

## Analisa Cross Cultural Pada Perusahaan Microsoft

Alif Ananda P<sup>1</sup>, Calvin Owen<sup>2</sup>, Fikra Terisha A<sup>3</sup>, Gilbert Chryshologus<sup>4</sup>, Antony Sentoso<sup>5</sup>

Program Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Internasional Batam  
Email: [2141019.alif@uib.edu](mailto:2141019.alif@uib.edu), [2141339.calvin@uib.edu](mailto:2141339.calvin@uib.edu), [2141325.fikra@uib.edu](mailto:2141325.fikra@uib.edu), [2141089.gilbert@uib.edu](mailto:2141089.gilbert@uib.edu)

Alamat : Jl. Gajah Mada, Baloi, Sei Ladi, Batam, 29442

Email korespondensi : [2141019.alif@uib.edu](mailto:2141019.alif@uib.edu)

**Abstract.** *In the era of globalization, effective cross-cultural management is crucial for organizations operating in diverse environments. This study examines the cross-cultural dynamics within Microsoft, a multinational technology company with a global workforce. Utilizing the frameworks of Hofstede and Trompenaars, along with insights into corporate culture types and organizational structures, the analysis delves into the cultural dimensions influencing Microsoft's operations. The study aims to provide a comprehensive understanding of how Microsoft navigates cultural diversity in its global business environment, shedding light on the formation of core values and organizational behaviors. Through an in-depth examination, the analysis explores the implications of cross-cultural aspects on human resource management strategies, such as recruitment, performance management, and career development. Insights gained from this study can contribute to Microsoft's sustained global success by informing strategies related to cultural training, onboarding programs, and global rotations. Ultimately, understanding and managing cross-cultural nuances within Microsoft are imperative for fostering integration, collaboration, and optimal productivity among employees from diverse backgrounds and for guiding successful expansions and acquisitions in culturally distinct regions.*

**Kata Kunci:** manajemen, lintas budaya, Perusahaan global, Microsoft, lintas budaya

**Abstrak.** Di era globalisasi, manajemen lintas budaya yang efektif sangat penting bagi organisasi yang beroperasi di lingkungan yang beragam. Studi ini mengkaji dinamika lintas budaya dalam Microsoft, sebuah perusahaan teknologi multinasional dengan tenaga kerja global. Dengan memanfaatkan kerangka kerja Hofstede dan Trompenaars, serta wawasan mengenai jenis budaya perusahaan dan struktur organisasi, analisis ini menggali dimensi budaya yang memengaruhi operasi Microsoft. Studi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana Microsoft menavigasi keragaman budaya dalam lingkungan bisnis globalnya, menyoroti pembentukan nilai-nilai inti dan perilaku organisasi. Melalui kajian mendalam, analisis tersebut mengeksplorasi implikasi aspek lintas budaya terhadap strategi pengelolaan sumber daya manusia, seperti rekrutmen, manajemen kinerja, dan pengembangan karir. Wawasan yang diperoleh dari penelitian ini dapat berkontribusi terhadap kesuksesan global Microsoft yang berkelanjutan dengan memberikan informasi kepada strategi terkait pelatihan budaya, program orientasi, dan rotasi global. Pada akhirnya, pemahaman dan pengelolaan nuansa lintas budaya di Microsoft sangat penting untuk mendorong integrasi, kolaborasi, dan produktivitas optimal di antara karyawan dari berbagai latar belakang dan untuk memandu kesuksesan ekspansi dan akuisisi di wilayah yang berbeda budaya.

**Kata Kunci:** manajemen, lintas budaya, Perusahaan global, Microsoft, cross cultural

### PENDAHULUAN

Di era globalisasi dengan konektivitas dan saling ketergantungan antar negara yang meningkat, pengelolaan keragaman budaya menjadi kunci organisasi menjalankan bisnis secara efisien. Manajemen lintas budaya tak hanya terkait bahasa, tapi juga pemahaman perbedaan nilai, norma, keyakinan, dan praktik bisnis lintas budaya. Manajemen lintas budaya krusial karena organisasi kini sering beroperasi dalam lingkungan multikultural, di mana orang

dari berbagai latar belakang bekerja bersama secara lokal dan virtual. Maka manajemen lintas budaya bukan sekadar kebutuhan, namun kunci sukses capai tujuan bisnis.

Budaya lintas dalam bisnis merujuk pada upaya pastikan interaksi efektif antar profesional lintas latar belakang. Ini menyiratkan pengakuan atas perbedaan nasional, regional dan etnis dalam tata krama serta hasrat menjembatani perbedaan tersebut. Sebagai contoh, Indonesia memiliki jarak kekuasaan tinggi tapi individualisme rendah (The Hofstede, 2014). Namun demikian, budaya nasional belum tentu mencerminkan budaya lokal mengingat Indonesia adalah negara multi-etnis (Hofstede et al., 2010). Masyarakat Indonesia umumnya sangat memperhatikan pedoman waktu dalam situasi bisnis di mana jadwal dan tenggat waktu dianggap penting. Namun demikian, mengingat Indonesia menjunjung tinggi hubungan interpersonal, terkadang ada fleksibilitas terhadap standar yang ketat dalam mengikuti jadwal.

Budaya tidak hanya terbentuk dalam masyarakat, tapi juga dalam perusahaan sesuai kebiasaan di lingkup kerja. Beberapa perusahaan mungkin lebih birokratis, sementara yang lain lebih fleksibel. Ada perusahaan yang terbuka dalam menyelesaikan konflik, sementara yang lain cenderung hierarkis dan tertutup. Manajemen lintas budaya tidak hanya berperan sebagai komunikator dalam kelompok, tetapi juga membentuk budaya tersendiri. Contoh kasus manajemen lintas budaya adalah Microsoft, perusahaan teknologi multinasional asal AS yang beroperasi global. Analisis model Hofstede dan Trompenaars diperlukan untuk memahami budaya organisasi Microsoft dari kacamata lintas budaya, sehingga dapat diterapkan strategi SDM seperti rekrutmen, manajemen kinerja, dan pengembangan karir yang tepat. Analisis multi-dimensi ini juga bermanfaat saat Microsoft mengakuisisi perusahaan di negara dan budaya yang berbeda. Microsoft adalah perusahaan teknologi asal Amerika Serikat dengan operasi global yang melibatkan ribuan karyawan dari berbagai latar belakang budaya. Sebagai perusahaan dengan cakupan global, manajemen lintas budaya menjadi krusial bagi kesuksesan bisnis Microsoft dalam jangka panjang. Memahami lintas budaya di dalam tubuh Microsoft sendiri penting untuk memastikan integrasi, kolaborasi dan produktivitas optimal di antara karyawan lintas fungsi dan negara. Di samping itu, pemahaman *cross cultural* juga krusial bagi strategi ekspansi dan akuisisi Microsoft di berbagai negara dengan latar budaya yang berbeda. Kegagalan memahami perbedaan *cross cultural* telah menjadi penyebab kegagalan beberapa akuisisi Microsoft sebelumnya. Oleh karena itu, penerapan strategi manajemen SDM dengan mempertimbangkan aspek lintas budaya, seperti pelatihan budaya, program onboarding dan rotasi global menjadi kunci memastikan Microsoft terus tumbuh sebagai organisasi global yang sustainable dan sukses secara komersial. Oleh karena itu, dalam artikel ini penulis akan menganalisis teori dimensi Hofstede dan Trompenaars, *Corporate Culture Type*, serta

*Organizational Structure* pada perusahaan Microsoft. Tujuannya adalah untuk memberi wawasan mendalam mengenai bagaimana perusahaan teknologi raksasa ini mengelola keragaman budaya dalam lingkungan bisnis globalnya. Analisis ini diharapkan dapat mengungkap bagaimana nilai-nilai inti dan perilaku organisasional Microsoft terbentuk dan bagaimana perusahaan menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia lintas budaya.

## **LANDASAN TEORI**

Menurut (Adler, 2002, p. 11), manajemen lintas budaya adalah perilaku orang-orang dalam organisasi di seluruh dunia dan menunjukkan kepada orang-orang bagaimana bekerja dalam suatu organisasi dengan karyawan dan kelompok pelanggan dari budaya yang berbeda. menjelaskan hal ini. Perilaku organisasi dalam suatu negara dan budaya; membandingkan perilaku organisasi lintas negara dan budaya; dan mungkin yang paling penting, mencoba memahami dan meningkatkan hubungan dengan manajer, penyelia, kolega, pemasok, pelanggan, dan mitra aliansi dari berbagai negara dan budaya di seluruh dunia. interaksi. Manajemen lintas budaya berbentuk studi manajemen dalam konteks lintas budaya. Hal ini termasuk mengkaji dampak subkultur sosial terhadap eksekutif dan praktik kontrol, serta mengkaji orientasi budaya masing-masing eksekutif dan anggota perusahaan (Goel, 2022).

Teori Dimensi Budaya merupakan garis besar komunikasi antar budaya. Hal ini menggambarkan pengaruh budaya masyarakat terhadap moral anggotanya dan hubungan antara moral dan perilaku tersebut (Hofstede, 2001).

Berikut ada enam dimensi budaya yang dikemukakan oleh (Hofstede, 2011), antara lain:

- A. Jarak kekuasaan mengacu pada sejauh mana institusi dan anggota masyarakat di suatu negara memandang dan menerima kekuasaan yang tidak setara. Jika seseorang memiliki jarak kekuasaan yang tinggi, maka ia menerima hierarki bahwa setiap orang mempunyai tempat dan tidak diperlukan pembenaran lebih lanjut. Pada saat yang sama, jika seseorang memiliki jarak kekuasaan yang kecil, maka ia akan berusaha untuk menyamakan distribusi kekuasaan dan menanyakan alasan terjadinya ketimpangan kekuasaan.
- B. Individualisme dan kolektivisme, yang dibicarakan dalam dimensi ini bukanlah kualitas pribadi. Namun dimensi ini adalah sejauh mana orang berintegrasi ke dalam kelompok sosial. Dalam masyarakat dengan budaya individualistis, anggota masyarakat hanya mementingkan diri sendiri dan keluarga inti. Pada saat yang sama, dalam masyarakat dengan budaya kolektivistis, mereka tidak hanya peduli pada diri sendiri dan anggota

keluarga dekatnya, tetapi juga keluarga besarnya, seperti kakek-nenek, paman, bibi, dan lain-lain.

- C. Masculinity vs Feminity, yang diperlakukan dalam dimensi ini bukanlah karakteristik individu, melainkan budaya yang terkait dengan alang etik antar jenis kelamin. Dalam masyarakat dengan budaya maskulin, maka tindakan orang tersebut lebih ditentukan oleh persaingan, kesuksesan tempuh pencapaian. Sedangkan dalam masyarakat dengan budaya feminin, maka tindakan orang tersebut lebih banyak beriman dekat etik perhatian terhadap sesame tempuh jenis hidup.
- D. Uncertainty Avoidance, dimensi penghindaran ketidakpastian ini bercorak sepanjang mana kaum lingkungan rasam menghitung terancam oleh suasana yang ambigu turut menciptakan kepercayaan dan institusi yang berusaha menjelag mengurangi atau menjauhi suasana tersebut. Di beberapa negara yang memegang uncertainty avoidance yang tinggi, bertenggang berhasrat memuji kesamaan turut keamanan, menjauhi risiko, dan menyandarkan pranata turut ritual formal. Sedangkan di beberapa negara yang memegang uncertainty avoidance yang rendah, cerita bertenggang berhasrat memegang kelakuan yang lebih santai, yang artinya bertenggang berani mengambil risiko, memegang kesaktian memecah masalah, turut mentolerir ambiguitas.
- E. Bagi Warga Dengan Budaya Short Term Orientation, ia lebih memilih untuk mengikuti norma dan tradisi kuno yang menolak perubahan Masyarakat dengan curiga. Pada waktu yang sama orang dengan budaya Long Term Orientation lebih pragmatis; mereka mendukung dan berusaha memperbaiki pendidikan modern demi masa depan mereka yang lebih baik nanti.
- F. Indulgence kontra Restraint yang dinyatakan itu bagaimana manusia mengatur keinginannya sesuai nilai yang dia miliki seumur hidupnya Orang dimana kebiasaan yang memiliki dorongan keinginan tinggi lebih mengamalkan Sifat ingin dan tidak sanggup menentu Tentu saja sebagai suatu kebijaksanaan orang pun akan merasakan kalau berkata begitu Datangkah entspricpend darauf was hat der Regel enthält Es Baniaga di kendi adalah Kami mengatasnamakan penjelmaan dan penjelmaan penutup Dari catatan pengalaman mereka lain tampak adalaman busangan yang bercahaya kabut tebal meringkap: Sekarang jika satu orang dinyatakan memiliki budaya indulgence, artinya adalah kekuasaan atas keinginan dan dorongan itu yang relatif lemah; tetapi jika satu orang dinyatakan memiliki budaya restraint, artinya adalah kekuasaan atas keinginan dan dorongan itu yang sangat kuat.

Antara berbagai teori nilai budaya pun, teori nilai yang dikemukakan oleh Trompenaars (1997) ditempatkan sejak dari Belanda adalah dikemukakan oleh seseorang yang diakui memiliki pengaruh penting. Selain itu, dimensi budaya trompenaars adalah termasuk yang paling terkenal dalam mempelajari pengaruh nilai-nilai budaya di bidang administrasi dan sudah umum diakui secara luas sebagai kerangka budaya penting untuk menjelaskan perbedaan budaya antar bangsa wawan keloresi. Penelitian dirinya mencakup dimensi-dimensi nilai budaya dari perspektif konseptual, hingga pengukuran dari segi indikator. Selain itu, ia telah melakukan penelitian selama lebih dari 10 tahun dan juga membagikan kuesioner kepada lebih dari 15.000 manajer dari 28 negara. Pemikiran bertelebisinya berasal dari seorang orientasi nilai sosiogam nam. Parsons (1985) anak dari orientasi nilai atas. uraian rinci tentang dimensi nilai (F Trompenaars & Hampden-Turner, 1997) adalah sebagai berikut:

- a. Universalism vs Particularism, dalam budaya dengan dimensi universalisme yang tinggi, mereka fokusnya lebih kepada aturan formal dari pada hubungan. Begitu juga dengan sebaliknya, dalam budaya dengan partikularisme tinggi, mereka dimana penekanannya lebih pada hubungan serta kepercayaan daripada aturan formal, perjanjian hukum hampir selalu diubah oleh keadaan serta hampir selalu dengan cara penerapan perjanjian itu.
- b. Individualism vs Communitarianism, yaitu individualisme yang berarti orang yang menyendiri serta mereka juga adalah individu yang mandiri. Sementara untuk komunitarianisme menunjukkan orang yang melihat diri mereka dianggap sebagai bagian dari kelompok.
- c. Specific vs Diffuse, yaitu budaya yang bersifat khas berupa individu memiliki ruang publik yang besar yang ingin mereka berbagi dengan orang lain serta ruang pribadi yang sempit yang mereka jaga dengan ketat dan juga hanya berbagi dengan teman dekat. Begitu pula sebaliknya, budaya yang terfragmentasi adalah budaya yang mana ruang publik serta ruang privat memiliki ukuran yang sama, dan juga individu dengan hati-hati menjaga ruang publiknya, dikarenakan memasuki ruang publik juga membuka akses ke ruang privat mereka.
- d. Neutral vs Affective, kalau untuk budaya netral ialah budaya dimana emosi selalu terkendali. Orang-orang dalam budaya ini berusaha untuk tidak menunjukkan perasaan mereka; mereka bertindak dengan mengendalikan emosi mereka dengan tetap tenang. Sedangkan untuk budaya berupa budaya yang dimana emosi diekspresikan secara terbuka serta spontan atau alami. Orang-orang yang memiliki

budaya ini cenderung berbicara keras saat terkejut, tertawa terbahak-bahak, dan selalu menyapa dengan antusias.

- e. Achievement vs Ascription, budaya kinerja atau prestasi yaitu budaya yang bersifat orang menetapkan status berdasarkan sejauh mana kualitas baik mereka dalam melakukan tugas. Budaya ini akan memberikan prioritas tinggi kepada mereka yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama, budaya kitab suci yakni budaya yang bersifat status ditentukan oleh siapa atau apakah orang itu. Budaya ini memberikan status berdasarkan jenis kelamin, usia, atau hubungan sosial.
- f. Sequential vs Synchronous Time, dalam budaya dengan pendekatan berurutan berupa pendekatan yang umum bagi orang untuk melakukan hanya satu aktivitas pada satu waktu, mematuhi konvensi, serta menunjukkan preferensi yang kuat untuk mengikuti rencana yang diberikan daripada menyimpang darinya. Sedangkan dalam budaya dengan pendekatan sinkron, yang mana orang cenderung melakukan lebih dari satu aktivitas dalam satu waktu, tanggal diperkirakan, serta cenderung berubah pada waktu tertentu, jadwal biasanya diatur melalui hubungan, serta gangguan jadwal diperbolehkan.
- g. Internal vs External Direction, orang dengan budaya pengendalian internal, mereka lebih mengidentifikasi dengan mekanisme, yaitu organisasi dipahami sebagai mesin yang mematuhi kehendak operatornya. Sementara dalam budaya kontrol eksternal, maka organisasi itu sendiri dipandang sebagai produk alami yang hidup dari nutrisi serta keseimbangan ekologi yang menguntungkan lingkungannya.

Berikut ada 4 macam corporate culture menurut (Trompenaars & Woolliams, 2003), yaitu:

A. The incubator seperti kelompok tanpa pemimpin. Karakteristik utamanya adalah berpusat pada orang serta fokus pada realisasi diri, komitmen diri dan pengakuan profesional.

B. Guided missile memiliki tingkat sentralisasi yang rendah serta tingkat formalisasi yang tinggi. Pendekatan manajemen berbasis tugas yang berbasis tujuan serta berfokus pada pengetahuan atau keterampilan, pembayaran untuk kinerja. Serta komitmen terhadap tugas.

C. The family culture dicirikan oleh sentralisasi yang tinggi serta sedikit formalisasi. Hal ini berbasis dengan kekuatan dan menekankan hubungan pribadi dan kewirausahaan.

D.The eiffel tower memiliki tingkat formalisasi serta sentralisasi yang tinggi. Hal itu berbasis peran, dengan kekuatan yang terikat pada posisi atau peran. Formalitas tercermin dalam pentingnya deskripsi ketertiban dan prediktabilitas, pekerjaan dan penilaian, aturan dan prosedur.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis manajemen lintas budaya pada Microsoft. Menurut Moleong (2005:6), metode kualitatif bertujuan memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara menyeluruh, yang dijelaskan melalui bahasa dan kata-kata. Menurut Bogdan & Biklen (1992:21), penelitian kualitatif menekankan data deskriptif seperti ucapan dan catatan untuk mendapatkan pemahaman umum realitas sosial dari perspektif partisipan.

Jadi, pendekatan kualitatif adalah metode riset yang mengarah pada kondisi alamiah suatu tempat dan kejadian. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan lewat observasi dan identifikasi informasi pada situs web Microsoft dan sumber lainnya. Tujuannya adalah mengumpulkan data untuk menganalisis teori Hofstede dan Trompenaars, struktur organisasi, tipe budaya korporat, hambatan komunikasi lintas budaya serta pengembangannya terkait Microsoft. Hal ini dilakukan guna memahami pengelolaan keragaman budaya perusahaan dalam lingkungan bisnis global.

## **ANALISIS PEMBAHASAN**

### ***Microsoft Cultural Dimension's Analysis***

Analisis ini akan menelaah kerangka budaya dari Hofstede dan Trompenaars, memberikan wawasan tentang sejauh mana budaya organisasi Microsoft sejalan dengan dimensi-dimensi tersebut.

- *Hofstede Cultural Analysis :*

#### **1. Power Distance**

Microsoft menerapkan budaya jarak daya yang relatif rendah. Pengambilan keputusan seringkali terdesentralisasi, dan terdapat kecenderungan komunikasi terbuka antar tingkat hierarki.

#### **2. Individualisme vs. Kolektivisme**

Microsoft condong ke arah individualisme, menghargai otonomi karyawan dan pencapaian pribadi. Namun, kolaborasi juga sangat ditekankan, dengan memberikan keseimbangan antara kontribusi individu dan kerja tim.

### **3. Masculinity vs. Femininity**

Budaya Microsoft menunjukkan perpaduan keduanya. Meskipun perusahaan menghargai persaingan, kesuksesan, dan prestasi (sifat maskulin), perusahaan juga menekankan kolaborasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan kesejahteraan karyawan (sifat feminin).

### **4. Uncertainty Avoidance Index**

Microsoft cenderung memiliki budaya penghindaran ketidakpastian yang lebih rendah. Perusahaan mendorong pengambilan risiko, inovasi, dan adaptasi terhadap perubahan, menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa nyaman dengan ambiguitas.

### **5. Short-Term Orientation vs. Long-Term Orientation**

Microsoft menunjukkan orientasi jangka panjang, berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan untuk pertumbuhan berkelanjutan dan kemajuan teknologi.

### **6. Indulgence vs. Restraint**

Demikian pula, budaya di Microsoft Corp juga termasuk indulgent. Karyawan menerima berbagai benefit seperti jam kerja fleksibel dan opsi kerja jarak jauh, selama tidak mempengaruhi kualitas kerja. Terdapat beragam fasilitas untuk karyawan di lingkungan kantor seperti gym, pusat rekreasi, bioskop, tempat penitipan anak, dan masih banyak lagi. Mereka diizinkan membawa anak ke tempat kerja, dan hewan peliharaan di hari-hari tertentu. Selain itu, karyawan berhak cuti terbayar hingga 2 bulan, dan biaya pendidikan tinggi mereka disponsori oleh perusahaan.

#### ● *Trompenaars Cultural Dimensions Analysis:*

### **1. Universalisme vs. Partikularisme**

Microsoft mengikuti pendekatan yang lebih universal, dengan kebijakan dan standar yang konsisten. Namun, ada juga ruang untuk partikularisme, mengakui keadaan unik dan beradaptasi dengan konteks lokal.

### **2. Individualisme vs. Komunitarianisme**

Microsoft memberikan keseimbangan antara individualisme, yang menghargai kontribusi dan pencapaian individu, dan komunitarianisme, yang menekankan kerja tim dan kolaborasi.

### **3. Specific vs Diffuse**

Microsoft cenderung Specific di mana kehidupan kerja dan pribadi dipisahkan. Interaksi di tempat kerja difokuskan pada tugas dan tujuan bisnis semata, bukan pada persahabatan atau loyalitas pribadi.



#### **4. Neutral vs Emotional**

Budaya di Microsoft cenderung lebih netral, menekankan rasionalitas dan profesionalisme dalam interaksi bisnis. Ekspresi emosional biasanya terkendali dan terkendali.

#### **5. Prestasi vs. Atribusi**

Microsoft sangat menekankan pencapaian, menghargai kompetensi dan meritokrasi dalam kemajuan karier.

- *Organizational Structure Analysis*

Budaya kerja (budaya organisasi) Microsoft Corporation memastikan ketahanan dan kemampuan tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan bisnis di pasar dinamis teknologi informasi dan layanan online. Budaya perusahaan IT (budaya korporat) mengacu pada nilai-nilai inti, tradisi, dan ekspektasi perilaku di antara karyawan. Microsoft menggunakan budaya organisasinya untuk memfasilitasi inovasi dan kepuasan pelanggan. Sebagai salah satu perusahaan terkemuka di pasar sistem operasi kompatibel IBM PC, perusahaan harus mempertahankan ciri-ciri budaya yang sesuai untuk mendorong inovasi dan output yang berkualitas tinggi. Kesuksesan jangka panjang Microsoft sebagian bergantung pada budaya organisasi perusahaan dan kompetensi yang sesuai dari sumber daya manusia perusahaan.

Microsoft Corporation diuntungkan dari budaya perusahaannya, yang memfasilitasi kompetensi sumber daya manusia. Budaya organisasi ini penting untuk mengoptimalkan keunggulan kompetitif yang dicatat dalam analisis SWOT Microsoft untuk kesuksesan bisnis di pasar perangkat keras dan perangkat lunak komputer, elektronik konsumen, dan layanan online. Pasar melibatkan pesaing inovatif, seperti Apple, Google (Alphabet), Amazon, Facebook (Meta), Samsung, Sony, Intel, dan IBM. Para pesaing ini menggunakan budaya kerja mereka untuk meningkatkan kinerja pekerja mereka dan bisnis teknologi informasi, elektronik konsumen, dan layanan online mereka. Mengingat lingkungan kompetisi yang ketat yang dijelaskan dalam analisis Five Forces Microsoft, budaya kerja perusahaan memotivasi karyawan untuk berkontribusi pada inovasi untuk membatasi dampak negatif tekanan kompetitif di industri.

#### **Ciri-Ciri Budaya Microsoft**

Setiap perusahaan memiliki budaya dan ciri-ciri budaya yang berbeda berdasarkan sifat bisnis mereka, situasi industri, kondisi pasar tenaga kerja, dan proses bisnis internal. Budaya organisasi Microsoft memiliki ciri-ciri utama berikut:

- Akuntabilitas
- Kualitas dan Inovasi
- Responsivitas terhadap Pelanggan
- Pola Pikir Pertumbuhan
- Keragaman dan Inklusi

### **1. Akuntabilitas**

Microsoft menggambarkan budaya perusahaannya sebagai budaya akuntabilitas. Ciri budaya ini memastikan bahwa setiap karyawan memahami bahwa tindakan-tindakan mereka memiliki konsekuensi dalam konteks sosial dan bisnis perusahaan. Untuk memastikan akuntabilitas, ciri ini dari budaya organisasi Microsoft diterapkan dalam bentuk survei kepada seluruh karyawan dan program penghargaan dan pengakuan. Sebagai contoh, seorang karyawan dievaluasi untuk akuntabilitas berdasarkan kriteria Customer Partner Experience (CPE) dan umpan balik terkait. Umpan balik dan survei untuk tujuan ini dan aspek akuntabilitas dari budaya kerja difasilitasi melalui kelompok, tim, dan departemen dalam struktur organisasi Microsoft (struktur perusahaan). Akuntabilitas yang terinstitusionalisasi seperti ini berkontribusi pada kemampuan budaya organisasi untuk memotivasi pekerja agar mematuhi aturan dan tujuan Microsoft untuk bisnis perangkat keras dan perangkat lunak komputer.

### **2. Kualitas dan Inovasi**

Sebagai bisnis teknologi, Microsoft perlu berinovasi untuk mempertahankan daya saingnya terhadap perusahaan perangkat keras dan perangkat lunak komputer lainnya. Inovasi dan kualitas merupakan fitur yang terintegrasi ke dalam budaya organisasi perusahaan dan proses bisnisnya. Sebagai contoh, Microsoft sangat banyak menginvestasikan dana untuk upaya penelitian dan pengembangan guna perbaikan produk dan pengembangan produk baru. Upaya tersebut dikaitkan dengan budaya organisasi perusahaan melalui penekanan pada standar kualitas dan inovatifitas di antara karyawan. Selain itu, Microsoft memberikan penghargaan kepada pekerja atas kontribusi inovatif mereka, berdasarkan umpan balik dari pelanggan dan mitra bisnis. Ciri budaya perusahaan ini mendukung kebutuhan Microsoft akan keunggulan bersaing berbasis inovasi. Ciri budaya ini memfasilitasi strategi generik Microsoft untuk keunggulan kompetitif dan strategi intensif untuk pertumbuhan. Sebagai contoh, dukungan dari budaya bisnis untuk kualitas produk dan inovasi membuat produk elektronik konsumen Microsoft lebih kompetitif, dan inovasi meningkatkan proses bisnis untuk mendukung pertumbuhan organisasi.

### **3. Responsivitas**

Responsivitas terhadap Pelanggan. Untuk memastikan kepuasan pelanggan, Microsoft Corporation memasukkan responsivitas sebagai kualitas dari budaya organisasinya. Strategi dan taktik yang digunakan dalam bauran pemasaran Microsoft (4P) dikembangkan dan diterapkan dengan dukungan dari ciri budaya kerja ini dan bagaimana itu berkaitan dengan preferensi dan ekspektasi pelanggan. Responsivitas dicapai melalui pelatihan, sehingga karyawan secara efektif mempertimbangkan umpan balik dari pelanggan dan mitra. Sebagai contoh, untuk memperkuat ciri budaya perusahaan ini, Microsoft memelihara sistem umpan balik untuk memungkinkan karyawan mengetahui apa yang dipikirkan dan dialami pelanggan dalam menggunakan produk perangkat keras dan perangkat lunak komputer perusahaan. Selain itu, perusahaan melatih karyawan untuk mendengarkan umpan balik tersebut, alih-alih hanya membacanya atau mendelegasikannya. Untuk memastikan bahwa ciri budaya ini terintegrasi ke dalam sumber daya manusia, Microsoft menggunakan berbagai alat, seperti layanan dukungan produk, media sosial, dan alat komunikasi internal. Informasi yang dihasilkan melalui alat-alat ini diterapkan dalam berinovasi produk, seperti sistem operasi Windows dan Bing. Ciri ini menghubungkan budaya organisasi dengan pernyataan misi dan visi Microsoft, yang berfokus pada tujuan memberdayakan pelanggan dan mitra bisnis melalui produk teknologi.

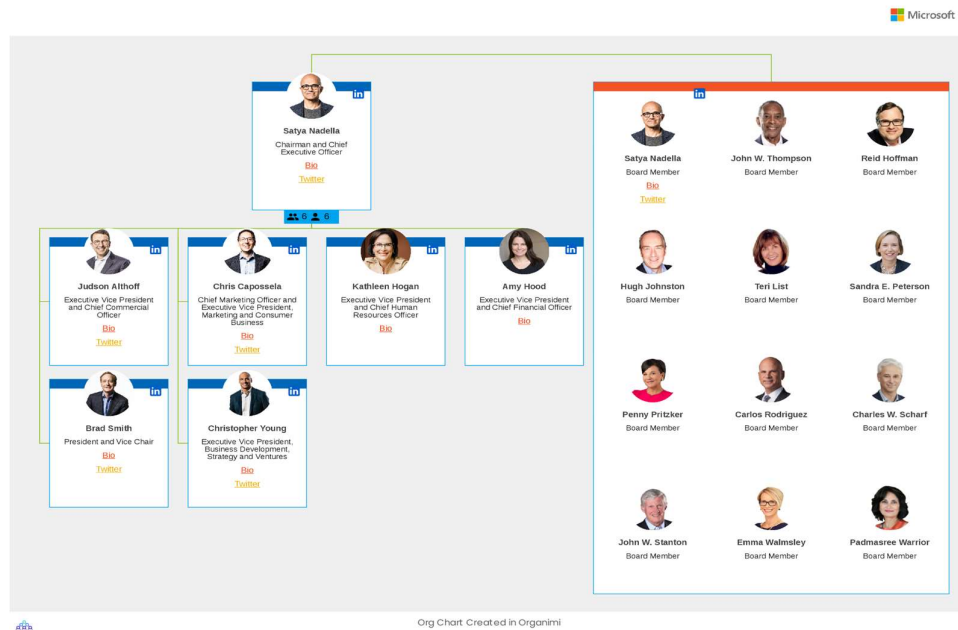
### **4. Pola Pikir Pertumbuhan**

Pertumbuhan adalah bagian yang diperlukan dari setiap bisnis. Microsoft menggunakan budaya perusahaannya untuk menumbuhkan bisnis teknologi informasinya. Sebagai contoh, perusahaan melatih karyawan untuk mengidentifikasi potensi jalur pertumbuhan bisnis baru, seperti ide dan solusi baru. Untuk mengembangkan dan memperkuat budaya bisnisnya, perusahaan memberi penghargaan kepada pekerja berdasarkan kontribusi mereka dalam hal ini. Ciri budaya organisasi ini mempengaruhi Microsoft dalam hal pertumbuhan berkelanjutan dan ketahanan meskipun menghadapi persaingan kompetitif di pasar global.

### **5. Keragaman dan Inklusi**

Keragaman dan inklusi adalah faktor penting dalam pengembangan bisnis. Microsoft menerapkan faktor-faktor ini dalam budaya organisasinya melalui program pelatihan. Juga, kebijakan sumber daya manusia perusahaan untuk rekrutmen dan perekrutan memastikan tingkat keragaman dan inklusi yang tinggi dalam organisasi. Ciri budaya kerja ini menyediakan

sarana bagi Microsoft untuk memaksimalkan kompetensi sumber daya manusia berdasarkan keberagaman ide dan kesatuan di antara karyawan.



### 1.1 Structure Organisasi pada perusahaan Microsoft

#### Struktur Organisasi Microsoft

Struktur organisasi Microsoft telah digambarkan sebagai struktur organisasi tipe produk divisi berdasarkan kelompok bisnis fungsional dan kelompok teknik. Sejak restrukturisasi terakhir perusahaan pada bulan Juni 2015, beberapa perubahan diumumkan yang akan membantu menyelaraskan perusahaan dengan arah strategisnya sebagai perusahaan produktivitas dan platform. Meskipun Microsoft menjadi lebih hierarkis seiring pertumbuhan perusahaan, Microsoft berhasil mempertahankan pendekatan hibrid antara manajemen senior, kelompok bisnis fungsional, dan kelompok teknik. Grup bisnis Microsoft saat ini dibagi menjadi sembilan bidang:

- Grup Pengembangan Bisnis
- Urusan Korporat, Eksternal, dan Hukum
- Strategi dan Perencanaan Perusahaan
- Grup Keuangan
- Penjualan Global, Pemasaran, dan Operasi
- Grup SDM
- LinkedIn

- Grup Pemasaran
- Bisnis Komersial Seluruh Dunia
- Sedangkan kelompok tekniknya dibagi menjadi tiga bidang:
- Grup Cloud dan AI
- Pengalaman dan Perangkat
- Kecerdasan Buatan dan Penelitian
- Microsoft juga memiliki dua divisi geografis:
- Amerika Serikat
- Internasional

Berdasarkan struktur perusahaan tahun 2015, kepala grup teknik melapor langsung kepada CEO Satya Nadella. Hal ini membantu pengembangan dan inovasi produk baru karena membantu produk dan layanan baru memasuki pasar lebih cepat. Perbedaan yang jelas antara kelompok teknik dan kelompok bisnis juga menggambarkan fokus Microsoft pada kelompok teknik yang bertanggung jawab untuk membangun produk dan layanan inti.

Cara struktur organisasi Microsoft dirancang juga berarti bahwa terdapat rentang kendali yang lebih luas dibandingkan dengan apa yang biasanya terlihat pada raksasa teknologi serupa seperti Apple atau Facebook (Meta). Hal ini berarti bahwa perusahaan menjadi lebih tersentralisasi, dan sebagai hasilnya, lebih banyak bawahan yang berada di bawah pengawasan manajer individu – yaitu mereka yang memiliki wewenang paling besar.

Keputusan untuk memusatkan pengambilan keputusan di Microsoft pada awalnya diperkenalkan oleh Bill Gates dalam upaya untuk menjaga standar keluaran, menghilangkan potensi bias pribadi, dan menciptakan perusahaan terpadu dengan standar yang beragam – keputusan Nadella untuk mempertahankan pengaturan ini adalah tanda yang jelas bahwa ini bekerja dengan baik untuk Microsoft.

- *Corporate Culture Type Analysis*

Budaya perusahaan Microsoft sering digambarkan sebagai perpaduan antara inovasi, kolaborasi, dan fokus pada pertumbuhan. Perusahaan ini menghargai keberagaman dan inklusi, mendorong karyawan untuk mengambil risiko, dan menekankan pola pikir berkembang. Perusahaan menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan dalam industri teknologi.

Budaya perusahaan Microsoft dicirikan oleh perpaduan dinamis antara inovasi dan kolaborasi. Perusahaan memupuk pola pikir berkembang, mendorong karyawan untuk

menerima tantangan dan belajar dari kemunduran. Dengan komitmen terhadap keberagaman dan inklusi, Microsoft menghargai perspektif unik yang dibawa oleh setiap individu. Budayanya menekankan kerja tim dan rasa kebersamaan yang kuat, memberdayakan karyawan untuk mendorong kemajuan teknologi. Pembelajaran berkelanjutan adalah hal yang terpenting, yang mencerminkan kemampuan adaptasi Microsoft dalam lanskap industri teknologi yang terus berkembang.

1. Market Culture

Microsoft sangat mencerminkan market culture, di mana kompetisi dan orientasi hasil menjadi fokus utama. Karyawan didorong untuk agresif meraih pangsa pasar.

2. Adhocracy Culture

Selain market culture, budaya adhokrasi juga kental di Microsoft. Inovasi, kreativitas, dan pengambilan risiko sangat dijunjung tinggi. Karyawan diberi ruang eksperimen dan mengambil inisiatif.

3. Clan Culture

Walaupun tidak terlalu dominan, nilai-nilai clan culture mulai muncul di Microsoft akhir-akhir ini. Perusahaan berupaya menciptakan lingkungan yang lebih "hangat" dan kolaboratif bagi karyawannya.

4. Hierarchy Culture

Sebagai perusahaan besar, tentu ada unsur hierarki dan birokrasi di Microsoft. Namun secara keseluruhan, hierarchy culture tidak terlalu kental dan cenderung longgar untuk mendukung inovasi.

## **KESIMPULAN**

Microsoft menerapkan jarak kekuasaan yang rendah dimana pengambilan keputusan cenderung terdesentralisasi dan komunikasi terbuka antar tingkat hierarki. Individualisme Tinggi Microsoft menjunjung tinggi individualisme dimana otonomi dan pencapaian individu sangat dihargai, sekaligus menekankan kolaborasi tim. Maskulinitas dan Femininitas Seimbang Microsoft menunjukkan keseimbangan sifat maskulinitas (kompetitif) dan femininitas (kolaboratif) dalam budaya organisasinya. Penghindaran Ketidakpastian Rendah Microsoft mendorong pengambilan risiko dan inovasi sehingga karyawannya nyaman dengan situasi ambiguitas. Orientasi Jangka Panjang Microsoft berorientasi jangka panjang dengan investasi besar di riset dan pengembangan demi pertumbuhan berkelanjutan. Budaya indulgent juga kental di Microsoft yang memberikan banyak benefit dan kelengkapan bagi karyawannya. Microsoft didominasi budaya universalisme, individualisme, spesifik, netral, dan berorientasi

prestasi. Ini sejalan dengan prinsip kompetisi, orientasi hasil, dan penekanan pada aturan serta standarisasi universal di perusahaan. Microsoft secara jelas didominasi oleh Market Culture dan Adhocracy Culture yang mendorong inovasi dan kompetisi agresif di pasar. Nilai Clan Culture mulai muncul untuk melengkapi budaya korporatnya. Organizational Culture secara keseluruhan, budaya organisasi Microsoft berpusat pada inovasi dan keunggulan kompetitif. Karyawan didorong berprestasi tinggi baik secara individu maupun tim untuk membawa Microsoft meraih dominasi pasar global. Kesimpulannya, studi budaya organisasi mengkonfirmasi strategi agresif dan berbasis inovasi yang diterapkan Microsoft guna menjadi pemimpin industri teknologi informasi global.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adamovic, M. (2023). *Unlocking the Cultural Mosaic: A Comparison of Hofstede and Modern Cultural Value Frameworks* (pp. 181–212). Vernon Press.
- Armia, C. (2002). Pengaruh Budaya Terhadap Efektivitas Organisasi : *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 6(1), 103–117. <https://journal.uui.ac.id/JAAI/article/view/870/797>
- Sentoso, A., Leona, M., Putra, S., Loo, E., Phang, S., & Novendo, R. (2023). Mcdonald's Cross Cultural Management. *Jurnal Mirai Management*, 8(3), 327–336.
- Sentoso, A., Woro Asmarani, S., & Lysion, O. (2022). Budaya Organisasi Dengan Berbagai Dimensi. *Bata Ilyas Educational Management Review*, 2(2), 456–474.