivier, 2017). Kemudian menurut March dan Simon (1958), standar operasi prosedur sebagai suatu pilihan organisasi sangat dikondisikan oleh aturan-aturan. Aturan-aturan tersebut nantinya akan merefleksikan proses pembelajaran organisasi sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan lingkungan (Kabul & Muh Lalu, 2016). Burnes (2000), menyatakan bahwa organisasi dewasa ini telah dihadapkan dengan tekanan-tekanan globalisasi, perubahan teknologi, perkembangan *e-commerce*, menghadapi situasi dimana pelanggan dan penyuplai bertindak sebagai kompetitor sekaligus kolega, perubahan yang semakin menekankan pada aspek kualitas dibandingkan dengan kuantitas. Dengan menghadapi berbagai macam tantangan semacam itu, para ahli mengemukakan bahwa organisasi dituntut untuk memiliki kepekaan serta ketanggapan atas kebutuhan dalam memperoleh dan menggunakan sejumlah besar pengetahuan yang dimiliki. Dengan cara tersebut, organisasi akan

mampu menghadapi dan melakukan perubahan-perubahan sehingga mereka tetap memiliki daya saing dengan organisasi-organisasi lainnya (Jubaedah, 2010).

Menurut Parmono dalam Haryati (2006), membangun organisasi pembelajaran (*learning organization*) yang efektif harus memperhatikan budaya, strategi, struktur dan lingkungan organisasi yang bersangkutan (Widodo, 2018). Merujuk pada beberapa pendapat ahli seperti Peter Senge, Joseph Schumpeter, Amy Edmondson, Thomas H. Davenport, dan Jeanne G. Harris, organisasi pembelajaran (*learning organization*) memiliki dimensi yang meliputi, 1) Pembelajaran berkelanjutan atau *continuous learning*, pembelajaran berkelanjutan merupakan aspek penting dalam organisasi karena bagian dari penguasaan pribadi dan pembelajaran tim, dengan adanya pembelajaran berkelanjutan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai; 2) Inovasi, dalam menjalankan organisasi diperlukan inovasi atau terobosan baru untuk mengganggu dan memperbarui pasar atau *market*; 3) Pemecahan masalah kolaboratif, pemecahan masalah dapat dilakukan secara kolaboratif atau kerjasama tim; 4) Pembelajaran dari kegagalan, sebuah kegagalan harus dimanfaatkan sebagai peluang untuk belajar dan berinovasi; 5) Penggunaan data dan analisis, untuk memperoleh keunggulan kompetitif pada pasar atau *market*, organisasi perlu menggunakan data dan analisis; 6) Keterbukaan dan berbagi pengetahuan, menekankan pada pentingnya model mental, visi bersama dan berbagi pengetahuan untuk keterbukaan dalam organisasi; dan 7) Adaptabilitas, menekankan bahwa organisasi harus bertahan dan beradaptasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Kemudian menurut Senge dalam Salvatore (2005), organisasi pembelajaran (*learning organization*) memiliki lima karakteristik yang meliputi, 1) Pegawai yang harus mengesampingkan cara berpikir yang lama dan bersedia untuk berubah; 2) Pegawai harus siap untuk membuka diri dan mendengarkan orang lain; 3) Pegawai harus memahami bagaimana perusahaan atau organisasinya berjalan; 4) Pegawai memiliki visi bersama; dan 5) Pegawai melakukan pembelajaran secara tim.

Konsep organisasi pembelajaran (*learning organization*) menekankan pada proses pembelajaran berkelanjutan bagi sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Seorang pegawai baik muda maupun tua harus mampu menerima informasi atau pengetahuan baru dan bersedia untuk berubah demi kebaikan organisasinya. Artikel ini mengambil studi kasus pada organisasi Google, yang mana penelitian ini dilakukan karena peneliti tertarik untuk melihat gambaran bagaimana organisasi Google mampu menghadapi era perubahan yang sangat pesat dan masif (disrupsi) melalui organisasi pembelajaran (*learning organization*) tanpa perlu mengurangi sumber daya manusia yang mereka miliki.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi pustaka atau *literature review* yang melibatkan analisis informasi yang diperoleh dari sumber-sumber pustaka yang relevan. Snyder (2019:333), menyatakan bahwa studi pustaka atau *literature review* merupakan sebuah metodologi penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan dan mengambil substansi dari penelitian-penelitian terdahulu serta melakukan analisis dari beberapa gambaran umum atau *overview* para ahli yang tertulis dalam teks. Snyder (2019:333) memberikan kesimpulan bahwa studi pustaka atau *literature review* memiliki peran sebagai sebuah landasan untuk berbagai jenis penelitian sebab hasil dari studi pustaka memberikan pemahaman tentang perkembangan pengetahuan, sumber stimulan untuk pembuatan kebijakan, memantik penciptaan ide-ide baru dan berguna sebagai panduan untuk penelitian di bidang tertentu (Nurislaminingsih et al., 2020).

Dalam metode ini, terdapat langkah-langkah utama yang dilakukan seperti teknik pengumpulan data yang meliputi pencarian literatur, menyeleksi atau menyaring sumber yang paling relevan dengan topik penelitian dan mengumpulkan data-data yang relevan dengan topik penelitian; analisis data yang meliputi, melakukan identifikasi pola, tema ataupun konsep yang muncul pada literatur yang dikumpulkan, menggabungkan dan melakukan sintesis informasi dari berbagai literatur yang dikumpulkan dan melakukan evaluasi terhadap informasi yang diperoleh secara kritis serta penyajian data yang meliputi sistematisasi informasi atau mengorganisir informasi berdasarkan pada kategori atau sub-topik yang telah ditentukan, menyajikan ringkasan informasi yang singkat dan mengutip sumber-sumber pustaka yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tujuh dimensi organisasi pembelajaran (*learning organization*) pada organisasi Google:

1. Pembelajaran Berkelanjutan. Google memiliki budaya kerja yang memberdayakan karyawannya dimana mendorong karyawan untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru mereka. Google mendukung pembelajaran berkelanjutan secara penuh dengan menyediakan berbagai program pelatihan dan pengembangan karyawan, seperti Google University, kelas bahasa dan budaya asing, kursus *online*, pelatihan keterampilan teknis dan kepemimpinan, serta engEDU yang meliputi: masa orientasi, pelatihan dan *monitoring* yang diberikan oleh teknisi berpengalaman kepada juniornya.
2. Inovasi. Google telah dikenal karena menghasilkan inovasi dalam berbagai bidang secara terus menerus, mulai dari teknologi pencarian *online* hingga pengembangan produk perangkat keras serta perangkat lunak yang canggih. Mereka memberikan ruang dan waktu bagi karyawannya untuk melakukan eksperimen, menciptakan dan mengembangkan ide-ide baru. Dengan adanya inovasi yang terus-menerus diciptakan oleh Google, Google menjadi mesin pencari yang revolusioner.
3. Pemecahan Masalah Kolaboratif. Google mendorong kolaborasi antar tim dan individu untuk memecahkan masalah yang kompleks. Mereka menggunakan pendekatan berbasis tim dalam pengembangan produk dan proyek yang memungkinkan karyawan untuk berbagi pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang mereka miliki. Dalam melakukan pemecahan masalah kolaboratif, Google menyediakan alat digital seperti Google Chat dan Google Meet untuk menciptakan komunikasi tim yang efisien.
4. Pembelajaran dari Kegagalan. Google menghargai kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran. Mereka mengakui bahwa inovasi-inovasi yang lahir sering datang dari kegagalan. Sehingga hal ini membuat Google mendorong para karyawannya untuk terus melakukan eksperimen dan tidak takut dalam mengambil risiko. Namun, Google juga mendorong mereka untuk terus melakukan pembelajaran atas kesalahan atau kegagalan yang terjadi dalam proses tersebut.
5. Penggunaan Data dan Analisis. Google sangat mengandalkan data dan analisis untuk mengambil keputusan yang informasional dan cerdas. Penggunaan data yang akurat dan relevan dapat membentuk kerjasama tim yang baik untuk menemukan solusi terbaik atas masalah yang dihadapi melalui bukti data dan analisis yang kuat. Selain untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, Google menggunakan teknologi seperti *machine learning* dan *big data* untuk mengoptimalkan proses bisnis serta menciptakan produk dan layanan yang lebih baik bagi pengguna.

6. Keterbukaan dan Berbagi Pengetahuan. Google memiliki budaya yang mendorong para karyawan untuk berbagi pengetahuan, ide dan masukan mereka melalui fasilitas platform internal yang diberikan untuk melakukan kolaborasi dan berbagi informasi ke seluruh bagian organisasi, yaitu Google Docs, Google Drive, dan Google Groups. Selain melalui platform tersebut, mereka dapat menggunakan forum *all-hands meetings* atau TGIF (Thanks God It's Friday). Di samping itu, Google memiliki *platform* internal yang dikenal dengan "Googler-to-Googler", yang mana memungkinkan para karyawan untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman.
7. Adaptabilitas. Google memiliki budaya yang adaptif dan fleksibel yang mana memungkinkan mereka untuk merespons perubahan pasar dan teknologi dengan cepat. Mereka juga memahami pentingnya untuk terus berubah dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis.

Lima karakteristik organisasi pembelajaran (*learning organization*) pada organisasi Google:

1. Pegawai yang harus mengesampingkan cara berpikir yang lama dan bersedia untuk berubah. Google memiliki budaya yang berorientasi pada inovasi. Hal ini mendorong para karyawan untuk berpikir kreatif, kritis dan siap untuk menerima perubahan. Selain itu, karena Google memandang kegagalan sebagai peluang pembelajaran dan mendukung karyawannya untuk tidak takut dalam mengambil risiko, menjadikan karyawan untuk terus mengembangkan ide-ide baru dengan cepat seiring dengan terjadinya perubahan.
2. Pegawai harus siap untuk membuka diri dan mendengarkan orang lain. Google merupakan organisasi yang menekankan pentingnya keterbukaan dan kolaborasi, dimana karyawan didorong untuk berbagi pengetahuan dan ide ke seluruh bagian organisasi secara bebas. Hal ini difasilitasi oleh Google dengan alat digital dan platform internal yang mendukung pemecahan masalah kolaboratif dan umpan balik (*feedback*) yang berkesinambungan.
3. Pegawai harus memahami bagaimana perusahaan atau organisasinya berjalan. Google memberikan pemahaman yang komprehensif pada karyawannya tentang bagaimana organisasi berjalan atau berfungsi. Hal ini meliputi kesadaran akan tujuan dari perusahaan, proses serta bagaimana peran dan tim yang berbeda dalam memberikan kontribusi pada keseluruhan misi. Adanya pemikiran sistemik tersebut dapat membantu karyawan melihat gambaran yang lebih besar dan memahami dampak dari pekerjaan mereka.
4. Pegawai memiliki visi bersama. Google memiliki visi bersama yang kuat yang mana selaras dengan misinya untuk "mengelola informasi dunia serta membuatnya berguna dan dapat diakses semua orang". Visi bersama tersebut diperkuat dengan adanya komunikasi rutin dari para pemimpin dan tertanam dalam budaya perusahaan yang mendorong perkembangan inovasi karyawan secara keseluruhan.
5. Pegawai melakukan pembelajaran secara tim. Google melakukan investasi secara besar-besaran dalam pengembangan karyawannya secara berkelanjutan. Perusahaan ini menyediakan banyak kesempatan untuk pembelajaran tim, termasuk program kursus *online*, pelatihan langsung, lokakarya dan proyek kolaboratif. Penekanan pada pembelajaran tim ini dapat membantu dalam membentuk tenaga kerja yang kuat dan kohesif yang mampu mengatasi tantangan yang kompleks secara bersama-sama. Tujuan utama dari program ini adalah untuk mendorong pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan serta meningkatkan produktivitas dan kreativitas di tempat kerja.

Pembahasan

Profil Perusahaan

Google merupakan sebuah perusahaan multinasional, di mana termasuk sebagai perusahaan inovatif yang memiliki strategi-strategi unik dan tentunya menarik yang mana menjadi pola untuk ditiru oleh perusahaan-perusahaan lain. Google sudah berdiri sejak 4 September 1998 di Menlo Park, California, Amerika Serikat yang kini memiliki kantor pusat di Mountain View, California, Amerika Serikat. Tujuan awal *founder* dari Google, Larry Page dan Sergey Brin, menciptakan situs tersebut adalah sebagai sebuah produk dan jasa internet dengan tujuan mengumpulkan semua informasi pada dunia dalam satu *platform* sehingga dapat bermanfaat bagi orang yang membutuhkannya (Wikipedia, 2024).

Google telah menerapkan sebuah struktur organisasi yang sangat fleksibel, yaitu komunikasi ke atas (*upward communication*) yang mana porsinya sama banyak dengan komunikasi ke bawah (*downward communication*). Dalam perusahaan Google, terdapat banyak sekali desentralisasi yang mana memperbolehkan dan membebaskan karyawannya untuk mendesain sendiri produk-produk inovatif mereka, contohnya adalah Gmail, Google Earth dan Google Maps.

Budaya Kerja

Sejak pertama berdiri, Google menerapkan sistem perekrutan tenaga kerja tanpa batasan minimal usia maupun pengalaman kerja. Dengan demikian, dalam proses pembelajaran Google membangun dan menyediakan budaya dan lingkungan kerja yang inklusif, fleksibel serta kondusif yang dapat mendukung para karyawannya untuk berkreaitivitas dan mengerjakan proyek inovatifnya sendiri. Beberapa produk inovatif dari Google, yaitu: Google Search, Google Chrome, Google Maps, Gmail, Google Books, Google Earth, Google Docs, Google Forms, Google Sheets, Google Slides, Google News, Google Chat, Google Drive, Google Classroom, Google AdSense, Google Adwords, Google Meet, Google Video, Google Analytics, Google Translate, Google Play atau Play Store, Google Play Games, Google One, dan masih banyak lagi.

Produk-produk inovatif tersebut tentunya terlahir dari karyawan-karyawan yang bekerja dengan penuh dedikasi, inovasi dan efisiensi di bawah budaya kerja yang memberdayakan karyawan. Google memberikan ruang yang cukup untuk setiap karyawan atau individu untuk menggunakan keterampilannya dan melakukan kinerja terbaik mereka serta untuk mendongkrak kinerja mereka perusahaan juga menekankan pada penggunaan teknologi. Budaya kerja tersebut merupakan rahasia dari keberhasilan Google, yang mana terdapat filosofi yang menjadi latar belakang dari budaya kerja Google, yaitu meliputi:

- 1) You can make money without doing evil, yang artinya Anda bisa menghasilkan uang tanpa melakukan kejahatan.
- 2) You can be serious without a suit, yang artinya Anda bisa serius tanpa menggunakan setelan jas
- 3) No pop up ads, yang artinya tidak ada iklan pop up.

Beberapa fakta kunci yang berkaitan dengan budaya kerja pada perusahaan Google, yaitu:

- 1) Karyawan yang berkomitmen memiliki dorongan untuk menciptakan inovasi;
- 2) Kepemimpinan efektif yang mampu memberdayakan dan berusaha untuk menciptakan lingkungan yang saling mempercayai;
- 3) Sistem insentif dan penghargaan yang menstimulus inovasi dan prestasi;

- 4) Lingkungan kerja yang kondusif dan inklusif bagi terselenggaranya pembelajaran, pertumbuhan atau perkembangan;
- 5) Kepemimpinan yang berkomitmen terhadap inovasi teknologi; dan
- 6) Kebijakan inklusif yang mengakomodir adanya perbedaan atau perubahan.

Selain adanya budaya kerja yang ramah karyawan, Google juga memberikan fasilitas yang dapat mendukung lahirnya inovasi dan kreativitas karyawannya, seperti:

- Jam kerja yang fleksibel
- Pakaian bebas tanpa aturan yang mengikat
- Pengobatan di kantor
- Kebebasan untuk membawa hewan peliharaan
- Fasilitas kesehatan yang langsung bisa dimanfaatkan setelah diterima kerja
- Kebebasan untuk memilih makanan, minuman dan camilan
- Fasilitas kebugaran atau *gym* di kantor
- Asli yang membantu dalam urusan keuangan sehingga Googler tidak repot memikirkan masa depannya
- Cuti yang mencukupi untuk urusan anak
- Rencana pension
- Jaminan biaya kematian

Di samping itu, Google juga menyediakan transportasi gratis bagi para karyawannya yang bertempat tinggal di sekitan Mountain View, menyediakan fasilitas pangkas rambut gratis bagi karyawannya yang sibuk, menyediakan fasilitas *laundry* dan layanan *dry cleaning* di kantornya, menyediakan fasilitas permainan pingpong, biliard dan sepak bola meja (*table football*) yang dapat dimanfaatkan karyawan saat bersantai (Damayanti, 2021).

Pelatihan, Pengembangan dan Hierarki Kebutuhan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Google menerapkan sistem perekrutan tenaga kerja tanpa batasan minimal usia maupun pengalaman yang dimiliki. Di samping itu, Google juga menerapkan sistem rekrutmen yang efisien untuk mengisi peran-peran yang berbeda-beda. Tim rekrutmen Google memiliki anggota yang memiliki peran berbeda-beda seperti analisis riset, pengembang calon karyawan, koordinator proses, penyaring calon karyawan, dan peran yang lainnya. Kebijakan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) pada perusahaan Google adalah tercapainya kepuasan dan pemberdayaan karyawan. Oleh karena itu, demi tercapainya hal tersebut Google telah menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan karyawan dengan pembelajaran secara berkelanjutan atau terus-menerus (*learning organization*). Pembelajaran tersebut didukung dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang ada, seperti pelatihan terkait keterampilan dalam melakukan presentasi, pengembangan konten, Google University, kelas bahasa dan budaya asing, kursus *online*, kemampuan manajemen, dan kemampuan kepemimpinan, serta *engEDU* yang meliputi: masa orientasi, pelatihan dan monitoring yang diberikan oleh teknisi berpengalaman kepada juniornya. Pelatihan dan pengembangan tersebut menjadi hal yang wajib dilakukan oleh karyawan Google selama 120 jam dalam setahun. Bagi mereka yang ingin melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, Google akan memberikan penggantian biaya pendidikan sebesar \$150.000 per-orang dan bahkan memberikan izin cuti hingga 5 tahun demi meraih pendidikan (Damayanti, 2021).

Selain menerapkan sistem rekrutmen tanpa batasan minimal usia maupun pengalaman, efisien dan menerapkan pembelajaran secara berkelanjutan atau terus-menerus bagi karyawannya, Google juga menerapkan sistem hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow, anatara lain:

1. Kebutuhan fisiologi, seperti makanan, minuman, pakaian, dan tempat tinggal. Google memberikan fasilitas dapur-dapur kecil atau biasa disebut dengan *pantry* yang menyediakan kopi, makanan ringan (*snack*) dan minuman lainnya untuk para karyawan. Dapur-dapur tersebut ditempatkan yang berdekatan dengan ruang kerja karyawan Google agar mereka tidak perlu pergi terlalu jauh dari merja kerjanya untuk mengambil makanan ataupun minuman.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan, seperti bebas dari ancaman (keamanan), jaminan hari tua, uang pensiun, dan yang lainnya. Google sangat memperhatikan karyawannya, misalnya apabila ada Googler (karyawan Google) yang sedang tidak enak badan atau terluka saat bekerja dapat membuat janji (*appointment*) dengan dokter di Googleplex (*Google and Complex* atau area perusahaan Google) dan juga bisa menikmati bonus pijat selama 1 jam dan terapis yang telah disewa oleh Google. Di samping itu, tentunya Google menjamin kesejahteraan karyawannya, misalnya ketika ada Googler yang meninggal dunia, perusahaan akan mencairkan asuransi jiwa karyawan dan memberikannya kepada keluarga yang ditinggalkan.
3. Kebutuhan sosial, seperti bersosialisasi, menjalin pertemanan, beradaptasi, dan berbaur dengan orang lain. Googler adalah orang-orang yang pintar, di Googleplex mereka dapat bertemu, bekerja dan menjalin relasi yang baik dengan orang-orang pintar lainnya, termasuk dengan Larry Page dan Sergey Brin.

Dengan adanya lingkungan seperti ini, kinerja Googler dapat meningkat karena adanya rasa puas dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, dalam teori kesehatan-motivator kinerja karyawan akan meningkat ketika terciptanya peluang untuk melakukan pengembangan diri, gaji yang tetap, kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman, serta terjalinnya hubungan komunikasi yang baik antar karyawan (Damayanti, 2021).

(menjelaskan pelatihan dan dilanjutkan sistem hierarki kebutuhan Maslow – researchgate marshita)

Pendapatan Bersih dan Jumlah Karyawan

Berikut adalah data pendapatan bersih dan jumlah karyawan Google dari tahun 2007 hingga 2023:

TAHUN	NET INCOME
2007	\$4,203.7 million
2008	\$4,226.9 million
2009	\$6,530.4 million
2010	\$8,505 million
2011	\$9,737 million
2012	\$10,737 million
2013	\$12,733 million
2014	\$14,136 million
2015	\$15,826 million
2016	\$19,478 million
2017	\$12,662 million
2018	\$30,736 million

2019	\$34,343 million
2020	\$40,269 million
2021	\$76,033 million
2022	\$59,972 million
2023	\$73,795 million

Tabel 1. Pendapatan Bersih Google (Sumber: Alphabet Inc. 2024)

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa:

- Pada tahun 2017, Google mengalami penurunan pendapatan bersih dimana sebagian besar penurunan ini disebabkan oleh perubahan undang-undang perpajakan di Amerika Serikat yang mengharuskan Google untuk mengeluarkan biaya pajak satu kali yang besar.
- Pada tahun 2021, Google mengalami kenaikan pendapatan bersih yang signifikan dimana kenaikan ini terjadi karena adanya peningkatan permintaan iklan digital dan layanan *cloud* (penyimpanan awan) yang cukup besar karena adanya perubahan perilaku konsumen selama masa pandemi COVID-19.
- Pada tahun 2022, Google mengalami penurunan pendapatan bersih yang cukup signifikan. Hal tersebut disebabkan karena berbagai faktor, seperti faktor ekonomi global dan adanya persaingan yang ketat di pasar teknologi.

TAHUN	JUMLAH
2007	16.805
2008	20.222
2009	19.835
2010	24.400
2011	32.467
2012	53.861
2013	47.756
2014	53.600
2015	61.814
2016	72.053
2017	80.110
2018	98.771
2019	118.899
2020	135.301
2021	156.500
2022	190.234
2023	220.00

Tabel 2. Jumlah Karyawan Google (Sumber: Alphabet Inc. 2024)

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa:

- Pada tahun 2013, Google mengalami penurunan jumlah karyawan. Penurunan jumlah karyawan ini terjadi di anak perusahaan Google, yaitu Motorola Mobility, hal ini disebabkan oleh tingginya biaya yang dikeluarkan yang mana tidak sebanding dengan

pendapatan yang diterima. Hal tersebut terjadi karena pada saat itu, perusahaan tidak terlalu kompetitif atau bersaing di pasar dan membuat Google harus terus kehilangan uang sehingga untuk menjaga efisiensi perusahaan *mobile* tersebut, maka Google memutuskan untuk melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) kepada karyawannya.

- Pada tahun 2018, Google mengalami pertumbuhan jumlah karyawan yang signifikan. Hal tersebut terjadi karena adanya ekspansi besar-besaran dalam layanan *cloud* (penyimpanan awan), penelitian AI (*Artificial Intelligence*) serta pengembangan perangkat keras dan perangkat lunak.
- Pada tahun 2021 dan 2022, Google mengalami peningkatan jumlah karyawan yang tinggi dimana peningkatan ini disebabkan oleh akuisisi strategis dan ekspansi pada berbagai divisi, yang meliputi divisi perangkat keras, Google Cloud dan YouTube.

Implementasi Strategi Google

Untuk tetap menjaga stabilitas perusahaan, Google menggunakan pendekatan yang terstruktur serta terorganisir dalam mengimplementasikan strategi Google. Proses ini melibatkan banyak divisi dan departemen yang ada dalam perusahaan, termasuk tim pengembangan produk, pemasaran atau *marketing*, penjualan, dan layanan pelanggan (*customer*). Berikut adalah pendekatan yang terstruktur serta terorganisir yang dilakukan Google dalam mengimplementasikan strategi:

1. Membangun Tim Kerja yang Kuat. Google mendorong tim kerja yang kuat dan berkomitmen untuk menerapkan strategi bisnis Google. Tim tersebut terdiri dari orang-orang yang telah memiliki pengalaman serta ahli di bidang masing-masing. Google memastikan bahwa tim tersebut dapat bekerjasama secara efektif, efisien dan memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh Google.
2. Mengembangkan Inisiatif Bisnis. Google mengembangkan inisiatif bisnis yang akan mendukung penerapan strategi Google, yang mana meliputi pengembangan produk-produk baru dan diversifikasi bisnis atau penetrasi pasar. Google memastikan bahwa inisiatif ini mampu mendukung tujuan bisnis jangka panjang yang dijalani oleh Google dan sesuai dengan strategi yang telah ditentukan.

Implementasi strategi tersebut tentunya akan ditindaklanjuti dengan *monitoring* dan evaluasi, dimana Google akan memantau dan melakukan evaluasi kinerja masing-masing divisi dan departemen secara berkala. Dalam melakukan hal tersebut, Google menggunakan metrik kinerja, seperti pendapatan yang diterima, pangsa pasar, kepuasan pelanggan, dan penghematan biaya untuk mengukur kesuksesan strategi Google. Evaluasi kinerja ini dapat membantu Google untuk memahami efektivitas dari strategi yang mereka implementasikan dan mengidentifikasi poin yang perlu ditingkatkan (Ariffendi et al., 2023).

KESIMPULAN

Organisasi yang dapat menerapkan pembelajaran secara berkelanjutan dapat menciptakan iklim, budaya dan pegawai yang adaptif dalam menghadapi perubahan-perubahan yang ada. Dengan melihat Google, yang terus menerus melakukan pembelajaran, mau meninggalkan cara berpikir yang lama, bersedia untuk berubah, dapat menghasilkan organisasi yang sukses dan dapat bertahan dalam menghadapi perkembangan teknologi digital yang sangat pesat dan masif. Meskipun pada

data di atas, pengurangan sumber daya manusia masih dilakukan oleh Google karena menurunnya pendapatan bersih yang didapat. Akan tetapi dengan mengimplementasikan organisasi pembelajaran (*learning organization*), pengurangan sumber daya manusia dapat diminimalisir untuk menghadapi perubahan yang ada karena pembelajaran dapat mendorong karyawan untuk bertumbuh dan menciptakan inovasi-inovasi baru. Cara ini dapat dicontoh karena tidak semua perusahaan memiliki pilihan untuk melakukan pengurangan sumber daya manusia yang dimiliki, terkadang mereka juga harus menghadapi perubahan yang ada dengan sumber daya manusia yang dimilikinya.

REFERENSI

- Ariffendi, J., Elisa, N., Agatha, J., & Suyanti, R. (2023). Strategic Management Process Pada Perusahaan Google. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 315–323.
- Damayanti, M. E. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Google LLC*. April. https://www.researchgate.net/publication/350820151_Pengaruh_Lingkungan_Kerja_Terhadap_Kinerja_Karyawan_pada_Google_LLC
- Danuri, M., Informatika, M., Teknologi, J., & Semarang, C. (2019). *PERKEMBANGAN DAN TRANSFORMASI TEKNOLOGI DIGITAL*.
- Jubaedah, E. (2010). Analisis Konseptual Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) sebagai Teori Organisasi Kontemporer. *Jurnal Ilmu Administrasi*, VII(4), 273–281.
- Kabul, & Muh Lalu. (2016). Organisasi Pembelajaran: Teori Dan Realita. *Journal Ilmiah Rinjani Universitas Gunung Rinjani*, 3, 109–115.
- Kompas. (2013). *Google PHK 1.000-an Karyawan Motorola*. <https://megapolitan.kompas.com/read/2013/03/10/10042161/index.html?page=1>
- Nurislaminingsih, R., Rachmawati, T. S., & Winoto, Y. (2020). Pustakawan Referensi Sebagai Knowledge Worker. *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, Dan Informasi*, 4(2), 169–182. <https://doi.org/10.14710/anuva.4.2.169-182>
- Ollivier, S. (2017). *Building a Learning Organization*. 57–67. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9>
- Radityo, S. D. (2017). *LEARNING ORGANIZATION: MENGHADAPI ERA DISRUPTION TANPA MELAKUKAN PENGURANGAN*.
- Siti Masrichah. (2023). Ancaman Dan Peluang Artificial Intelligence (AI). *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 3(3), 83–101. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v3i3.1860>
- Widodo, W. (2018). *Peranan organisasi pembelajaran dalam mengoptimalkan inovasi guru*. <https://doi.org/10.26539/terapeutik.32158>