

ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI DAN EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERNAL: STUDI KASUS PADA GOOGLE INC

Hana Feliana¹, Hermiati², Intan Nova Putri Amanda³, Siti Nur Aisyah⁴, Surman⁵

^{1, 2, 3, 4, 5}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balikpapan, Jl. Mayor Pol.Zainal Arifin, Kalimantan Barat, Indonesia
Email: hermichan2912@gmail.com

Article History

Received: 03-07-2026

Revision: 17-08-2026

Accepted: 23-08-2026

Published: 30-08-2026

Abstract. This study aims to analyze the organizational structure and effectiveness of internal communication at Google Inc., focusing on the relationship between organizational structure, communication mechanisms, and coordination effectiveness in supporting corporate innovation. The study employed a literature study method, analyzing secondary sources in the form of scientific journals, academic books, company reports, and relevant scientific articles. The analyzed literature was published between 2015 and 2025 and selected based on its relevance to the themes of organizational structure, internal communication, organizational behavior, and technology company management. The analysis was conducted through identification, selection, classification, and thematic synthesis of findings from various sources. The study results indicate that Google's organizational structure combines division by function and product with cross-unit coordination, thus supporting collaboration, flexibility, and innovation. The effectiveness of internal communication is demonstrated through information transparency, cross-hierarchical communication, and the use of digital platforms that accelerate information exchange and work coordination. The study also found that formalization through procedures and policies serves as a control mechanism without completely limiting employee creativity. Thus, Google's organizational effectiveness is supported by the relationship between a flexible structure, open internal communication, and an organizational culture that encourages collaboration and innovation.

Keywords: Organizational Structure, Matrix Structure, Formalization, Organizational Communication, Google Inc.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis struktur organisasi dan efektivitas komunikasi internal pada Google Inc. dengan menitikberatkan pada hubungan antara struktur organisasi, mekanisme komunikasi, dan efektivitas koordinasi dalam mendukung inovasi perusahaan. Penelitian menggunakan metode studi literatur dengan menganalisis sumber sekunder berupa jurnal ilmiah, buku akademik, laporan perusahaan, dan artikel ilmiah yang relevan. Literatur yang dianalisis diterbitkan dalam rentang tahun 2015–2025 dan dipilih berdasarkan relevansi dengan tema struktur organisasi, komunikasi internal, perilaku organisasi, dan manajemen perusahaan teknologi. Analisis dilakukan melalui identifikasi, seleksi, klasifikasi, dan sintesis tematik terhadap temuan dari berbagai sumber. Hasil kajian menunjukkan bahwa struktur organisasi Google mengombinasikan pembagian berdasarkan fungsi dan produk dengan koordinasi lintas unit, sehingga mendukung kolaborasi, fleksibilitas, dan inovasi. Efektivitas komunikasi internal ditunjukkan melalui keterbukaan informasi, komunikasi lintas hierarki, serta pemanfaatan platform digital yang mempercepat pertukaran informasi dan koordinasi kerja. Kajian juga menemukan bahwa formalisasi melalui prosedur dan kebijakan berfungsi sebagai mekanisme pengendalian tanpa sepenuhnya membatasi kreativitas karyawan. Dengan demikian, efektivitas organisasi Google didukung oleh keterkaitan antara struktur yang fleksibel, komunikasi internal yang terbuka, dan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi serta inovasi.

Kata Kunci: Struktur Organisasi, Struktur Matriks, Formalisasi, Komunikasi Organisasi, Google Inc

How to Cite: Feliana, H., Hermiati., Amanda, I. N. P., Aisyah, S. N., & Surman. (2026). Analisis Struktur Organisasi dan Efektivitas Komunikasi Internal: Studi Kasus pada Google Inc. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (4), 5168-5177. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i4.6901>

PENDAHULUAN

Struktur organisasi tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pembagian tugas dan kewenangan, tetapi juga membentuk pola hubungan kerja dan aliran komunikasi antarbagian. Struktur yang terlalu hierarkis dan terfragmentasi berpotensi memperlambat pertukaran informasi, sedangkan struktur yang lebih fleksibel dapat mendukung koordinasi lintas unit dan mempercepat respons organisasi terhadap perubahan lingkungan (Robbins & Judge, 2019). Dalam konteks organisasi berbasis pengetahuan dan teknologi, efektivitas struktur organisasi menjadi semakin penting karena inovasi sering kali bergantung pada kemampuan individu dan unit yang berbeda untuk berkolaborasi secara lintas fungsi.

Permasalahan tersebut berkaitan erat dengan komunikasi internal. Komunikasi antarunit yang terbatas dapat menciptakan sekat organisasi (*organizational silos*) yang menghambat pertukaran pengetahuan dan koordinasi. Sebaliknya, komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan lintas departemen dapat memperkuat integrasi informasi serta mendukung proses inovasi. Penelitian Jiang et al. (2023) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang tidak terkotak-kotak (*decompartmentalized internal communication*) dapat memperkuat hubungan antara aktivitas eksplorasi dan kinerja inovatif karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan saluran komunikasi, tetapi juga oleh sejauh mana struktur organisasi memungkinkan terjadinya interaksi antarunit. Demikian pula, penelitian Shore dan Jang (2022) menunjukkan bahwa struktur jaringan komunikasi berhubungan dengan kemampuan adaptasi kolektif organisasi, karena sentralisasi komunikasi yang berlebihan dapat menghambat integrasi informasi dan pemecahan masalah secara kolektif.

Google Inc. dipilih sebagai objek kajian karena perusahaan ini merupakan organisasi teknologi global yang berkembang melalui inovasi, pengelolaan pengetahuan, dan kolaborasi lintas bidang. Kajian Steiber dan Alänge mengenai Google menunjukkan bahwa organisasi perusahaan tersebut dapat dipahami sebagai sistem korporasi yang dinamis dan terbuka, dengan karakteristik yang mendukung inovasi berkelanjutan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keberlanjutan inovasi tidak hanya bergantung pada teknologi dan sumber daya, tetapi juga pada karakteristik organisasi yang memungkinkan fleksibilitas, kolaborasi, serta keterlibatan berbagai bagian dalam proses inovasi.

Penelitian terdahulu mengenai Google telah membahas karakteristik organisasi dan inovasinya dari berbagai perspektif. Tran (2017) mengkaji struktur organisasi Google yang mengombinasikan karakteristik organik dan matriks, sedangkan Beltrán dan Gulc (2021) membahas faktor-faktor yang mendukung inovasi dan daya saing perusahaan. Kajian Steiber

dan Alänge (2016) juga menempatkan Google sebagai contoh organisasi yang mengembangkan sistem korporasi dinamis untuk mendukung inovasi berkelanjutan. Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut cenderung membahas struktur organisasi, inovasi, dan daya saing sebagai aspek yang berdiri sendiri. Hubungan antara karakteristik struktur organisasi dan efektivitas komunikasi internal sebagai mekanisme yang mendukung koordinasi serta inovasi masih belum banyak dianalisis secara terpadu.

Kesenjangan tersebut menjadi semakin relevan karena penelitian mengenai organisasi modern menunjukkan bahwa struktur formal tidak selalu sepenuhnya menggambarkan pola komunikasi yang berlangsung dalam organisasi. Komunikasi antarindividu dan antarunit dapat berkembang melalui jaringan informal yang dipengaruhi oleh kebutuhan koordinasi, kolaborasi, dan pertukaran pengetahuan. Dengan demikian, analisis terhadap organisasi teknologi seperti Google perlu mempertimbangkan keterkaitan antara struktur formal, fleksibilitas lintas fungsi, dan pola komunikasi internal. Penelitian Jiang et al. (2023), misalnya, menunjukkan bahwa komunikasi lintas unit memiliki peran penting dalam mendukung kinerja inovatif, sedangkan penelitian Shore dan Jang (2022) menegaskan bahwa pola jaringan komunikasi dapat memengaruhi kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan.

Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini memandang bahwa efektivitas organisasi Google tidak cukup dianalisis hanya berdasarkan keberadaan struktur matriks atau karakteristik organisasi yang fleksibel. Analisis juga perlu menjelaskan bagaimana struktur tersebut memungkinkan terjadinya komunikasi vertikal, horizontal, dan lintas fungsi, serta bagaimana pola komunikasi tersebut mendukung koordinasi dan inovasi organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis struktur organisasi dan efektivitas komunikasi internal pada Google Inc. secara terpadu melalui kajian literatur. Secara khusus, penelitian ini menganalisis karakteristik struktur organisasi Google, bentuk komunikasi internal yang berkembang dalam organisasi, serta keterkaitan antara struktur organisasi dan komunikasi internal dalam mendukung koordinasi, pertukaran informasi, inovasi, dan kemampuan adaptasi perusahaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi literatur (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menganalisis secara mendalam hubungan antara struktur organisasi dan komunikasi internal dalam organisasi modern, khususnya pada Google Inc., berdasarkan sumber-sumber literatur yang telah dipublikasikan.

Penelitian tidak melakukan pengumpulan data primer melalui wawancara atau observasi langsung, tetapi menggunakan data sekunder yang dianalisis secara sistematis melalui teknik analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang memiliki kredibilitas akademik tinggi. Sumber data penelitian dibagi menjadi dua kategori.

- Literatur teoretis; sumber landasan teori digunakan untuk membangun kerangka konseptual penelitian. Sumber ini meliputi buku dan artikel ilmiah yang membahas perilaku organisasi, struktur organisasi, komunikasi organisasi, inovasi, dan koordinasi antarunit. Robbins dan Judge (2019) digunakan sebagai rujukan utama untuk menjelaskan konsep perilaku dan struktur organisasi. Selain itu, penelitian ini menggunakan artikel ilmiah yang membahas struktur organisasi, inovasi, komunikasi internal, dan kemampuan adaptasi organisasi, termasuk kajian Tran (2017), Beltrán dan Gulc (2021), Steiber dan Alänge (2016), serta Jiang et al. (2023).
- Data kasus operasional; sumber data kasus digunakan untuk memperoleh informasi mengenai karakteristik dan praktik organisasi Google Inc. Sumber ini meliputi laporan resmi perusahaan, laporan tahunan Alphabet Inc., serta publikasi akademik yang secara khusus membahas Google sebagai objek kajian. Data kasus digunakan untuk mengidentifikasi karakteristik struktur organisasi, mekanisme koordinasi, pola komunikasi, budaya inovasi, dan praktik pengelolaan organisasi yang relevan dengan fokus penelitian. Dengan demikian, sumber teoretis berfungsi sebagai dasar untuk menentukan konsep dan kategori analisis, sedangkan sumber data kasus berfungsi sebagai bahan yang dianalisis untuk menggambarkan praktik organisasi Google.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah informasi atau pernyataan substantif dalam sumber literatur yang memuat data mengenai struktur organisasi dan komunikasi internal Google. Unit analisis mencakup uraian mengenai bentuk struktur organisasi, pembagian fungsi dan kewenangan, hubungan lintas departemen, mekanisme koordinasi, pola komunikasi vertikal dan horizontal, pertukaran informasi, serta kontribusinya terhadap inovasi dan kemampuan adaptasi organisasi. Dengan menetapkan unit analisis tersebut, penelitian tidak menganalisis seluruh isi dokumen secara umum, tetapi hanya informasi yang memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian. Hal ini dilakukan agar proses analisis tetap terarah dan tidak melebar pada aspek lain, seperti strategi pemasaran, kinerja keuangan, atau perkembangan produk Google yang tidak berkaitan langsung dengan struktur organisasi dan komunikasi internal.

Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi literatur. Literatur diidentifikasi melalui Google Scholar dan sumber akademik lain menggunakan kata kunci yang relevan, seperti *struktur organisasi Google*, *struktur organisasi matriks*, *komunikasi organisasi*, *komunikasi internal*, *organizational structure*, dan *internal communication*. Sumber yang diperoleh diseleksi berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian, kredibilitas akademik, dan ketersediaan informasi mengenai struktur organisasi serta komunikasi internal Google. Selanjutnya, informasi yang relevan diekstraksi dan dikelompokkan berdasarkan kategori analisis, yaitu struktur organisasi, koordinasi lintas fungsi, komunikasi internal, serta inovasi dan adaptasi organisasi.

Data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) secara deskriptif kualitatif dengan pendekatan deduktif dan tematik. Proses analisis dilakukan melalui pengodean informasi yang relevan, pengelompokan data berdasarkan kategori analisis, serta perbandingan temuan antar sumber. Selanjutnya, temuan dari sumber data kasus dibandingkan dengan konsep-konsep yang diperoleh dari literatur teoretis untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antara struktur organisasi dan komunikasi internal. Hasil sintesis tematik digunakan untuk menarik kesimpulan mengenai peran struktur organisasi dan efektivitas komunikasi internal dalam mendukung koordinasi, inovasi, dan kemampuan adaptasi Google sebagai organisasi teknologi global.

HASIL DAN DISKUSI

Profil Dan Karakteristik Organisasi Google

Google mengalami perkembangan dari perusahaan mesin pencari menjadi organisasi teknologi global dengan berbagai produk dan unit bisnis. Perubahan tersebut meningkatkan kompleksitas operasional sehingga memerlukan struktur organisasi yang mampu menjaga koordinasi dan fleksibilitas. Berdasarkan sintesis literatur, penerapan struktur matriks yang menggabungkan fungsi profesional dan unit produk memungkinkan Google memanfaatkan keahlian secara lebih optimal serta mendorong koordinasi lintas fungsi. Namun, efektivitas struktur tersebut tidak hanya bergantung pada desain formal organisasi, tetapi juga pada mekanisme komunikasi dan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan berbagai unit kerja (Tran, 2017; Schnetler et al., 2015; Beltrán & Gulc, 2021).

Penerapan *Project Oxygen* menunjukkan bahwa Google juga memanfaatkan data untuk mengidentifikasi karakteristik manajer yang efektif, seperti kemampuan membimbing, memfasilitasi, dan mendukung kerja tim (Garvin et al., 2013; Tran, 2017). Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan sebagai mekanisme integrasi dalam struktur

organisasi yang kompleks. Selain itu, budaya inovasi yang memberikan ruang bagi kreativitas, pembelajaran, dan eksperimen berfungsi melengkapi struktur formal dengan mendorong karyawan untuk berinisiatif tanpa sepenuhnya bergantung pada instruksi hierarkis (Beltrán & Gulc, 2021). Dengan demikian, fleksibilitas struktur perlu didukung oleh budaya organisasi yang mampu menyeimbangkan otonomi dan koordinasi.

Komunikasi internal yang terbuka menjadi faktor penting yang menghubungkan struktur, kepemimpinan, dan budaya organisasi tersebut. Komunikasi vertikal, horizontal, dan lintas fungsi memungkinkan pertukaran informasi serta koordinasi berlangsung lebih cepat, sehingga dapat mengurangi hambatan antarunit dan mendukung pengambilan keputusan (Robbins & Judge, 2019; Tran, 2017). Oleh karena itu, efektivitas organisasi Google tidak dapat dijelaskan hanya melalui penerapan struktur matriks, tetapi merupakan hasil integrasi antara struktur yang fleksibel, kepemimpinan berbasis data, budaya inovasi, dan komunikasi internal yang terbuka. Sintesis ini menunjukkan bahwa kemampuan organisasi modern dalam mempertahankan daya saing sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara mekanisme formal dan informal dalam mengelola koordinasi serta informasi.

Analisis Kaitan Data Operasional Google Dengan Teori Organisasi

Untuk memahami keberhasilan Google sebagai organisasi global, data operasional perusahaan dianalisis menggunakan teori perilaku organisasi Robbins dan Judge (2019) serta prinsip ekonomi manajerial Dumairy (2015). Analisis ini menunjukkan bahwa perkembangan Google tidak hanya dipengaruhi oleh keunggulan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan menyesuaikan struktur organisasi dengan perubahan skala dan kompleksitas bisnis. Pada fase awal, Google menunjukkan karakteristik struktur organik yang fleksibel, dengan tingkat birokrasi dan formalisasi yang relatif rendah. Kondisi tersebut memungkinkan pendiri dan anggota awal organisasi melakukan eksperimen serta merespons perubahan secara cepat, sebagaimana karakteristik organisasi adaptif yang dijelaskan Robbins dan Judge (2019). Dengan demikian, fleksibilitas struktur pada tahap awal menjadi faktor penting dalam mendukung inovasi dan pertumbuhan Google (IDN.id, 2024).

Seiring ekspansi perusahaan, kompleksitas produk, proyek, dan jumlah tenaga kerja menuntut mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur. Dalam konteks ini, struktur matriks Google memiliki peran strategis karena menggabungkan dimensi fungsional dan dimensi produk. Karyawan dapat tetap berada dalam kelompok keahlian, seperti *engineering*, pemasaran, atau sumber daya manusia, sekaligus dialokasikan untuk mendukung berbagai proyek dan unit produk, seperti *Search*, *YouTube*, *Android*, dan *Cloud* (Tran, 2017; Schnetler

et al., 2015). Struktur tersebut memungkinkan tenaga kerja dan keahlian tidak terikat secara kaku pada satu proyek, tetapi dapat dimobilisasi sesuai prioritas, kebutuhan kompetensi, dan perubahan strategi organisasi. Dengan demikian, struktur matriks memungkinkan optimalisasi alokasi sumber daya manusia antarproyek sekaligus mengurangi risiko duplikasi tenaga kerja dan sumber daya.

Dari perspektif ekonomi manajerial, fleksibilitas alokasi tersebut mencerminkan upaya perusahaan untuk menggunakan sumber daya secara efisien. Tenaga kerja dengan kompetensi tertentu dapat berkontribusi pada lebih dari satu proyek, sementara sumber daya organisasi dapat diprioritaskan pada kegiatan yang memiliki nilai strategis lebih tinggi (Dumairy, 2015). Namun, manfaat tersebut bergantung pada kemampuan organisasi mengelola potensi konflik kewenangan, beban kerja ganda, dan kebutuhan koordinasi antarunit yang menjadi karakteristik umum struktur matriks. Oleh karena itu, efektivitas struktur matriks Google tidak hanya ditentukan oleh desain formalnya, tetapi juga oleh mekanisme komunikasi, kepemimpinan, dan sistem pengambilan keputusan yang mampu menjaga keselarasan antarproyek.

Selain struktur, pengelolaan informasi menjadi faktor penting dalam mendukung koordinasi organisasi. Karakteristik utama Google sebagai perusahaan yang mengelola dan mengindeks informasi dalam skala besar memiliki relevansi dengan praktik komunikasi internal yang menekankan akses informasi dan kolaborasi lintas fungsi. Ketersediaan informasi yang relatif terbuka dapat membantu mengurangi *silo* organisasi dan mempercepat pertukaran pengetahuan antarunit. Dalam konteks struktur matriks, komunikasi tersebut menjadi semakin penting karena seorang karyawan dapat berinteraksi dengan lebih dari satu tim atau proyek. Dengan demikian, keterbukaan informasi dan komunikasi horizontal berfungsi sebagai mekanisme integrasi yang memungkinkan alokasi tenaga kerja dan sumber daya antarproyek berlangsung lebih efektif (Robbins & Judge, 2019; Beltrán & Gulc, 2021).

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan data sekunder dan studi literatur, sehingga tidak memperoleh data primer mengenai persepsi karyawan, proses pengambilan keputusan, maupun efektivitas aktual alokasi sumber daya antarproyek di Google. Selain itu, sebagian data operasional berasal dari sumber publik yang mungkin belum sepenuhnya menggambarkan kompleksitas internal organisasi. Oleh karena itu, temuan penelitian ini lebih tepat dipahami sebagai interpretasi analitis terhadap hubungan antara struktur organisasi, komunikasi, dan pengelolaan sumber daya berdasarkan literatur yang tersedia. Meskipun memiliki keterbatasan tersebut, analisis menunjukkan bahwa keberhasilan Google dapat dipahami melalui integrasi antara struktur matriks yang

memungkinkan fleksibilitas alokasi tenaga kerja dan sumber daya, sistem komunikasi yang mendukung koordinasi, serta budaya organisasi yang mendorong inovasi dan adaptasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui studi literatur, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi dan komunikasi internal merupakan faktor penting yang memengaruhi efektivitas serta keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam perspektif perilaku organisasi modern, organisasi tidak lagi dapat bergantung pada struktur yang terlalu birokratis dan kaku, melainkan perlu mengembangkan struktur yang lebih fleksibel agar mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar. Hasil kajian menunjukkan bahwa Google Inc. menerapkan struktur organisasi matriks yang menggabungkan dimensi fungsional dan dimensi produk. Struktur tersebut memungkinkan terjadinya koordinasi yang lebih baik antarbagian, pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal, serta peningkatan kolaborasi dalam pelaksanaan berbagai proyek. Meskipun demikian, struktur matriks juga memiliki tantangan berupa kemungkinan terjadinya konflik kewenangan dan ambiguitas peran sehingga memerlukan komunikasi yang efektif serta kejelasan tanggung jawab dalam pelaksanaannya.

Selain itu, sistem komunikasi yang diterapkan Google menunjukkan pentingnya keterbukaan informasi dalam organisasi modern. Komunikasi yang berlangsung secara vertikal, horizontal, dan diagonal memungkinkan informasi mengalir dengan lebih cepat sehingga mendukung proses koordinasi, pengambilan keputusan, dan penyelesaian masalah. Di sisi lain, penerapan formalisasi melalui kebijakan dan prosedur kerja yang jelas turut membantu menciptakan efisiensi, konsistensi, dan kepastian dalam pelaksanaan pekerjaan tanpa menghambat kreativitas karyawan. Dengan demikian, keberhasilan Google sebagai perusahaan teknologi global tidak hanya didukung oleh inovasi teknologi yang dimilikinya, tetapi juga oleh penerapan struktur organisasi yang adaptif, sistem komunikasi yang efektif, budaya kerja yang kolaboratif, serta pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang menerapkan struktur organisasi matriks perlu memperkuat koordinasi dan komunikasi antarunit kerja agar proses pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif. Kejelasan pembagian wewenang, tanggung jawab, dan jalur pelaporan perlu diperhatikan untuk mengurangi potensi konflik maupun tumpang tindih

pekerjaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, organisasi perlu terus mengembangkan budaya komunikasi yang terbuka dan transparan sehingga setiap anggota organisasi memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide, masukan, maupun umpan balik secara konstruktif. Pemanfaatan teknologi komunikasi juga perlu dioptimalkan untuk mendukung pertukaran informasi yang cepat dan akurat, terutama pada organisasi yang memiliki struktur kerja lintas fungsi dan lintas wilayah.

Perusahaan juga disarankan untuk menjaga keseimbangan antara penerapan aturan kerja dan pemberian ruang bagi kreativitas karyawan. Formalisasi yang diterapkan hendaknya berfungsi sebagai pedoman dalam bekerja tanpa membatasi inovasi dan kemampuan individu untuk berkontribusi dalam pengembangan organisasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan pendekatan empiris melalui observasi, wawancara, atau studi kasus secara langsung pada perusahaan yang menerapkan struktur organisasi matriks. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai hubungan antara struktur organisasi, komunikasi internal, dan kinerja organisasi dalam berbagai konteks bisnis

REFERENSI

- Alphabet Inc. (2025). *Annual Report 2024 (Form 10-K)*. Alphabet Inc.
- Beltrán, H. C., & Gulc, A. (2021). Business culture of corporate giant: A case study of Google company. *Akademia Zarqadzania*, 5(1), 167–176.
- Devi, I., Hanani, S., Iswantir, I., Syafitri, A., & Harahap, N. I. Y. (2023). Birokrasi dan struktur kekuasaan dalam organisasi pendidikan modern: Dengan pendekatan Max Weber. *Concept: Journal of Social Humanities and Education*, 2(4), 268–281. <https://doi.org/10.55606/concept.v2i4.790>
- Dumairy. (2015). *Matematika terapan untuk bisnis dan ekonomi (Edisi ke-2)*. BPFE-Yogyakarta.
- Effendi, Y., & Kurniawan, K. (2022). Analisis kinerja organisasi ditinjau dari dimensi budaya dan komunikasi organisasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Islam (JAM-EKIS)*, 5(2), 285–301. <https://doi.org/10.36085/jamekis.v5i2.3575>
- Fassnacht, M., Leimstoll, J., Benz, C., Heinz, D., & Satzger, G. (2024). Data sharing practices: The interplay of data, organizational structures, and network dynamics. *Electronic Markets*, 34, 47.
- Garvin, D. A., Wagonfeld, A. B., & Kind, L. (2013). *Google's Project Oxygen: Do managers matter?* Harvard Business School Case 313-110.
- Guo, J., Argote, L., Kush, J., & Park, J. (2023). Communication networks and team performance: Selecting members to network positions. *Frontiers in Psychology*, 14, 1141571. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1141571>
- IDN.id. (2024). Pengertian, sejarah, dan fungsi Google sebagai search engine terbesar. IDN Network. <https://www.idn.id/pengertian-sejarah-dan-fungsi-google-sebagai-search-engine-terbesar/>

- Jiang, L., Clark, B. B., & Turban, D. B. (2023). Overcoming the challenge of exploration: How decompartmentalization of internal communication enhances the effect of exploration on employee inventive performance. *Technovation*, 119, 102611. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102611>
- Maurer, M., Bach, N., & Oertel, S. (2023). Changes in formal structure towards self-managing organization and their effects on the intra-organizational communication network. *Journal of Organization Design*, 12(3), 83–98. <https://doi.org/10.1007/s41469-023-00143-z>
- Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). *Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and employee engagement*. *Public Relations Review*, 45(4), 101826.
- Ober, J., & Kochmańska, A. (2022). Adaptation of innovations in the IT industry in Poland: The impact of selected internal communication factors. *Sustainability*, 14(1), 140. <https://doi.org/10.3390/su14010140>
- Purnawati, R. A., Astuti, D. S. P., & Kristianto, D. (2018). Pengaruh keahlian pemakai, program pelatihan dan pendidikan, ukuran organisasi, dan formalisasi pengembangan sistem terhadap kinerja sistem informasi akuntansi (Studi kasus pada PT Kusumahadi Santosa di Karanganyar). *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*, 14(Edisi Khusus), 244–252.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior (18th Global ed.)*. Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Schnetler, R., Steyn, H., & van Staden, P. J. (2015). Characteristics of matrix structures and their effects on project success. *South African Journal of Industrial Engineering*, 26(1), 11–26.
- Shore, J. C., & Jang, A. J. (2022). Network centralization and collective adaptability to a shifting environment. *Organization Science*. <https://doi.org/10.1287/orsc.2022.1584>
- Sitepu, Y. S. (2011). Paradigma dalam teori organisasi dan implikasinya pada komunikasi organisasi. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, 1(2), 83–91.
- Steiber, A., & Alänge, S. (2016). A corporate system for continuous innovation: The case of Google Inc. *European Journal of Innovation Management*, 19(2), 243–264.
- Suryaningsum, S. (2008). Perspektif struktur organisasi: Tinjauan sebagai pengubah perilaku. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 6(1), 63–74.
- Tran, S. K. (2017). GOOGLE: A reflection of culture, leader, and management. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 2(1), 1–14.
- Wahjono, S. I. (2022). *Bahan ajar perilaku organisasi 2: Struktur organisasi*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Witjaksono, A. D. (2012). Praktik manajemen mutu terpadu dan hubungannya dengan formalisasi, desentralisasi, kualitas produk, serta kinerja organisasi. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16(1), 48–6