

GAMBARAN *SOFTSKILL* MAHASISWA SARJANA PERAWAT DI FIKKES UNIVERSTAS MUHAMMADIYAH SEMARANG

Tri Hartiti ¹⁾, Ernawati ²⁾

Universitas Muhammadiyah Semarang, E-mail: bunda_titi65@yahoo.com

Abstrak

Perawat adalah seseorang yang memberikan pelayanan kesehatan (*care provider*) secara profesional, dimana pelayanan tersebut berbentuk pelayanan biologis, psikologis sosial, spiritual yang ditujukan kepada individu, keluarga dan masyarakat. Perawat diharapkan memiliki kompetensi sebagai perawat profesional, baik berupa *hard skill* maupun *soft skill*. *Soft skill* merupakan salah satu keterampilan yang harus di miliki oleh setiap orang terutama bagi perawat. *Soft skill* diperlukan untuk mendukung *hard skill* atau keterampilan teknis yang telah didapatkan oleh para perawat saat mengikuti pendidikan keperawatan atau sebagai mahasiswa keperawatan. Tujuan penelitian ini adalah memperoleh gambaran *softskill* mahasiswa strata satu keperawatan. Metode penelitian non eksperimen (*deskriptif*), dengan pendekatan *survey* terhadap **populasi** 264 mahasiswa yang diambil semuanya dari semester 2 sampai 8. **Hasil** yang didapatkan adalah sebagian besar mahasiswa perawat berjenis kelamin perempuan 65,5%, rerata umur 20 tahun, *softskill* mahasiswa berada pada katagori sedang, yaitu sebesar 55.7% , mahasiswa dengan *softskill* yang tinggi 32.3%, namun demikian masih ada 12 % yang kemampuan *softskill*nya masih rendah. Komponen *softskill* yang paling tinggi yang dimiliki oleh mahasiswa perawat adalah kemampuan bekerja sama, diikuti etik moral dan profesional serta kewirausahaan. Kemampuan yang paling rendah adalah kemampuan memimpin dan kemampuan berfikir kritis yaitu sebesar 24.6%. *Softskill* mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 hal tersebut dikarenakan pada semester 8 mahasiswa kembali melaksanakan kegiatan yang bersifat individu dan interaksi dengan kelompok sudah sangat sedikit,

Kata kunci : *softskill* mahasiswa perawat

Abstract

The nurse is a person who provides health care (*care providers*) in a professional manner, in which the ministry of service shaped biological, psychological, social, spiritual, addressed to individuals, families and communities. Nurses are expected to have competence as a professional nurse, either in the form of hard skills and soft skills skill. *Soft* is one skill that should be owned by everyone, especially for nurses. *Soft skills* needed to support the hard skills or technical skills that have been obtained by the nurses while attending nursing education or as a nursing student. The purpose: of this study was to obtain an overview of undergraduate students *softskill* keperawatan. Metode non-experimental studies (*descriptive*), with a population survey of the approach taken 264 students all semester 2 to 8. The result obtained are largely female student nurses 65, 5%, mean age 20 years, *softskill* students were in the category of moderate, amounting to 55.7%, a student with a high *softskill* 32.3%, however, there are still 12% the ability *softskill*nya still low. *Softskill* highest component that is owned by a student nurse is the ability to cooperate, followed by moral and professional ethics and entrepreneurship. The ability of the least is the ability to lead and the ability to think critically is equal to 24.6%. *Softskill* nursing students showed an increasing trend from semesters 2, 4 and 6, but decreased again after entering the 8th semester this case because the 8th semester students returned carrying out the activities of an individual nature and the interaction with the group has been very little

Keywords: *softskill* student nurses

PENDAHULUAN

Perawat adalah seseorang yang memberikan pelayanan kesehatan (*care provider*) secara profesional, dimana pelayanan tersebut berbentuk pelayanan biologis, psikologis sosial, spiritual yang ditujukan kepada individu, keluarga dan masyarakat. Perawat diharapkan memiliki kompetensi sebagai perawat profesional, baik berupa *hard skill* maupun *soft skill*. *Soft skill* merupakan salah satu keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap orang terutama bagi perawat. *Soft skill* diperlukan untuk mendukung *hard skill* atau keterampilan teknis yang telah didapatkan oleh para perawat saat mengikuti pendidikan keperawatan atau sebagai mahasiswa keperawatan. Beberapa hal termasuk dalam *soft skill* perawat adalah kemampuan beradaptasi, kemampuan berkomunikasi, kerjasama, memecahkan masalah, percaya diri, disiplin, teliti (Hartiti, 2012). Dapat disimpulkan bahwa kemampuan *soft skill* sangat diperlukan bagi dunia kerja, oleh karena keberhasilan seseorang tidak hanya ditentukan oleh kecerdasan intelektualnya saja akan tetapi justru kemampuan *soft skill* ini yang sangat berperan dalam mencapai prestasi sebuah pekerjaan.

Agustian (2007), melaporkan hasil penelitian Belt (2001), pada responden majalah Six Sigma bahwa masalah *soft skill* yaitu : komunikasi sebesar 88%, interpersonal 72%, dan kepemimpinan 56% yang dianggap paling penting, selain masalah teknis dan analitis atau *hard skill* hanya sebanyak 18%, merupakan hal berikutnya yang dianggap penting. Bahkan setelah memasuki dunia kerja, pelatihan yang banyak dibutuhkan bukan bentuk pelatihan *hard skill* melainkan *soft skill* yang lebih banyak dibutuhkan.

Menurut Christian (2008), yang dikutip oleh majalah Human Capital, mengestimasi, pada orang-orang dengan kompleksitas pekerjaan yang tinggi, proporsi training antara *soft skill* dan *hard skill* 70% berbanding 30% atau 80% berbanding 20%, dan berlaku sebaliknya untuk orang-orang dengan kompleksitas pekerjaan yang lebih rendah. Sementara untuk alokasi waktunya, Christian memberi gambaran umum, biasanya 10-15% dari jam kerja per orang per tahun. Dapat disimpulkan bahwa *soft skill* sangat dibutuhkan pada dunia kerja, dimana kemampuan seseorang akan dihadapkan pada berbagai hal. Desain pembelajaran maupun training yang ideal menghendaki porsi yang besar pada *soft skill* untuk jabatan tinggi yang memerlukan keterampilan kepemimpinan, komunikasi, membina hubungan dan bernegosiasi.

Soft skill mempunyai porsi besar dalam mendukung kesuksesan seseorang dalam memasuki dunia kerja. Mempunyai kemampuan *hard skill* yang baik, namun tidak didukung dengan kepribadian atau kemampuan *soft skill* yang baikpun akan sia-sia saja (Ismail, 2007). Pengkajian masalah Sumber Daya Manusia (SDM) pada dekade terakhir dilakukan oleh sebuah lembaga *Emotional Quality Inventory (EQI)* menyatakan bahwa para profesional dari berbagai penjuru dunia yang dijadikan sampel menunjukkan bahwa IQ hanya memberikan kontribusi maksimal 20% rata-rata hanya berkisar 6% saja bagi sukses seseorang, dibanding EQ. Bahkan Institut Teknologi Carnegie menemukan bukti lain lagi yaitu dari 10.000 orang yang sukses 15% keberhasilan mereka ditentukan oleh keterampilan teknis, sedangkan 85% didominasi oleh faktor kepribadian atau *soft skill*. Edward Wiggam menemukan 400 orang atau

10% dari 4000 orang yang kehilangan pekerjaan adalah akibat ketidakmampuan teknis, artinya 90% mereka menganggur karena memiliki masalah kepribadian (Christian, 2008)

Soft skill mempunyai porsi besar dalam mendukung kesuksesan seseorang dalam memasuki dunia kerja. Mempunyai kemampuan *hardskill* yang baik, namun tidak didukung dengan maksimal

20% rata-rata hanya berkisar 6% saja bagi sukses seseorang, dibanding EQ. Bahkan Institut Teknologi Carnegie menemukan bukti lain lagi yaitu dari 10.000 orang yang sukses 15% keberhasilan mereka ditentukan oleh keterampilan teknis, sedangkan 85% didominasi oleh faktor kepribadian atau *soft skill*. Edward Wiggam menemukan 400 orang atau 10% dari 4000 orang yang kehilangan pekerjaan adalah akibat ketidakmampuan teknis, artinya 90% mereka menganggur karena memiliki masalah kepribadian (Christian, 2008)

kepribadian atau kemampuan *soft skill* yang baikpun akan sia-sia saja (Ismail, 2007). Pengkajian masalah Sumber Daya Manusia (SDM) pada dekade terakhir dilakukan oleh sebuah lembaga *Emotional Quality Inventory (EQI)* menyatakan bahwa para professional dari berbagai penjuru dunia yang dijadikan sampel menunjukkan bahwa IQ hanya memberikan kontribusi

pendekatan survey untuk mengetahui gambaran *softskill* mahasiswa perawat. Alat ukur yang digunakan adalah kuesioner. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh mahasiswa S1 keperawatan Fikkes Unimus yang berjumlah 264 orang.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian non eksperimen dengan jenis diskripsi dengan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik sampel Penelitian

Karakteristik sampel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 1. Karakteristik Mahasiswa Keperawatan Fikkes Unimus berdasarkan jenis kelamin tahun 2016 (n=264)

No	Jenis Kelamin	Jumlah (f)	Persen (%)
1	Laki-laki	91	34.5
2	Perempuan	173	65.5
		264	100

Dari 264 orang mahasiswa strata satu keperawatan yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 65.5 %

Tabel 2 Karakteristik Mahasiswa Keperawatan Fikkes Unimus berdasarkan Usia tahun 2016 (n=264)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Umur	264	18	22	20.00	1.22.

Rerata usia mahasiswa strata satu keperawatan adalah 20 tahun, dengan usia termuda 18 tahun dan tertua adalah 22 tahun

Tabel 3 Karakteristik Mahasiswa Keperawatan Fikkes Unimus berdasarkan Tingkatan/semester tahun 2016 (n=264)

No	Tingkat/semester	Jumlah (f)	Persen (%)
1	Semester 2	75	28.4
2	Semester 4	69	26.2
3	Semester 6	55	20.8
4	Semester 8	65	24.6
Total		24	100

Sebaran mahasiswa perawat hampir sama, atau hampir merata yang terbanyak berada pada semester 2 yaitu 28,2 %, dan yang paling sedikit berada pada semester 6 yaitu 20.8 %, dapat diketahui bahwa jumlah mahasiswa setiap semester hamper berimbang, namun jmlah mahasiswa pada semester awal paling banyak dibandingkan dengan semester yang lebih tinggi

Tabel 4 Gambaran *Softskill* mahasiswa Perawat Prodi S1 Keperawatan Fikkes Unimus tahun 2016 (n= 264)

Komponen <i>softskill</i>	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Kemampuan berkomunikasi	90	34.1	144	54.6	30	11.3	264	100
Kemampuan memimpin	65	24.6	161	61	38	14.4	264	100
Kemampuan bekerjasama	109	41.3	123	46.6	32	12.1	264	100
Kemampuan berfikir kritis	65	24.6	168	63.6	31	11.7	264	100
Kemampuan manaj informasi	79	29.9	165	58.7	30	11.4	264	100
Kemampuan kewirausahaan	95	36	135	52.7	30	11.3	264	100
Etika moral dan profesional	100	37.9	135	51.1	29	11	264	100
Overall	603	32.3	1031	55.7	220	12	1848	

Tabel 4. dapat diketahui gambaran *softskill* mahasiswa berada pada katagori sedang, yaitu sebesar 55.7% , mahasiswa dengan *softskill* yang tinggi 32.3%, namun demikian masih ada 12 % yang kemampuan *softskill*nya masih rendah. Komponen *softskill* yang paling tinggi yang dimiliki oleh mahasiswa perawat adalah kemampuan bekerja sama, diikuti etik moral dan professional serta kewirausahaan. Kemampuan yang paling rendah adalah kemampuan memimpin dan kemampuan berfikir kritis yaitu sebesar 24.6%.

Tabel 5 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam hal Kemampuan Berkomunikasi

Kemampuan Berkomunikasi	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	F	%	F	%	F	%
Mahasiswa semester 2	13	17.3	48	84	14	18.7	75	100
Mahasiswa semester 4	28	40.6	36	52.2	5	7.2	69	100

Mahasiswa semester 6	36	65.5	18	32.7	1	1.8	55	100
Mahasiswa semester 8	13	20	42	64.6	10	15.4	65	100
<i>Overall</i>	90	34	144	55	30	11	264	100

Kemampuan berkomunikasi pada mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8, hal tersebut dikarenakan pada semester 8 mahasiswa kembali melaksanakan kegiatan yang bersifat individu yaitu menyusun skripsi dan sudah tidak ada perkuliahan lagi. Namun secara umum kemampuan berkomunikasi mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (89%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 11%

Tabel 6 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam hal Kemampuan Memimpin

Kemampuan Memimpin	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Mahasiswa semester 2	12	16	50	66.7	13	17.3	75	100
Mahasiswa semester 4	11	16.9	47	68.2	11	15.9	69	100
Mahasiswa semester 6	31	56.4	20	36.4	4	7.3	55	100
Mahasiswa semester 8	9	13.8	46	70.8	10	15.4	65	100
<i>Overall</i>	63	24	163	62	38	14	264	100

Kemampuan memimpin pada mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 hal tersebut dikarenakan pada semester 8 mahasiswa kembali melaksanakan kegiatan yang bersifat individu dan interaksi dengan kelompok sudah sangat sedikit, kemungkinan kepemimpinan yang terbesar adalah kepemimpinan pada diri sendiri (*personal leadership*). secara umum kemampuan memimpin mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (86%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 14%

Tabel 7 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam hal Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan Bekerjasama	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Mahasiswa semester 2	20	26.7	44	58.6	11	14.7	75	100
Mahasiswa semester 4	35	50.7	30	43.5	4	5.8	69	100
Mahasiswa semester 6	40	72.2	13	23.6	2	3.6	55	100
Mahasiswa semester 8	14	21.5	36	54.6	15	23.1	65	100
<i>overall</i>	109	41	123	47	32	12	264	100

Kemampuan bekerjasama pada mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 secara umum kemampuan mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (88%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 12%

Tabel 8 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam hal Kemampuan Berfikir kritis

Kemampuan berfikir kritis	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Mahasiswa semester 2	18	24	41	54.7	16	21.3	75	100
Mahasiswa semester 4	10	14.5	54	78.3	5	7.2	69	100
Mahasiswa semester 6	34	61.8	18	32.7	3	5.5	55	100
Mahasiswa semester 8	9	13.8	46	70.8	16	16.4	65	100
<i>overall</i>	71	26	153	58	40	16	264	100

Kemampuan berfikir kritis pada mahasiswa strata 1 keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 hal ini dikarenakan focus mahasiswa hanya pada penyusunan skripsi, sehingga daya ugkit terhadap problema yang dimunculkan menjadi lebih sempit, namun demikian secara umum kemampuan berfikir kritis mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (84%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 16%

Tabel 9 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam hal Kemampuan dalam manajemen informasi

Kemampuan manajemen informasi	Baik		Sedang		kurang		Total	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Mahasiswa semester 2	19	25.3	44	58.7	12	16	75	100
Mahasiswa semester 4	15	21.8	51	73.9	3	4.3	69	100
Mahasiswa semester 6	37	67.3	17	30.9	1	1.8	55	100
Mahasiswa semester 8	9	13.8	46	70.8	10	15.4	65	100
<i>overall</i>	80	30.1	158	60.1	26	9.8	264	100

Kemampuan manajemen informasi pada mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 secara umum kemampuan dalam manajemen informasi mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (90,2%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 0,8%

Tabel 10 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam Kemampuan Kewirausahaan

Kemampuan Kewirausahaan	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Mahasiswa semester 2	4	25.8	49	58.7	12	16	75	100
Mahasiswa semester 4	35	50.7	29	42	5	7.2	69	100
Mahasiswa semester 6	35	63.6	16	21.7	4	7.3	55	100
Mahasiswa semester 8	11	16.9	45	69.2	9	13.8	65	100
<i>overall</i>	95	42	125	47	30	11	264	100

Kemampuan kewirausahaan pada mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 secara umum kemampuan mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (89%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 11%

Tabel 11 Gambaran *softskill* mahasiswa perawat dalam hal Kemampuan Etik moral profesional

Etik moral profesional	Baik		Sedang		Kurang		Total	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Mahasiswa semester 2	14	18.7	49	62.7	12	16.6	75	100
Mahasiswa semester 4	28	40.6	38	55.1	3	4.3	69	100
Mahasiswa semester 6	41	74.5	11	20	3	5.5	55	100
Mahasiswa semester 8	12	1.5	42	64.6	11	16.9	65	100
<i>overall</i>	95	37	140	53	29	10	264	100

Kemampuan berkomunikasi pada mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 namun secara umum kemampuan etik moral profesional mahasiswa keperawatan strata satu ini dikategorikan baik (90%), namun demikian masih ada yang kurang baik yaitu sebesar 10%

PEMBAHASAN

Softskill merupakan kemampuan mendasaar yang harus dimiliki oleh seorang perawat untuk memasuki dunia kerja, Menurut Amer (2012) *soft skill* merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seseorang Ramesh & Ramesh (2011), menyebutkan bahwa *soft skill* terdiri dari sikap, komunikasi dan etika. *softskill* sangat dipengaruhi oleh beberapa factor, diantaranya adalah kesulitan yang didapat, belajar, role model dan kepemimpinan, serta latar belakang keluarga,(Elfindri,2009) penelitian ini didapatkan bahwa kecenderungan *softskill* mahasiswa strata satu keperawatan mengalami peningkatan sampai semester 6 dikarenakan keempat factor tersebut dialami oleh mahasiswa, namun pada semester 8 mengalami penurunan atau cenderung statis hal dikarenakan mahasiswa ini sudah mampu menyerap semua hal yang telah dipelajari sebelumnya. Hasil dai penelitian ini diperoleh kemampuan softskil mahasiswa yang menggembirakan baik, salah satunya adalah dengan penerapan pengelolaan kelas yang telah diberikan oleh para dosen sebagai pemimpin dalam mengelola kelas, metode belajar yang

mampu membangkitkan motivasi belajar merupakan salah satunya.

SIMPULAN

Softskill mahasiswa keperawatan menunjukkan trend yang meningkat dari semester 2, 4 dan 6, namun mengalami penurunan lagi setelah memasuki semester 8 hal tersebut dikarenakan pada semester 8 mahasiswa kembali melaksanakan kegiatan yang bersifat individu dan interaksi dengan kelompok sudah sangat sedikit,

DAFTAR PUSTAKA

Ambarwati S.D. 2003. Mengelola Perubahan Organisasional: Isu Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Organisasi Pembelajaran Dalam Konteks Perubahan *Jurnal Siasat Bisnis* No. 8 Vol. 2

Amer B. 2009, *Soft Skills At Works Teknologi for carrer success*, Course Technology Cengage Learning

Amer B .2011, *New Perspective Portfolio Project Soft Skills*

Amer B .2011, *Soft Skills At Works Teknologi for carrer succes*

- Balke M.J. 2006, *Nurse Executives: A Grounded Theory Study Of Dynamic Competencies* Disertasi Nursing University of Capela
- Bass B.M. & Avolio B.J. 2002. *Multifactor Leadership Questionare Sampler Set (2nd.ed)*. Redwood City, California : Mind Garden Inc
- Bass B.M., & Avolio B.J., Berson Y, Jung.D.I, 2003, Predicting Unit performance by Assesing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psycology*, 88(2) 207-218
- Bessie L.M & Carol J.H. 2006 Leadership Role and Management function in Nursing : theory & application 6th edition. Lippincott & Wilkins : New York
- Cristian. 2008, *Training karyawan Softskill atau Hardskill lebih penting* Indonesian Human Capital Resource management edisi 48 Maret 2008
- Eisenbeiss S.A, Knippenberg D.V, Boerner S, 2008, Transformational Leadership and Team Innovation: Integrating Team Climate Principles, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 6, 1438–1446 DOI: 10.1037/a0012716
- Elfindri .2009, *Softskill Panduan bagi Bidan dan Perawat*, Badous Media
- Hartiti. 2009, studi diskriptif kepemimpinan transformasional dan softskill perawat di RS Roemani Semarang
- Hartiti. 2012, kepemimpinan transformasional dan *softskill* perawat di RS Sultan Agung Semarang, *Jurnal Managemen* 2013
- Hartiti. 2013, efektivitas kepemimpinan transformasional kepala ruang berbasis softskill terhadap peningkatan *softskill* perawat pelaksana di RSRoemani Semarang, *Jurnal Managemen* 2014
- Herold D.M & Fedor D.B, Caldwell, Liu Y, 2009, The Effects of Transformational and Change Leadership on Employees’ Commitment to a Change: A Multilevel Study *Journal of Applied Psychology* Copyright 2008 by the American Psychological Association, Vol. 93, No. 2, 346–357 DOI: 10.1037/0021-9010.93.2.346
- Ismail G. 2007, *Soft Skill Untuk menjual diri di Dunia Kerja*, Berita Universitas Muhammadiyah Yogyakarta edisi Desember
- Kaihatu T.S dan Wahyu A.R .2007, *Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya*
- Kumar S.E, Sreehari, dkk. 2011, *Communication skills and Softskills* Dorling Kindersley India Pvt Ltd
- Nurrachmat S & Wahyuddin M 2004, *Peran kepemimpinan transformasional,*

- kepemimpinan *transaksional*,
komunikasi internal, dan
pengembangan karir
 terhadap *kepuasan kerja* di
 PT. Sumber Bengawan
 Plasindo Karanganyar
- O'Brien J. Martin D.R, Heyworth J ,
 Meyer N.R .2008 *Negotiating*
transformational leadership:A
key to effective collaboration,
Nursing and Health Sciences
 (2008), **10**, 137–143
- Omer T.Y .2005, *Leadership Style of*
Nurse Manager at the Saudi
National Hospitals Disertasi
 Nursing Science University
 Of George Mason Fairfax
 Virginia
- Ramesh G & Ramesh M .2010, *The Ace*
of Soft Skill, attitude,
communication and etiquette
for succes
- Soegito, A.T .2010, *Kepemimpinan*
Manajemen Berbasis
Sekolah, UNNES Press
 Semarang
- Silvi. 2007, *Cara Mengembangkan Soft*
Skills Berita Fakultas
 Psikologi UGM