

## **Relational Leadership sebagai Pengalaman Hidup Karyawan** (Studi Fenomenologi pada Outlet Ayam Uleg Cak Abit)

**Salma Faza<sup>1\*</sup>, Nasharuddin Mas<sup>2</sup>, Choirul Anam<sup>3</sup>**

<sup>1-3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widya Gama Malang, Indonesia  
Email: [find.thriftmlg@gmail.com](mailto:find.thriftmlg@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [nashar@widyagama.ac.id](mailto:nashar@widyagama.ac.id)<sup>2</sup>, [anam@widyagama.ac.id](mailto:anam@widyagama.ac.id)<sup>3</sup>

\*Penulis Korespondensi: [find.thrift@gmail.com](mailto:find.thrift@gmail.com)

**Abstract.** *This research explores the meaning of leadership in employee experiences at Ayam Uleg Cak Abit outlets in Malang City using a transcendental phenomenological approach. In the context of culinary organizations operating 24 hours without formal managerial structures, leadership is understood not merely as a structural position but as relational experiences shaping daily work life. This study involves six participants (two leaders and four employees) selected through purposive sampling, with data collected through in-depth interviews, non-participatory observations, and documentation. Data analysis follows Moustakas' (1994) four stages: epoche, phenomenological reduction, imaginative variation, and synthesis of meanings and essences. Findings reveal that employees perceive meaningful leadership through leader's direct presence, involvement in operational work, emotional support during high-pressure situations, and creating work environments valuing each employee's contribution. Leadership essence emerges through authentic relationships, consistent exemplary behavior, and sincere care in daily interactions rather than formal authority or hierarchical position. This research contributes to leadership theory by providing phenomenological perspectives and offers practical implications for developing more humanistic leadership practices in informal organizations. The study concludes that meaningful leadership in culinary outlets is built through trust, open communication, and ability to build significant relationships with employees.*

**Keywords:** *Culinary Industry; Employee Experience; Leadership Meaning; Phenomenological Study; Relational Leadership.*

**Abstrak.** Penelitian ini mengeksplorasi makna kepemimpinan dalam pengalaman karyawan outlet Ayam Uleg Cak Abit di Kota Malang menggunakan pendekatan fenomenologi transendental. Dalam konteks organisasi kuliner yang beroperasi 24 jam tanpa struktur manajerial formal, kepemimpinan dipahami bukan semata-mata sebagai posisi struktural melainkan sebagai pengalaman relasional yang membentuk kehidupan kerja sehari-hari. Penelitian melibatkan enam partisipan (dua leader dan empat karyawan) yang dipilih melalui purposive sampling, dengan data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data mengikuti empat tahapan (Moustakas, 1994) : epoche, phenomenological reduction, imaginative variation, dan synthesis of meanings and essences. Temuan mengungkapkan bahwa karyawan memaknai kepemimpinan bermakna melalui kehadiran langsung leader, keterlibatan dalam pekerjaan operasional, dukungan emosional dalam situasi tekanan tinggi, dan penciptaan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi setiap karyawan. Esensi kepemimpinan muncul melalui relasi autentik, keteladanan konsisten, dan kepedulian tulus dalam keseharian, bukan dari otoritas formal atau posisi hierarki. Penelitian memberikan kontribusi bagi teori kepemimpinan dengan menyediakan perspektif fenomenologis dan implikasi praktis untuk pengembangan praktik kepemimpinan lebih humanis dalam organisasi informal. Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan bermakna di outlet kuliner dibangun melalui kepercayaan, komunikasi terbuka, dan kemampuan membangun relasi bermakna dengan karyawan.

**Kata kunci:** Industri Kuliner; Kepemimpinan Relasional; Makna Kepemimpinan; Pengalaman Karyawan; Studi Fenomenologis.

### **1. LATAR BELAKANG**

Industri kuliner di Indonesia mengalami perkembangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, khususnya di kota-kota besar seperti Kota Malang. Persaingan bisnis yang ketat menuntut setiap usaha kuliner tidak hanya menyajikan produk berkualitas, tetapi juga

mengelola sumber daya manusia secara efektif. Dalam konteks ini, kepemimpinan menjadi salah satu elemen krusial yang menentukan keberhasilan operasional suatu usaha kuliner (Bass, B. M., & Riggio, 2006). Kepemimpinan yang efektif tidak sekadar tentang memberikan instruksi atau mengawasi karyawan, melainkan bagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi karyawan, dan membangun komitmen bersama untuk mencapai tujuan organisasi.

Ayam Uleg Cak Abit merupakan salah satu brand kuliner yang berkembang pesat di Kota Malang. Berdiri tahun 2016 dengan sebelas cabang yang tersebar di berbagai wilayah di Kota Malang. Setiap outlet dikelola dengan sistem operasional yang beroperasi selama dua puluh empat jam, melibatkan tujuh hingga sepuluh karyawan per cabang yang bekerja dengan sistem shift selama sepuluh jam per hari. Karakteristik operasional yang demikian menuntut adanya koordinasi dan pengawasan yang konsisten untuk menjaga kualitas pelayanan dan produktivitas karyawan. Struktur kepemimpinan di Ayam Uleg Cak Abit memiliki kekhasan tersendiri, dimana tidak terdapat manajer formal di setiap outlet. Setiap cabang hanya dipercayakan kepada seorang leader yang bertanggung jawab penuh atas operasional harian, pengawasan karyawan, dan pencapaian target outlet. (Matdoan, N., Mas, N., & Anam, 2024)

Di lingkungan kerja yang beroperasi dua puluh empat jam seperti Ayam Uleg Cak Abit, tantangan kepemimpinan menjadi semakin kompleks. Karyawan yang bekerja dengan sistem shift menghadapi tekanan waktu yang berbeda-beda, beban kerja yang fluktuatif tergantung pada jam operasional, serta dinamika interaksi dengan pelanggan yang beragam. Dalam kondisi seperti ini, kehadiran figur kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi menjadi sangat penting untuk memastikan kelancaran operasional dan kesejahteraan karyawan (Avolio, B. J., & Hannah, 2008)

Struktur kepemimpinan di Ayam Uleg Cak Abit memiliki kekhasan yang membedakannya dari organisasi kuliner pada umumnya. Tidak adanya manajer formal di setiap outlet menciptakan situasi dimana leader harus menjalankan fungsi ganda, baik sebagai pelaksana operasional sekaligus sebagai pengambil keputusan utama di tingkat cabang. Dalam struktur organisasi formal, legitimasi kepemimpinan biasanya berasal dari jabatan atau posisi hierarkis yang jelas. Namun dalam konteks Ayam Uleg Cak Abit, legitimasi kepemimpinan leader lebih banyak bergantung pada kemampuan personal, pengalaman kerja, kualitas hubungan dengan karyawan, serta kepercayaan yang dibangun melalui interaksi sehari-hari (Hersey, P., & Blanchard, 1977).

Kepemimpinan transformasional (Bass, 1985); (Bass & Avolio, 1994) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana pemimpin mengubah dan mentransformasi

individu dengan cara menciptakan perubahan dalam visi, strategi, dan budaya organisasi. Menurut (Bass, B. M., & Riggio, 2006), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja yang melampaui harapan dengan mengubah sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai mereka. Kebutuhan untuk memahami pengalaman subjektif tersebut mengarahkan pada filsafat fenomenologi sebagai pendekatan epistemologis.

Filsafat fenomenologi (Husserl, 1913) adalah sebuah pendekatan sistematis untuk memahami pengalaman manusia dalam kesadaran mereka tentang fenomena tertentu. Husserl menekankan pentingnya kembali kepada “hal itu sendiri” (*zu den Sachen selbst*) dengan mengesampingkan prasangka dan asumsi teoritis yang dapat mengaburkan pemahaman murni terhadap fenomena. Konsep *epoche* atau *bracketing* dalam filsafat fenomenologi adalah memahami fenomena secara murni dari perspektif subjek yang mengalaminya. Fenomenologi Transendental yang dikembangkan oleh (Moustakas, 1994) merupakan suatu pendekatan metodologis yang berfokus pada pengungkapan esensi pengalaman melalui proses sistematis yang meliputi *epoche*, *reduction phenomenological*, *imaginative variation*, dan *synthesis of meanings and essences*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap esensi makna kepemimpinan dari sudut pandang kesadaran dan pengalaman subjektif karyawan di Outlet Ayam Uleg Cak Abit Kota Malang. Fokus penelitian meliputi: (1) pengalaman karyawan dalam berinteraksi dengan pemimpin, (2) cara karyawan memaknai kepemimpinan yang mereka alami dalam konteks pekerjaan sehari-hari, dan (3) esensi makna kepemimpinan yang muncul dari pengalaman karyawan. (Husserl, 1970).

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Fenomenologi Transendental Moustakas**

Fenomenologi transendental (Moustakas, 1994) merupakan pendekatan metodologis yang berfokus pada pemahaman esensi pengalaman hidup (*lived experiences*) dari perspektif subjek penelitian. Moustakas mengadaptasi pemikiran Husserl tentang fenomenologi, menekankan pentingnya kembali kepada “hal itu sendiri” (*zu den Sachen selbst*) dengan mengesampingkan praduga dan asumsi teoretis untuk mencapai pemahaman murni tentang fenomena yang diteliti. (Husserl, 1931) Pendekatan ini melibatkan empat tahapan analisis sistematis: *epoche* (*bracketing* semua pengetahuan dan asumsi pribadi), *phenomenological reduction* (*horizontalisasi* data dan identifikasi tema-tema pengalaman), *imaginative variation* (*eksplorasi* berbagai perspektif untuk mengidentifikasi struktur esensial), dan *synthesis of*

meanings and essences (integrasi deskripsi tekstural dan struktural untuk merumuskan esensi universal).

Dalam konteks penelitian kepemimpinan, pendekatan fenomenologi transendental memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana karyawan mengalami dan memaknai kepemimpinan dalam kehidupan kerja sehari-hari mereka (Moustakas, 1994). Berbeda dengan pendekatan positivistik yang berupaya mengukur kepemimpinan melalui variabel-variabel tertentu, fenomenologi berupaya mengungkap makna mendalam dan esensi universal dari pengalaman kepemimpinan sebagaimana dialami dan dipahami oleh subjek penelitian. Pendekatan ini sangat relevan untuk memahami kepemimpinan dalam konteks organisasi informal dimana legitimasi kepemimpinan tidak berasal dari otoritas formal tetapi dari kualitas relasi dan interaksi yang dibangun antara pemimpin dan pengikut. (Crossman, 2019)

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional (Bass, 1985); (Bass & Avolio, 1994) adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja yang melampaui harapan dengan mengubah sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola struktur yang ada, tetapi juga menciptakan struktur baru yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis. (Bass, B. M., & Riggio, 2006) mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional yang dikenal sebagai “Four I’s”: idealized influence (pengaruh ideal melalui perilaku yang menjadi teladan), inspirational motivation (motivasi inspirasional melalui komunikasi visi yang menarik), intellectual stimulation (stimulasi intelektual dengan mendorong kreativitas dan inovasi), dan individualized consideration (pertimbangan individual dengan memperhatikan kebutuhan pengembangan setiap pengikut).

Dalam konteks industri kuliner dengan operasional dua puluh empat jam, kepemimpinan transformasional menjadi relevan karena leader perlu memotivasi karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik meskipun menghadapi tekanan kerja yang tinggi dan kondisi yang menuntut. Leader yang menerapkan prinsip individualized consideration akan mampu memahami kebutuhan unik setiap karyawan yang bekerja dalam shift berbeda dan memberikan dukungan yang sesuai (Bass, B. M., & Riggio, 2006). Dimensi idealized influence menjadi penting karena dalam struktur organisasi yang tidak memiliki manajer formal, legitimasi leader bergantung pada kemampuannya untuk menjadi role model dan membangun kepercayaan melalui konsistensi antara kata dan perbuatan (Avolio, B. J., & Hannah, 2008).

## **Kepemimpinan dalam Perspektif Humanistik**

Perspektif humanistik dalam kepemimpinan menekankan pentingnya memahami karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan psikologis, emosional, dan aktualisasi diri (Maslow, 1998). Abraham Maslow mengembangkan teori hierarki kebutuhan yang menjelaskan bahwa manusia memiliki kebutuhan bertingkat mulai dari kebutuhan fisiologis dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, pemimpin yang menerapkan prinsip humanistik berupaya menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut dan berkembang secara optimal (Maslow, 1965).

(Rogers, 1980) mengembangkan konsep person-centered approach yang menekankan pentingnya empati, penerimaan tanpa syarat, dan keaslian (*genuineness*) dalam relasi interpersonal. Dalam konteks kepemimpinan, prinsip-prinsip Rogers mengarahkan pemimpin untuk membangun relasi autentik dengan karyawan, mendengarkan dengan empati, dan menghargai keunikan setiap individu (Anam, 2024). (Frankl, 1959) menegaskan bahwa manusia memiliki kebutuhan fundamental untuk menemukan makna dalam kehidupan mereka, termasuk dalam konteks pekerjaan. Pengalaman kerja yang bermakna terbentuk ketika individu merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang lebih besar, memberikan kontribusi positif, dan selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka.

## **Makna Kerja dan Pengalaman Karyawan**

(Rosso et al., 2010) mengembangkan kerangka teoretis komprehensif tentang *meaningful work* yang mengidentifikasi empat dimensi utama yang membentuk pengalaman kerja yang bermakna: *authenticity* (kesesuaian antara pekerjaan dan nilai-nilai pribadi), *self-efficacy* (keyakinan terhadap kemampuan diri dalam menjalankan tugas), *self-esteem* (perasaan dihargai dan diakui dalam organisasi), dan *purpose* (persepsi bahwa pekerjaan memiliki dampak positif yang lebih luas). Keempat dimensi ini saling berinteraksi dan dipengaruhi oleh faktor-faktor individual, interpersonal, dan organisasional untuk membentuk pengalaman kerja yang bermakna.

Dalam konteks kepemimpinan, leader memainkan peran penting dalam membantu karyawan menemukan dan mengonstruksi makna kerja melalui penciptaan lingkungan yang mendukung, pengakuan terhadap kontribusi individu, dan penyediaan kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan diri (Frankl, 1959). Leader yang efektif tidak hanya fokus pada pencapaian target operasional tetapi juga memperhatikan bagaimana karyawan mengalami pekerjaan mereka dan apakah mereka menemukan makna dalam aktivitas sehari-hari. Pengalaman kerja yang bermakna berdampak positif terhadap motivasi intrinsik,

komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kesejahteraan psikologis karyawan (Rosso et al., 2010).

### **Leader – Member Exchange Theory**

Leader-Member Exchange (LMX) Theory yang dikembangkan oleh (Graen, G. B., & Uhl-Bien, 1995) menekankan pentingnya kualitas relasi diadik antara pemimpin dan setiap anggota tim. Berbeda dengan pendekatan kepemimpinan yang memperlakukan semua karyawan secara seragam, LMX Theory mengakui bahwa leader mengembangkan relasi yang berbeda-beda dengan setiap karyawan berdasarkan interaksi, kepercayaan, dan pertukaran sosial yang terjadi. Relasi LMX yang berkualitas tinggi ditandai dengan kepercayaan mutual, rasa hormat, kewajiban timbal balik, dan komunikasi yang terbuka.

Dalam konteks organisasi informal seperti outlet kuliner yang beroperasi dengan tim kecil, kualitas relasi LMX menjadi sangat krusial karena leader berinteraksi secara intens dan langsung dengan setiap karyawan dalam keseharian (Graen, G. B., & Uhl-Bien, 1995). Relasi LMX yang positif berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja tugas, dan perilaku citizenship karyawan. Sebaliknya, relasi LMX yang rendah dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai, kurangnya dukungan, dan penurunan motivasi kerja.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis fenomenologi transendental sebagaimana dikembangkan oleh Moustakas (1994), yang bertujuan untuk mengungkap makna pengalaman hidup (*lived experiences*) karyawan terkait kepemimpinan. Penelitian dilakukan di dua lokasi, yaitu Outlet Ayam Uleg Cak Abit cabang Bendungan Sutami dan Outlet Sego Resek by Ayam Uleg Cak Abit cabang Terusan Surabaya, Kota Malang, yang memiliki karakteristik organisasi informal dengan sistem operasional 24 jam dan hubungan kerja yang intens antara leader dan karyawan.

Subjek penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria karyawan yang telah bekerja minimal enam bulan, memiliki interaksi langsung dengan leader, dan bersedia berbagi pengalaman secara terbuka. Penelitian melibatkan enam partisipan yang terdiri atas dua leader dan empat karyawan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi (Creswell, 2013; Ferriswara et al., 2025).

Analisis data mengikuti empat tahapan fenomenologi transendental (Moustakas, 1994), yaitu *epoche*, *phenomenological reduction*, *imaginative variation*, dan *synthesis of meanings*

and essences, untuk merumuskan esensi pengalaman kepemimpinan. Keabsahan data dijamin melalui penerapan konfirmabilitas (Lincoln, Y. S., & Guba, 1985) dengan mengimplementasikan epoche dan bracketing secara sistematis, mengingat posisi peneliti sebagai mantan karyawan di lokasi penelitian. Prinsip etika penelitian diterapkan melalui pemberian *informed consent*, jaminan kerahasiaan identitas partisipan, serta kebebasan partisipan untuk mengundurkan diri kapan saja tanpa konsekuensi (Creswell, 2013).

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Karakteristik Partisipan dan Konteks Penelitian**

Penelitian ini melibatkan enam partisipan yang dipilih secara purposif dari dua outlet berbeda. Partisipan terdiri dari dua leader (Doni dari cabang Sutami dan Sufyan dari cabang Terusan Surabaya) dan empat karyawan. Lingkungan kerja di kedua outlet memiliki karakteristik unik dengan struktur organisasi yang sangat datar tanpa manajer formal. Sistem kerja menggunakan pola shift selama sepuluh jam per hari dengan tim yang terdiri dari tujuh hingga sepuluh orang per outlet. Leader bekerja berdampingan langsung dengan karyawan dalam menjalankan tugas operasional sehari-hari tanpa ruang kerja atau fasilitas khusus yang membedakannya dari karyawan lain.

##### **Pengalaman Karyawan Berinteraksi dengan Pemimpin**

###### ***Komunikasi dan Interaksi Sehari – hari***

Analisis data mengungkapkan bahwa komunikasi antara leader dan karyawan berlangsung secara informal, spontan, dan responsif terhadap dinamika situasi kerja. Karyawan menggambarkan leader sebagai sosok yang mudah diajak berkomunikasi dan tidak menciptakan batasan hierarkis yang kaku. Salah satu partisipan menyatakan bahwa leadernya cukup baik karena tidak pernah banyak ngomong, tetapi sekali ngomong akan memberikan evaluasi yang penting. Leader mengadopsi pendekatan komunikasi yang terukur dengan sistem toleransi kesalahan yang memberikan ruang bagi karyawan untuk belajar dari kesalahan.

Partisipan lain menjelaskan bahwa interaksinya sangat lancar karena leadernya bukan leader yang terbilang kaku dan susah untuk berinteraksi. Leader tersebut orangnya gampang untuk merangkul semua anak dan dengan bercanda-bercandanya membuat suasana kerja menjadi lancar. Temuan ini mengindikasikan bahwa leader menciptakan suasana kerja yang inklusif dengan pendekatan yang merangkul semua karyawan melalui humor dan kedekatan personal. Gaya komunikasi ini mencerminkan prinsip individualized consideration dalam kepemimpinan transformasional, dimana leader memperhatikan kebutuhan individual karyawan dan menciptakan lingkungan yang mendukung (Bass, B. M., & Riggio, 2006).

### ***Keterlibatan Leader dalam Pekerjaan Operasional***

Temuan penelitian menunjukkan bahwa leader tidak hanya memberikan instruksi tetapi juga terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas operasional. Karyawan menggambarkan leader sebagai sosok yang bekerja berdampingan dengan mereka dalam berbagai aktivitas, mulai dari melayani pelanggan, memasak, membersihkan area kerja, hingga menangani administrasi sederhana. Keterlibatan langsung ini menciptakan rasa kebersamaan dan menunjukkan bahwa leader tidak menempatkan diri di atas karyawan, melainkan sebagai bagian dari tim yang menghadapi tantangan operasional yang sama.

Pola keterlibatan langsung ini menunjukkan dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional, dimana leader memberikan contoh melalui tindakan nyata dan menjadi *role model* bagi karyawan (Bass, 1985). Leader tidak hanya berbicara tentang standar kerja tetapi mendemonstrasikannya melalui perilaku langsung, sehingga menciptakan legitimasi kepemimpinan yang didasarkan pada keteladanan bukan pada otoritas formal. Dalam konteks organisasi informal, legitimasi yang dibangun melalui keteladanan lebih kuat dan berkelanjutan dibandingkan legitimasi yang bersumber dari posisi hierarkis (Hersey, P., & Blanchard, 1977).

### ***Dukungan Emosional dalam Situasi Tekanan Tinggi***

Karyawan mengalami situasi tekanan tinggi terutama pada jam-jam ramai ketika pelanggan berdatangan dalam jumlah besar dan tempo kerja menjadi sangat cepat. Dalam situasi seperti ini, kehadiran leader yang memberikan dukungan emosional menjadi sangat bermakna bagi karyawan. Partisipan menggambarkan bagaimana leader tetap tenang dalam menghadapi tekanan, memberikan arahan yang jelas namun tidak membentak, dan bahkan terjun langsung membantu ketika situasi sangat mendesak.

Dukungan emosional yang diberikan leader tidak hanya berupa kata-kata penyemangat tetapi juga melalui kehadiran fisik dan kesediaan untuk bekerja bersama mengatasi tantangan. Temuan ini resonan dengan konsep kepemimpinan dalam perspektif humanistik yang menekankan pentingnya empati, penerimaan, dan kepedulian tulus terhadap kesejahteraan karyawan (Rogers, 1977). Dalam konteks pekerjaan yang menuntut fisik dan mental seperti di industri kuliner, dukungan emosional dari leader berkontribusi signifikan terhadap resiliensi karyawan dan kemampuan mereka untuk tetap produktif dalam situasi tekanan tinggi (Anam et al., 2025).

### ***Makna Kepemimpinan bagi Karyawan***

Karyawan outlet Ayam Uleg Cak Abit memaknai kepemimpinan sebagai kehadiran pemimpin yang memberikan contoh melalui keterlibatan langsung, kesediaan untuk bekerja



berdampingan, dan kemampuan untuk memahami tantangan operasional yang dihadapi. Kepemimpinan yang bermakna adalah kepemimpinan yang hadir, responsif, dan menunjukkan kepedulian nyata terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam lingkungan kerja dengan beban operasional tinggi dan sistem shift yang melelahkan, karyawan membutuhkan figur kepemimpinan yang tidak hanya memberikan perintah tetapi juga memberikan dukungan emosional dan menciptakan rasa dihargai.

Temuan ini resonan dengan konsep *meaningful work* (Frankl, 1959) yang menegaskan bahwa manusia memiliki kebutuhan fundamental untuk menemukan makna dalam pekerjaan mereka. Ketika leader menunjukkan kepercayaan terhadap kemampuan karyawan, memberikan ruang untuk mengambil inisiatif, dan menghargai kontribusi mereka, karyawan merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai dan mereka menjadi bagian penting dari organisasi (Anam, et al., 2025). Pengalaman kerja yang bermakna ini berdampak positif terhadap motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Rosso et al., 2010).

### ***Kepemimpinan sebagai Relasi Autentik***

Analisis data mengungkapkan bahwa karyawan memaknai kepemimpinan yang efektif bukan dari posisi hierarki atau otoritas formal, melainkan dari kualitas relasi yang dibangun antara leader dan karyawan. Leader yang mampu menciptakan komunikasi terbuka, menunjukkan penerimaan terhadap keunikan setiap karyawan, dan konsisten dalam menunjukkan nilai-nilai organisasi dipersepsikan sebagai pemimpin yang bermakna. Relasi autentik ini dibangun melalui interaksi sehari-hari yang konsisten, kepedulian tulus terhadap kesejahteraan karyawan, dan kemampuan untuk memahami perspektif dan kebutuhan karyawan.

Temuan ini sejalan dengan LMX Theory (Graen, G. B., & Uhl-Bien, 1995) yang menekankan pentingnya kualitas relasi diadik antara leader dan setiap anggota tim. Dalam konteks outlet Ayam Uleg Cak Abit, relasi LMX yang berkualitas tinggi terbentuk melalui interaksi intens dalam keseharian kerja, kepercayaan yang dibangun melalui konsistensi perilaku leader, dan pertukaran sosial yang saling menguntungkan. Karyawan yang merasakan relasi LMX yang positif cenderung lebih termotivasi, lebih berkomitmen terhadap organisasi, dan lebih bersedia untuk memberikan kontribusi ekstra beyond their job description.

### **Kepemimpinan dalam Penciptaan Lingkungan Kerja yang Menghargai**

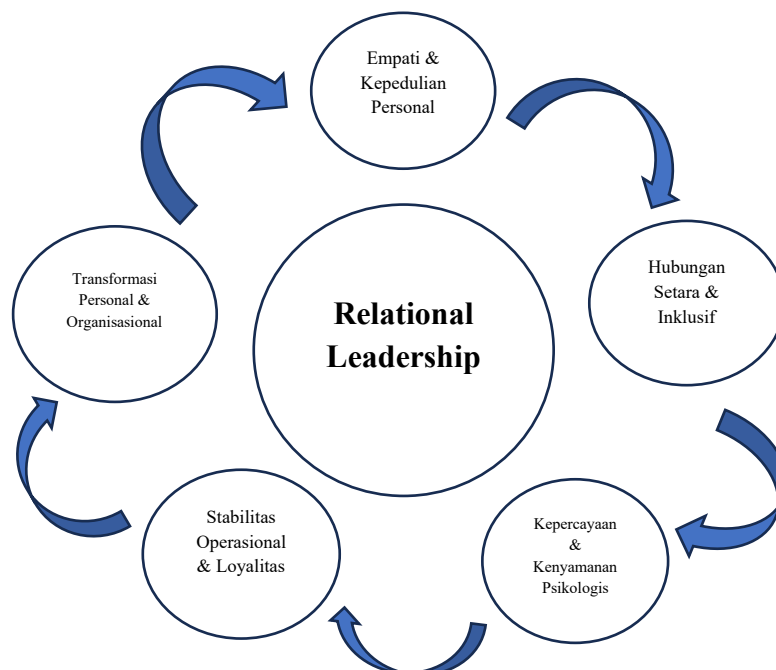
Partisipan mengungkapkan bahwa mereka merasa dihargai ketika leader mengakui kontribusi mereka, mendengarkan ide-ide yang mereka sampaikan, dan memberikan kesempatan untuk berkembang. Pengalaman dihargai ini tidak hanya muncul dari pengakuan

verbal tetapi juga dari tindakan konkret leader seperti memberikan tanggung jawab yang lebih besar, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional, dan memberikan apresiasi atas kerja keras mereka.

Temuan ini mengkonfirmasi pentingnya dimensi self-esteem dalam meaningful work theory (Rosso et al., 2010). Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui dalam organisasi, mereka mengalami peningkatan self-esteem yang berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja mereka. Dalam konteks organisasi informal tanpa sistem promosi formal atau reward struktural, pengakuan dan penghargaan dari leader menjadi sumber utama validasi dan motivasi bagi karyawan (Anam et al., 2023).

### ***Esensi Kepemimpinan yang Bermakna***

Melalui proses *synthesis of meanings and essences*, penelitian ini mengungkapkan bahwa esensi kepemimpinan yang bermakna di outlet Ayam Uleg Cak Abit hadir melalui tiga dimensi fundamental: (1) Relasi autentik yang dibangun melalui komunikasi terbuka dan kepedulian tulus, (2) Keteladanan konsisten yang ditunjukkan melalui keterlibatan langsung dalam pekerjaan operasional dan demonstrasi nilai-nilai organisasi, dan (3) Kepedulian yang manifestasinya dalam dukungan emosional, pemahaman terhadap tantangan karyawan, dan penciptaan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi setiap individu.



**Gambar 1.** Makna Esensi Relational Leadership.

Esensi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bermakna dalam konteks organisasi informal tidak bergantung pada otoritas formal atau posisi hierarki, melainkan pada kemampuan leader untuk menciptakan kepercayaan, loyalitas, dan komitmen kolektif melalui relasi yang bermakna dan autentik. Temuan ini memperkaya teori kepemimpinan transformasional (Bass, B. M., & Riggio, 2006) dengan menyediakan perspektif fenomenologis yang mengungkap bagaimana karyawan secara subjektif mengalami dan memaknai praktik kepemimpinan transformasional dalam kehidupan kerja sehari-hari mereka.

Penelitian ini juga mengkonfirmasi relevansi perspektif humanistik dalam kepemimpinan (Maslow, 1998); (Rogers, 1977) yang menekankan pentingnya memahami dan memenuhi kebutuhan psikologis karyawan. Leader yang efektif tidak hanya fokus pada pencapaian target operasional tetapi juga memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan, menciptakan lingkungan yang mendukung aktualisasi diri, dan membantu karyawan menemukan makna dalam pekerjaan mereka (Frankl, 1959). Kepemimpinan yang demikian menghasilkan karyawan yang tidak hanya produktif tetapi juga puas, engaged, dan berkomitmen terhadap organisasi.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penelitian dengan pendekatan fenomenologi transendental, kepemimpinan di Outlet Ayam Uleg Cak Abit dimaknai karyawan sebagai pengalaman relasional yang hidup dalam keseharian kerja. Kepemimpinan tidak dipahami sebagai posisi formal atau otoritas struktural, melainkan sebagai praktik keteladanan, kepedulian, dan kedekatan emosional yang dirasakan secara langsung. Esensi kepemimpinan terletak pada cara leader hadir, berinteraksi, dan membangun hubungan manusiawi yang menciptakan rasa kebersamaan, kenyamanan kerja, serta makna bekerja bagi karyawan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bermakna muncul melalui kehadiran fisik leader, keterlibatan langsung dalam aktivitas operasional, komunikasi yang terbuka dan autentik, serta konsistensi perilaku yang membangun kepercayaan. Kepemimpinan yang humanis ini menjadi fondasi penting bagi tumbuhnya motivasi, loyalitas, dan kesejahteraan psikologis karyawan, khususnya dalam konteks organisasi informal dengan struktur manajerial yang sederhana.

Secara praktis, pemilik atau pimpinan usaha kuliner disarankan untuk mengembangkan praktik kepemimpinan yang lebih humanis dengan menekankan relasi autentik, empati, dan kepedulian terhadap karyawan. Upaya yang dapat dilakukan meliputi penguatan komunikasi

terbuka, pemberian apresiasi yang konsisten, serta pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional guna meningkatkan rasa memiliki dan komitmen kerja.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan kajian fenomenologi pada konteks organisasi yang berbeda agar pemahaman tentang esensi kepemimpinan semakin luas. Penelitian longitudinal dan komparatif antara organisasi formal dan informal, serta eksplorasi perspektif gender dalam pengalaman kepemimpinan, juga berpotensi memberikan kontribusi teoretis dan empiris yang lebih mendalam terhadap studi kepemimpinan di Indonesia.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Anam, C. (2024). The relevance of Immanuel Kant's enlightenment philosophy in human capital development. *Journal of Management Research and Studies*, 2(2), 192–201.
- Anam, C., Kawakibi, A. A., Dewi, D. C., & Paramita, N. (2025). Menghidupkan nilai Amemangun Karyenak Tyasing Sasama: Penguatan etika sosial dan kepemimpinan pelayanan dalam pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 43–52.
- Anam, C., Mala, I. K., & Ariefin, M. S. (2025). Kepemimpinan wirausaha dan pemasaran digital dalam ekonomi pasca-modern: Dekonstruksi faktor-faktor keberhasilan. *Buletin Bisnis & Manajemen*, 11(1), 59–71.
- Anam, C., Sudarmiatin, S., & Hermawan, A. (2023). Individual abilities of managers sebagai mediasi pengaruh self-leadership terhadap entrepreneurial intention pada generasi milenial Kota Malang. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 149–158.
- Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2008). Developmental readiness: Accelerating leader development. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Crossman, A. (2019). *An overview of qualitative research methods*.
- Ferriswara, D., Sugiri, T., Pujiyanto, A., Cahyadi, N., Adinugroho, W. C., Anam, C., Mulyati, A., Juminawati, S., Herawati, A., Purwinahyu, P., Subagyo, E., Asnawati, A., & Satria, E. (2025). *Metode penelitian* (I. Ahmaddien, Ed.). Widina Media Utama.

- Frankl, V. E. (1959). *Man's search for meaning: An introduction to logotherapy*. Boston, MA: Beacon Press.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory over 25 years. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Husserl, E. (1913). *Ideas pertaining to a pure phenomenology and to a phenomenological philosophy* (First Book). The Hague: Martinus Nijhoff.
- Husserl, E. (1931). *Ideas: General introduction to pure phenomenology* (W. R. Boyce Gibson, Trans.). London, UK: George Allen & Unwin Ltd.
- Husserl, E. (1970). *The crisis of European sciences and transcendental phenomenology* (D. Carr, Trans.). Evanston, IL: Northwestern University Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Maslow, A. H. (1965). *Eupsychian management: A journal*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Maslow, A. H. (1998). *Maslow on management*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Matdoan, N., Mas, N., & Anam, C. (2024). Analisis kompetensi dan perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai yang dimediasi knowledge sharing. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 2(3), 217–229.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rogers, C. R. (1977). *On personal power: Inner strength and its revolutionary impact*. New York, NY: Delacorte Press.
- Rogers, C. R. (1980). *A way of being*. Boston, MA: Houghton Mifflin. <https://doi.org/10.58680/ee20031630>
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91–127. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>