

MANAGEMENT STYLE DIAGNOSTIC TEST (MSDT)

**Bestarindra Ramadhania Pertiwi*, Chaska Fayza Setyawan, Dhiya Fauziyyah Sudirman,
Diah Puspita Sari**

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, Indonesia

*Penulis korespondensi, Surel: dhiya.fauziyyah1908116@student.um.ac.id

Abstrak

Artikel ini mengemukakan review sistematis dari hasil penelitian mengenai alat ukur pada MSDT (*Management Style Diagnostic Test*). Alat tes psikologi berfungsi sebagai pengungkap aspek psikologis individu. MSDT merupakan salah satu tes yang mengukur gaya kepemimpinan individu yang didasarkan oleh tiga dimensi yang ditemukan oleh W.J Reddin atau Bill Reddin. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui seberapa efektif penggunaan alat ukur MSDT di masa kini. Pencarian beberapa artikel ini menggunakan akses pencarian internet dari *database* Google scholar pada kurun waktu 1975 hingga tahun 2020 dengan kata tes psikologi, MSDT, tes kepemimpinan. Berdasarkan hasil penelaah tersebut dapat diperoleh 5 artikel yang memenuhi kriteria yang ditetapkan. Hasil dari 5 penelitian tersebut menunjukkan bahwa alat ukur MSDT masih memiliki keefektifan dalam mengukur gaya kepribadian dalam kepemimpinan

Kata kunci: tes psikologi, MSDT, tes kepemimpinan

1. Pendahuluan

Alat tes psikologi berfungsi sebagai pengungkap aspek psikologis individu. Prosedur dan alat-alat yang digunakan dalam tes psikologis berpacu pada aspek psikologis dan perilaku individu yang akan dites. Alat-alat psikologis memiliki banyak macam, beberapa diantaranya yaitu tes kecerdasan, tes bakat, tes kepribadian, dan tes minat.

Secara luas, tes dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu tes perorangan dan tes kelompok. Tes kelompok sebagian besar menggunakan pengukuran tertulis yang sesuai untuk mengetes kelompok besar dan dilakukan pada saat yang bersamaan. Berbeda dengan tes perorangan, tes ini dilakukan satu per satu. Tes perorangan memiliki keunggulan yaitu penguji dapat mengukur tingkat motivasi subjek dan dapat menilai relevansi faktor-faktor lain pada hasil tes. Salah satu contoh tes perorangan adalah MSDT (*Management Style Diagnostic Test*).

MSDT (*Management Style Diagnostic Test*) merupakan salah satu alat test yang digunakan dalam mengukur gaya kepemimpinan individu. Dimana pembuatan alat tes ini diawali dari munculnya keinginan yang besar untuk membuat klasifikasi tentang tipe-tipe perilaku kepemimpinan. Tes ini diawali dari terbentuknya enam kelompok tipe dasar kepemimpinan yang oleh berbagai negara dan institusi. Dalam beberapa kurun waktu, alat tes MSDT sudah digunakan oleh para peneliti. Akan tetapi dalam perubahannya zaman, berbagai alat tes memiliki perubahan mengikuti zaman.

Oleh karena itu, penulis ingin memberikan gambaran dari berbagai bahan literatur yang penulis gunakan, mengenai apakah alat tes MSDT (*Management Style Diagnostic Test*) masih efektif jika digunakan pada era ini.

Dengan pertimbangan yaitu, topik yang akan dibahas dalam artikel ini adalah hasil dan pembahasan mengenai review sistematis MSDT.

1. Kajian Literatur

1.1 Sejarah dan Pengembangan MSDT

Pembuatan alat tes ini diawali dari munculnya keinginan yang besar untuk membuat klasifikasi tentang tipe-tipe perilaku kepemimpinan. Semuanya mengakui bahwa dengan adanya klasifikasi seperti itu dapat membuat kehidupan organisasi, kelompok, atau bahkan pribadi untuk dipahami dan diubah menjadi lebih baik.

Tes ini diawali dari terbentuknya enam kelompok tipe dasar kepemimpinan yang oleh berbagai negara dan institusi. Secara umum, komponen teoretis yang mendasari empat dari enam kelompok tipe dasar kepemimpinan ini adalah dua variable mendasar yang disebut dengan orientasi tugas dan orientasi hubungan. Dua variable yang mendasar ini didasarkan pada penemuan empiris yang dilakukan di beberapa tempat yaitu, studi kepemimpinan negara bagian Ohio, studi kepemimpinan Michigan, dan karya Bales di Harvard Inggris. Selanjutnya, dua dari enam kelompok tipe dasar kepemimpinan ini disebut dengan gaya non normatif dan gaya normative. Kedua gaya ini ditulis oleh Jennish dan juga Raskin.

1.2 Dasar Teori

MSDT (*Management Style Diagnostic Test*) merupakan alat test yang digunakan dalam mengukur gaya kepemimpinan individu yang telah didasarkan oleh tiga dimensi yang ditemukan oleh W.J Reddin atau Bill Reddin. Dalam kepemimpinan yang praktis, ia telah mengembangkan metode relative sederhana dalam mengukur tuntutan situasional yang merupakan bagaimana seorang manajer dapat menentukan tindakan secara efektif.

Metode Reddin berdasarkan dari dua variabel kepribadian mendasar yang disebut dengan orientasi tugas (*task-orientation*) dan orientasi hubungan (*relationships-orientation*). Setelah itu, Reddin juga memperkenalkan dimensi ketiga yaitu efektivitas (*effectiveness*). Efektivitas merupakan hasil dari seseorang yang menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dalam situasi tertentu.

Orientasi Tugas (*task-orientation*) didefinisikan sebagai sejauh mana seorang manajer cenderung mengarahkan upayanya sendiri dan bawahannya menuju pencapaian tujuan. Mereka yang memiliki orientasi tugas tinggi cenderung mengarahkan lebih dari yang lain melalui perencanaan, berkomunikasi, menginformasikan, menjadwalkan dan memperkenalkan ide-ide baru.

Orientasi Hubungan (*relationships-orientation*) didefinisikan sebagai sejauh mana seorang manajer cenderung memiliki pekerjaan yang sangat pribadi yang ditandai dengan saling percaya, menghormati ide-ide bawahan dan pertimbangan perasaan mereka. Mereka yang memiliki hubungan tinggi atau orientasi memiliki hubungan yang baik dengan komunikasi dua arah lainnya dan baik.

Reddin telah mengidentifikasi mengenai adanya empat gaya kepemimpinan pada efektivitas yang tinggi dan empat gaya pada efektivitas yang rendah, hal ini menentukan gaya efektivitas kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan situasi. Dengan mengetahui gaya kepemimpinan, hal tersebut dapat membantu untuk mengadopsi dalam situasi yang berbeda. Meskipun terdapat satu gaya kepemimpinan yang dominan bagi setiap individu, tetapi ia tidak selalu menetap dalam satu gaya tertentu saja. Untuk meraih hasil yang sukses, diperlukannya gaya kepemimpinan dalam berbagai situasi manajemen proyek.

Bill Reddin mengemukakan model gaya kepemimpinan yang berisi empat tipe dasar:

- i. Tipe Terpadu (*Intergrated Type*): Hubungan Orientasi (*Relationship Orientation*) tinggi dengan hubungan tugas (*Task Orientation*) yang tinggi.
- ii. Tipe Istimewa (*Related Type*): Hubungan orientasi (*Relationship Orientation*) tinggi dengan hubungan tugas (*Task Orientation*) yang rendah.

- iii. Tipe Berdedikasi (*Dedicated Type*): Hubungan orientasi (*Relationship Orientation*) rendah dengan hubungan tugas (*Task Orientation*) yang tinggi.
- iv. Tipe Terpisah (*Separated Type*): Hubungan orientasi (*Relationship Orientation*) rendah dengan hubungan tugas (*Task Orientation*) yang rendah

Jika ada gaya yang mungkin kurang efektif atau lebih efektif yang bergantung pada keadaan, maka setiap Gaya Non-Normatif atau Laten akan memiliki dua rekan perilaku, yaitu satu kurang efektif dan yang lainnya lebih efektif. Maka dari itu, empat tipologi gaya yang dihasilkan dengan dikotomi dua variabel yang mendasari tugas dan orientasi hubungan, diperluas menjadi tipologi dua belas gaya dari empat jenis yang kurang elektif, empat jenis laten dan empat jenis yang lebih elektif.

Berikut adalah delapan gaya kepemimpinan model dasar untuk mengukur tingkat efektivitas setiap gaya:

- i. *Deserter*: Individu yang sering menunjukkan kurangnya minat dalam tugas dan hubungan. Individu tersebut tidak efektif bukan hanya karena kurangnya minat, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap moral. Dia mungkin tidak hanya meninggalkan tugasnya tetapi juga dapat menghambat kinerja orang lain melalui intervensi atau dengan menahan informasi.
- ii. *Missionary*: Individu yang menempatkan gagasan dan hubungan di atas pertimbangan lain. Individu tersebut tidak efektif yang disebabkan karena keinginannya untuk melihat dirinya sendiri dan dilihat sebagai “orang baik” dengan mencegah dalam mempertaruhkan gangguan hubungan untuk mendapatkan produksi.
- iii. *Autocrat*: Individu yang menempatkan tugas segera tanpa mempertimbangan hal lainnya. Individu tersebut memiliki gaya kepemimpinan yang kurang efektif karena dia membuatnya jelas bahwa dia tidak memiliki kepedulian terhadap hubungan dan memiliki sedikit kepercayaan pada orang lain. Sementara itu, banyak yang mungkin takut kepadanya dan juga tidak menyukainya. Dengan demikian, mereka termotivasi untuk bekerja hanya ketika manajer ini menerapkan tekanan langsung.
- iv. *Compromiser*: Individu yang mengakui keuntungan dari berorientasi pada tugas dan hubungan tetapi yang tidak mampu atau tidak mau membuat keputusan yang baik. Ambivalensi dan kompromi adalah sahamnya dalam perdagangan. Pengaruh terkuat dalam pengambilan keputusannya adalah tekanan terbaru atau terberat. Individu ini mencoba meminimalkan masalah langsung daripada memaksimalkan produksi jangka panjang dan juga berusaha untuk menjaga orang-orang yang dapat mempengaruhi karirnya sebahagia mungkin.
- v. *Bureaucrat*: Individu yang tidak benar-benar tertarik pada tugas atau hubungan tetapi hanya dengan mengikuti aturan. Hal ini berfungsi baik dalam situasi terstruktur dengan kebijakan yang jelas dan menerapkan kriteria kinerja yang objektif serta universal. Individu ini memiliki gaya kepemimpinan yang lebih efektif karena dia mengikuti aturan dan mempertahankan topeng yang menarik.
- vi. *Developer*: Individu yang menempatkan kepercayaan implisit pada orang. Ia melihat pekerjaannya terutama berkaitan dengan pengembangan bakat orang lain dan memberikan suasana kerja yang kondusif untuk memaksimalkan kepuasan dan motivasi individu. Ia efektif karena lingkungan kerja yang dia ciptakan kondusif bagi bawahannya yang mengembangkan komitmen untuk dirinya sendiri dan pekerjaan. Sementara berhasil dalam memperoleh produksi yang tinggi, orientasi hubungan yang tinggi akan pada kesempatan membawanya untuk menempatkan pengembangan pribadi orang lain sebelum produksi jangka pendek atau panjang, meskipun

pengembangan pribadi ini mungkin tidak terkait dengan pekerjaan dan pengembangan penerus posisinya.

- vii. *Benevolent Autocrat*: Individu yang menempatkan kepercayaan implisit pada dirinya sendiri dan peduli dengan tugas langsung dan jangka panjang. Ia efektif karena memiliki keterampilan dalam mendorong orang lain untuk melakukan apa yang dia inginkan tanpa menciptakan kebencian yang mengakibatkan produksi turun. Ia menciptakan, dengan beberapa keterampilan, lingkungan yang meminimalkan agresi terhadapnya dan yang memaksimalkan ketaatan pada perintahnya.
- viii. *Executive*: Individu yang melihat pekerjaannya secara efektif serta memaksimalkan upaya orang lain dalam kaitannya dengan tugas jangka pendek dan jangka panjang. Ia menetapkan standar tinggi untuk produksi dan kinerja, serta mengakui bahwa karena perbedaan individu dan harapan bahwa ia harus memperlakukan semua orang secara berbeda. Ia memiliki gaya kepemimpinan yang lebih efektif karena komitmennya terhadap tugas dan hubungan yang baik terhadap semua orang. Ia bertindak sebagai motivator yang kuat. Efektivitasnya dalam memperoleh hasil dengan kedua dimensi ini juga mengarah secara alami ke produksi yang optimal.

Perbedaan penting antara jenis yang kurang efektif dan jenis yang lebih efektif sering dinyatakan dalam hal kualitas yang dimiliki seorang manajer. Ketika satu jenis efektif diajukan, ini berarti kembali pada teori sifat kepemimpinan. Penjelasan yang lebih baik tentang efektivitas akan muncul untuk berbaring sejauh mana gaya manajer, kombinasi tugas dan orientasi hubungan, sesuai dengan tuntutan gaya situasi dia.

Dimensi ketiga merupakan variabel output yang merupakan fungsi dari kesesuaian gaya yang mendasari tuntutan pekerjaan. Gaya dasar yang terpisah, misalnya, mungkin terbukti lebih efektif dalam pekerjaan di mana orientasi pada rutinitas dituntut; dengan demikian, gaya *bureaucrat*. Gaya dasar yang sama dalam organisasi penjualan yang agresif mungkin akan menghasilkan kecenderungan gaya *deserter*.

Teori gaya manajemen seperti ini memiliki lebih dari sekedar nilai hiburan. Setelah satu set realistis jenis manajer telah ditetapkan dan disepakati, industri dapat menggunakannya dalam banyak cara, dan telah melakukannya. Penilaian manajemen dibuat jauh lebih efektif, seperti konseling manajemen. Beberapa tes menggunakan teori 3-D yang telah dikembangkan dapat digunakan dalam penilaian atau konseling. Tes penilaian membandingkan kecenderungan manajer dengan masing-masing dari delapan jenis dengan manajer lain. Tes konseling memungkinkan seorang manajer untuk mengatakan apa yang menurutnya adalah perilaku gaya terbaik dalam berbagai kondisi, kemudian jawabannya didiskusikan dengannya.

Penggunaan yang baru dikembangkan adalah pelatihan dan perubahan organisasi. Model gaya digunakan sebagai tema utama kursus pelatihan. Mereka menyediakan kerangka kerja konkret di mana perilaku pada kursus tersebut dapat didiskusikan. Perubahan organisasi juga difasilitasi karena organisasi juga memiliki gaya yang dapat didiagnosis, ditahan untuk diperiksa, dan bagian-bagian dimodifikasi seperlunya.

2. Metode

Penulis menggunakan metode yaitu, telaah pustaka dengan prosedur pertama adalah pencarian macam bahan literatur yang dipublikasikan. Kedua, mengumpulkan informasi yang relevan dengan studi. Ketiga, menulis telaah pustaka. Telaah pustaka merupakan kajian mengenai pembahasan pada suatu topik, yang ditulis oleh peneliti yang hasilnya telah diakui kepakarannya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan interpretif. Dimana penulisan artikel ini berupaya melakukan tinjauan sistematis melalui review artikel dan bahan literatur lainnya (buku dan *e-book*) untuk mengidentifikasi riset-riset yang mengemukakan mengenai *Management Style Diagnostic Test* (MSDT).

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelusuran tersebut dapat diperoleh 5 artikel yang memenuhi kriteria yang ditetapkan. Secara rinci hasil penelusuran dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Berbagai Penelitian tentang Alat ukur *Management Scale Diagnosis Test* (MSDT) (1975-2020)

Judul Jurnal	Tujuan Penelitian	Subjek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Kellerman, James S. 1975. <i>Changes in Management/ Personality Styles of Department Chairpersons: A case Study at Valencia Community College</i>	Tujuan dari proyek ini adalah untuk menganalisis perubahan, dalam gaya manajemen/ kepribadian komunitas Valencia Ketua departemen perguruan tinggi yang dihasilkan dari peningkatan organisasi fakultas, potensi tawar-menawar kolektif, dan peningkatan penekanan pada peran manajemen ketua departemen	Para Ketua Departemen di <i>Valencia Community College</i> (Florida)	Metodologi dalam penelitian ini termasuk pembuatan profil gaya manajemen/ kepribadian melalui penggunaan 'Myers Brigs Type Indonesia (WTI) dan Redin 3D Theory Management Style Diagnosis Test (MSDT) dengan menggunakan metode kuantitatif	Korelasi sederhana dijalankan antara nilai efektivitas dan efektivitas yang diukur dengan Redin MSDT. Hasilnya adalah hubungan tidak signifikan yang rendah. Hasil keseluruhannya adalah bahwa ketua departemen sebagai kelompok dan sebagai individu menerima perbedaan yang ditempatkan pada mereka dalam peran baru mereka sebagai manajer perguruan tinggi dan menyukai tanggung jawab tambahan serta pengakuan tambahan
Soewono. D.S. 2012. <i>Aplikasi MSDT Berbasis Web Menggunakan JSP dan MYSQL Studi Kasus di Lembaga</i>	Membuat aplikasi untuk lembaga P2TKP Universitas Sanata Dharma dalam mengolah hasil tes MSDT seseorang dengan lebih	Studi Kasus lembaga P2TKP Universitas Sanata Dharma	Studi lapangan, pengembangan perangkat lunak dengan metode FAST, kemudian uji coba sistem ke user	Aplikasi MSDT dengan Studi Kasus di Lembaga P2TKP Universitas Sanata Dharma telah berhasil dibuat dengan

P2TKP Universitas Sanata Dharma.	cepat dan sistematis.		(lembaga P2TKP)	menggunakan pemrograman JSP dan MYSQL. Pengujian terbukti mampu dalam mengolah hasil tes MSDT seseorang dengan lebih cepat dan sistematis. Perhitungan secara manual dan sistem terbukti memiliki hasil yang tepat sama.
Ristiani. Permasih, D. 2020. Studi Efektivitas Manajemen Organisasi, Sdm dan Kepemimpinan Dalam Persekolahan Swasta Di Era 4.0	Penelitian bertujuan untuk mengetahui sejauh mana Efektifitas Manajemen Organisasi, SDM dan Kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam Persekolahan Swasta di Indonesia menuju zaman yang serba canggih ini (Era 4.0).	Persekolahan Swasta yang ada di Indonesia	Metode Kepustakaan (Library Research), dengan pendekatan kuantitatif	Efektivitas dari Manajemen organisasi, SDM dan kepemimpinan pada era 4.0 di Indonesia masih jauh dari harapan karena tuntutan zaman sehingga kepala sekolah perlu untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang efektif di era ini. Model kepemimpinan yang efektif dan dapat digunakan adalah MSDT yang merupakan alat tes berdasar dari teori J.W Reddin tentang dimensi gaya manajemen yang efektif.
Sari, E. Y. D., & Bashori, K. (2020). Predicting Managerial Styles: Is the Myers-Briggs Type Indonesia Still Useful?	Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan profil kepala sekolah di Indikator. Sebanyak 39 kepala sekolah di sekolah dasar dan	39 kepala sekolah dari Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di Yogyakarta	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan alat ukur yang digunakan adalah Myers-Briggs Type Indonesia	Hasil MSDT menunjukkan bahwa kepala sekolah laki-laki dominan dalam gaya <i>Bureaucrat</i> . Sedangkan, kepala sekolah perempuan lebih

	SMA ikut sertadalam penelitian ini. Data dikumpulkan menggunakan Myers-Briggs Type Indikator (MBTI) dan Management Style Diagnostic Test (MSDT)		(MBTI) dan Management Style Diagnostic Test (MSDT)	condong ke arah gaya manajemen <i>Developer</i> . Selain itu, terdapat gaya yang kurang efektif diantaranya adalah <i>Missionary</i> dan <i>Deserter</i> dengan hasil seimbang antara pria dan wanita.
Syamsudin, A. H & Ahyani, H. (2020). Studi Efektivitas Manajemen Organisasi, SDM dan Kepemimpinan dalam Persekolahan Swasta di Era 4.0.	Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas manajemen organisasi, SDM dan kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam persekolhan swasta di Indonesia di Era 4.0	Subjek dari penelitian ini adalah Persekolahan Swasta yang ada di Indonesia	Metode Kepustakaan (Library Research), dengan pendekatan kuantitatif	Efektivitas dari Manajemen organisasi, SDM dan kepemimpinan pada era 4.0 di Indonesia masih jauh dari harapan karena tuntutan zaman sehingga kepala sekolah perlu untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang efektif di era ini. Salah satu model kepemimpinan yang efektif dan dapat digunakan adalah MSDT yang merupakan alat tes yang didasarkan pada teori J.W Reddin tentang dimensi gaya manajemen yang efektif.

1.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis dari berbagai penelitian, alat ukur MSDT (*Management Scale Diagnostic Test*) memiliki fungsi yang baik dalam mengukur gaya kepemimpinan individu dari beberapa tahun yang lalu hingga masa kini. Salah satu penelitian di tahun 1975 meneliti subjek untuk melihat kepribadian para pemimpin di masing department yang berasal dari *Valencia Community College*. Hal ini menunjukkan bahwa adanya korelasi mengenai suatu keefektifan dengan menggunakan alat ukur MSDT (Kellerman, 1975). Selain itu, MSDT juga digunakan sebagai alat ukur di Indonesia. Berdasarkan penelitian dari Soewono (2012), MSDT dibuat

dalam bentuk suatu aplikasi di Lembaga P2TKP Universitas Sanata Dharma dengan bertujuan agar para pengguna aplikasi dapat lebih mudah dalam mengolah suatu tes dengan alat ukur MSDT supaya lebih cepat dan sistematis. Hasil dari pengujian aplikasi tersebut menunjukkan bahwa aplikasi tersebut terbukti mampu untuk mengolah hasil tes MSDT seseorang dengan lebih cepat dan sistematis (Soewono, 2012). Hingga saat ini, alat ukur MSDT masih layak untuk di pakai dalam mengukur tipe-tipe dari perilaku kepemimpinan. Berdasarkan penelitian yang diteliti oleh Ristiani (2020), MSDT menjadi suatu alat ukur untuk mengetahui sejauh mana efektifitas Manajemen Organisasi, SDM, dan Kepemimpinan terhadap kepala sekolah persekolahan swasta di Indonesia. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Efektivitas dari manajemen organisasi, SDM dan kepemimpinan pada era 4.0 di Indonesia masih jauh dari harapan yang disebabkan oleh adanya tuntutan zaman. Maka dari itu, kepala sekolah perlu untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang sesuai dengan era sekarang. Dalam penelitian ini, MSDT memiliki kegunaan sebagai model kepemimpinan yang efektif untuk melihat dimensi gaya manajemen yang efektif.

Selain dari penelitian tersebut, Sari & Bashori (2020) meneliti tentang bagaimana gambaran profil dari kepala sekolah di Yogyakarta menggunakan dua alat ukur yaitu Myers-Briggs Type Indikator (MBTI) dan Management Style Diagnostic Test (MSDT). Menurut hasil penelitian yang telah diukur menggunakan MSDT, hasil dari alat ukur MSDT menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan gender pria berdominan gaya kepemimpinan *Bureaucrat*. *Bureaucrat* adalah suatu gaya kepemimpinan yang berfokus dengan mengikuti aturan. Gaya ini berfungsi baik dalam situasi terstruktur dengan kebijakan yang jelas dan menerapkan kriteria kinerja yang objektif serta universal. Selain itu, gaya ini dipandang bermanfaat karena dapat mengikuti aturan dan mengatur kepentingan, serta merupakan tipe yang berhati-hati dalam bertindak. Maka dari itu, gaya kepemimpinan *Bureaucrat* merupakan gaya kepemimpinan yang efektif. Sedangkan, kepala sekolah dengan gender wanita memiliki dominan terhadap gaya kepemimpinan *Developer*. Gaya kepemimpinan *Developer* ditandai dengan individu yang menempatkan kepercayaan implisitnya pada orang lain, dapat mengembangkan bakat orang lain dan memberikan suasana kerja yang kondusif untuk memaksimalkan motivasi dan kepuasan. Tipe ini berfungsi dengan baik dan berguna karena dapat memungkinkan lingkungan kerja yang kondusif bagi bawahan dalam menumbuhkan komitmen terhadap diri sendiri dan pekerjaannya. Selain itu, menurut Sari & Bashori (2020) mengungkapkan bahwa Interaksi dengan orang lain merupakan salah satu ciri dari perempuan dalam melakukan pekerjaannya, dengan memberikan porsi yang lebih banyak untuk bekerja dengan orang lain dibandingkan dengan pemimpin laki-laki. Selain terdapat gaya *Bureaucrat* dan *Developer* dalam penelitian tersebut, ada pula subjek yang memiliki gaya kurang efektif dari hasil penelitian ini, yaitu *Missionary* dan *Deserter* dengan hasil seimbang antara pria dan wanita. Hal ini disebabkan karena *Missionary* merupakan gaya kepemimpinan individu yang menempatkan gagasan dan hubungannya di atas pertimbangan lain. Sesuai dengan teori, individu yang memiliki gaya kepemimpinan *Missionary* memiliki kecenderungan untuk melihat dirinya sendiri dan dilihat sebagai "orang baik" tanpa memperdulikan yang lain. Sedangkan *Deserter* merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan kurangnya minat pada tugas dan hubungan dengan orang lain. Individu tersebut tidak efektif bukan hanya karena kurangnya minat, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap moral. Dia mungkin tidak hanya meninggalkan tugasnya tetapi juga dapat menghambat kinerja orang lain.

Penelitian lain, Syamsudin & Ahyani (2020) juga menyebutkan bahwa salah satu cara terbaik untuk mengatasi buruknya Efektivitas Manajemen organisasi, SDM dan kepemimpinan pada era 4.0 di Indonesia khususnya dalam pemilihan kepala sekolah adalah dengan cara

menggunakan test MSDT dengan tujuan menemukan kepala sekolah dengan model kepemimpinan yang efektif.

4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan berbagai penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa penggunaan MSDT sangatlah efektif dan sangat penting untuk diterapkan di berbagai perusahaan atau organisasi yang khususnya berada di Indonesia, hal ini dikarenakan keefektifan management di Indonesia pada era 4.0 tergolong masih sangat jauh dan dinilai tidak efektif. Tes MSDT menyebutkan bahawa Terdapat 8 jenis gaya kepemimpinan, yaitu *Deserter, Missionary, Autocrat, Compromiser, Bureaucrat, Developer, Benevolent Autocrat, dan Executive*. Masing-masing pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda dalam menjalankan kepemimpinan, ada yang sangat efektif hingga sangat tidak efektif. Oleh karena itu dengan penerapan Tes MSDT kita dapat melihat gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang dengan tujuan untuk mennetukan dan menemukan gaya kepemimpinan yang sesuai dan efektif untuk memimpin management di suatu perusahaan ataupun organisasi.

Saran untuk penulis selanjutnya yang juga tertarik untuk menulis terkait tes msdt agar lebih memperbanyak sumber-sumber terbaru yang membahas tes ini. Dikarenakan selama penyusunan artikel ini penulis sangat kesulitan untuk menemukan artikel ataupun karya ilmiah dalam kurun waktu 5 tahun yang membahas Tes MSDT

Daftar Rujukan

- Hartanto U.L. (2018). Management Style Diagnostic Test (MSDT). Diakses dari <https://docplayer.info/73468663-Management-style-diagnostic-test-msdt.html>.
- Kellerman, J. S. (1975). Changes in Management/Personality Styles of Department Chairpersons: A Case Study at Valencia Community College. Diakses: <https://eric.ed.gov/?id=ED129393>
- Reddin, W. J. (1967). The 3-D Management Style Theory. A Typology Based On Task and Relationship Orientations. *Training and Development Journal*. Diakses dari <https://www.reddinconsultants.com/wpcontent/uploads/2011/05/3D-Mgmt-Style-Theory.pdf> . 8 – 16.
- Ristiani. Permasih, D. 2020. Studi Efektivitas Manajemen Organisasi, Sdm dan Kepemimpinan Dalam Persekolahan Swasta Di Era 4.0. *Jurnal Nahdlatul Fikr*. Diakses dari https://www.researchgate.net/profile/Hisam-Ahyani-2/publication/355748176_Jurnal_Nahdlatul_Fikr_Vol_2_No_1_Periode_Januari-Juli_2020/links/617c00c8eef53e51e101bbfc/Jurnal-Nahdlatul-Fikr-Vol-2-No-1-Periode-Januari-Juli-2020.pdf.
- Sari, E. Y. D., & Bashori, K. (2020). Predicting Managerial Styles: Is the Myers-Briggs Type Indicator Still Useful?. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 14(4), 617-622. Diakses: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1276498>
- Soewono, D. S. (2012). *"Aplikasi MSDT (Management Style Diagnostic Test) Berbasis Web Menggunakan JSP dan MYSQL"*. Skripsi. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Soewono. D.S. 2012. Aplikasi MSDT Berbasis Web Menggunakan JSP dan MYSQL Studi Kasus di Lembaga P2TKP Universitas Sanata Dharma. (Doctoral Dissertation Universitas Sanata Dharma). Diakses dari https://repository.usd.ac.id/32482/2/065314006_Full.pdf
- Syamsudin, A. H., & Ahyani, H. (2020). STUDI EFEKTIVITAS MANAJEMEN ORGANISASI, SDM DAN KEPEMIMPINAN DALAM PERSEKOLAHAN SWASTA DI ERA 4.0. *Jurnal Ilmiah (Pendidikan Islam, Hukum Islam, Ekonomi Syari'ah dan Sosial Budaya)*, 2(1).
- Syamsudin, A. H., & Ahyani, H. (2020). Studi Efektivitas Manajemen Organisasi, Sdm dan Kepemimpinan dalam Persekolahan Swasta Di Era 4.0. *Jurnal Ilmiah (Pendidikan Islam, Hukum Islam, Ekonomi Syari'ah dan Sosial Budaya)*, 2(1). Diakses dari <https://www.researchgate.net/profile/Hisam-Ahyani->

[2/publication/351273288](https://doi.org/10.30605/jurnal.flourishing.v2i1.351273288) STUDI EFEKTIVITAS MANAJEMEN ORGANISASI SDM DAN KEPEMIMPINAN DALAM PERSEKOLAHAN SWASTA DI ERA 4.0 Syamsudin - Nahdlatul Fikr 2020 Vol 2 No 1 Page 14-28/links/608ecfbca6fdccaebd02c9f8/STUDI-EFEKTIVITAS-MANAJEMEN-ORGANISASI-SDM-DAN-KEPEMIMPINAN-DALAM-PERSEKOLAHAN-SWASTA-DI-ERA-4.0-Syamsudin-Nahdlatul-Fikr-2020-Vol-2-No-1-Page-14-28.pdf.

Syamsudin, A. H., & Ahyani, H. (2020). STUDY ON THE EFFECTIVENESS OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT, HUMAN RESOURCES AND LEADERSHIP IN PRIVATE SCHOOLS IN ERA 4.0 STUDI EFEKTIVITAS MANAJEMEN ORGANISASI, SDM DAN KEPEMIMPINAN DALAM PERSEKOLAHAN SWASTA DI ERA 4.0. *Jurnal Ilmiah (Pendidikan Islam, Hukum Islam, Ekonomi Syari'ah dan Sosial Budaya)*, 2(1).