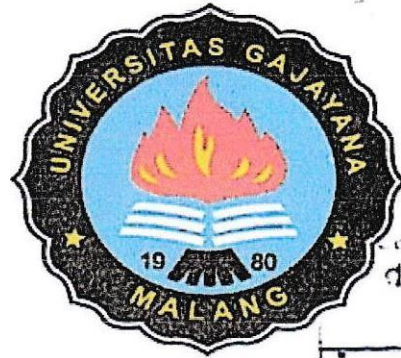


LAPORAN PENELITIAN

Manajemen Wayang Krucil Mbah Gandrung



Laporan hasil penelitian ini telah
dokumentasikan di Perpustakaan
Universitas Gajayana Malang

Penelitian diterima 13-08-2026	23 / PEN-MM / VIII, Reg : 2026
	Index MM.
	Uraian 12K5

Peneliti

Dr. Dra. Rini Astuti, M.M.

NIDN: 0723026302

Dr. Yosar Haritsar S.E., M.M., CSHS., CSHA., (SP.

NIDN: 0720046701

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS GAJAYANA
TAHUN 2026

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : **Manajemen Wayang Krucil Mbah Gandrung**

Ketua Pelaksana

Nama Lengkap : Dr. Dra. Rini Astuti., M.M

Perguruan Tinggi : Universitas Gajayana Malang

NIDN : 0723026302

Jabatan Fungsional : Penata/III-D

Program Studi : Manajemen

Nomor HP : 081555681300

Alamat surel (e-mail) : riniastuti@unigamalang.ac.id

Anggota (1) :

Nama Lengkap : Dr. Yosar Haritsar S.E., M.M., CSRS., CSRA., CSP.

NIDN : 0720046701

Jabatan Fungsional : Penata/III-C

Program Studi : Manajemen

Nomor HP : 08123566396

Alamat surel (e-mail) : yosarharitsar2017@unigamalang.ac.id

Perguruan Tinggi : Universitas Gajayana

Tahun Pelaksanaan : 2026

Biaya keseluruhan : Rp 8.000.000,-

Mengetahui,

Ketua LPPM Universitas Gajayana



Ferdian Hendrasto., S.E., M.S.M

NIDN. 0706128704

Malang, Agustus 2026

Ketua Pelaksana



Dr. Dra. Rini Astuti., M.M

NIDN. 0723026302

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Dra. Rini Astuti., M.M

NIDN 0723026302

Pangkat/Golongan : Penata/III-D

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian saya yang berjudul “Manajemen Wayang Krucil Mbah Gandrung” bersifat original dan belum pernah dibiayai oleh Lembaga/sumber dana lain. Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan mengembalikan seluruh biaya penelitian yang sudah diterima ke UNIGA Malang. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,

Ketua LPPM Universitas Gajayana



Ferdian Hendrasto., S.E., M.S.M

NIDN. 0706128704

Malang, Agustus 2026

Ketua Pelaksana



Dr. Dra. Rini Astuti., M.M

NIDN 0723026302

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	3
DAFTAR ISI	4
BAB I PENDAHULUAN	5
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II.....	8
LANDASAN TEORI	8
2.1 Manajemen	8
2.2 Fungsi Manajemen.....	9
2.3 Unsur-Unsur Manajemen (7M)	10
2.4 Bidang-Bidang Manajemen.....	10
2.5 Manajemen Keluarga	11
2.6 Jenis Perusahaan Keluarga	12
2.7 Karakteristik Utama Perusahaan Keluarga	12
2.8 Anggota Keluarga	12
2.8 Permasalahan Utama: Alih Generasi	13
2.9 Kelebihan dan Kelemahan Perusahaan Keluarga	14
2.10 Manajemen ritual sakral.....	15
BAB III METODE PENELITIAN	16
3.1 Kerangka Penelitian	16
3.2 Lokasi Penelitian	18
3.3 Kehadiran Peneliti.....	21
3.4 Prosedur Pengumpulan Data	21
3.5 Keabsahan Data	23
3.6 Analisis Data	23
BAB IV	26
TEMUAN DATA LAPANGAN	26
4.1 Gambaran Lokasi Penelitian	26
4.3 Bidang-Bidang Manajemen.....	28
BAB V	36
KESIMPULAN DAN SARAN	36
DAFTAR PUSTAKA	37
LAMPIRAN.....	40

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Wayang, mendengar kata “Wayang” terlintas dalam pikiran kita sebuah pertunjukan megah, ada dalangnya, tokoh wayang yang terbuat dari kulit sapi, ada gamelan yang mengiringinya beserta sindennya. Biasanya pertunjukan tersebut dilaksanakan pada malam hari, semalam suntuk.

Wayang terkait dengan kesenian wayang, secara umum pikiran masyarakat akan langsung tertuju pada kesenian wayang kulit, wayang golek, atau wayang orang. Karena, sebagian masyarakat mungkin tidak atau belum mengetahui bahwa masih ada satu lagi jenis kesenian wayang, yaitu kesenian wayang krucil. Wayang krucil merupakan salah satu bentuk seni pertunjukan yang menggunakan wayang berukuran kecil, terbuat dari kayu pipih (waru, pinus, atau mentaos) dengan tangan terbuat dari kulit sehingga mudah digerak-gerakkan oleh dalang. Penamaan wayang krucil dikarenakan ukurannya yang lebih kecil dibandingkan dengan wayang kulit, hanya sekitar 30 cm.

Secara umum, wayang adalah seni pertunjukan tradisional asli Indonesia berupa boneka tiruan orang dari kulit atau kayu yang dimainkan oleh seorang dalang. Kata ini berasal dari bahasa Jawa yang berarti "bayangan", menggambarkan karakter manusia yang dinamis. Pertunjukan ini diakui UNESCO sebagai warisan budaya dunia. Berasal dari kata “wayang” dalam bahasa Jawa atau bayangan, merujuk pada wujud bayangan samar yang digerakkan di balik layar (*kelir*), dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, wayang juga bisa berarti pelaku atau tokoh sandiwara. Lebih jauh, dikutip dari KBBI, wayang adalah boneka tiruan orang yang terbuat dari pahatan kulit atau kayu dan sebagainya yang dapat dimanfaatkan untuk memerankan tokoh dalam pertunjukan drama tradisional (Bali, Jawa, Sunda, dan sebagainya), biasanya dimainkan oleh seorang yang disebut dalang. Di sisi lain, wayang juga memiliki makna *ayang-ayang* (bayangan), karena yang dilihat adalah bayangan dalam kelir, bayangan yang diartikan sebagai angan-angan yang memiliki bentuk sesuai dengan apa yang dibayangkan.

Dilihat dari jenisnya, wilayah Indonesia yang luas dan beraneka ragam turut membuat wayang bervariasi dan berbeda-beda. Berikut ini lima jenis wayang di Indonesia: Wayang Kulit, wayang ini merupakan salah satu jenis wayang di Indonesia yang dimainkan oleh seorang pemain di panggung dan terbuat dari kulit hewan atau tulang; Wayang Golek, wayang yang terbuat dari kayu kemudian dibentuk menjadi boneka dan dimainkan di atas panggung; Wayang Orang, wayang yang dijalankan atau dimainkan secara langsung oleh manusia; Wayang Beber, wayang ini terbuat dari kertas yang berisikan lukisan kemudian digulung dan direntangkan (*dibeber*) saat pertunjukan; dan Wayang Klitik, wayang atau pemain di panggung terbuat dari kayu pipih berbentuk boneka (detikJateng).

Keberadaan wayang di Indonesia saat ini masih eksis dan terus dilestarikan sebagai identitas budaya nasional, meski harus beradaptasi dengan perkembangan era digital. Berikut pengakuan dan keragamannya: Warisan Dunia (wayang telah diakui secara global sebagai warisan budaya tak benda oleh UNESCO; Jumlah dan Jenis (ada lebih dari 100 jenis wayang di Indonesia, seperti wayang kulit di Jawa dan wayang golek di Jawa Barat. Sebagai tantangannya saat ini adalah pengaruh Gawai (anak-anak dan remaja lebih memilih hiburan digital daripada menonton pertunjukan langsung yang berdurasi lama; biaya produksi (pentas wayang sering terkendala biaya sewa alat dan tempat yang cukup mahal. Bentuk pelestarian modernnya: dalang cilik (munculnya generasi muda dan dalang cilik yang aktif tampil untuk menarik minat teman sebayanya); adaptasi digital (cerita pewayangan kini dikemas lewat animasi, media sosial, dan format interaktif agar lebih mudah diakses masyarakat luas).

Kekhawatiran punahnya wayang juga dari Wakil Rakyat, MPR RI, Moerdijat pada Focus Group Discussion yang mengatakan "Kita harus mampu menjadikan wayang bagian dari kehidupan masyarakat. Karena sejatinya wayang itu bukan sekadar tontonan untuk hiburan, tetapi juga sebagai media penyampai pesan yang di dalamnya mengandung nilai-nilai filosofis dan budi pekerti," Diperlukan langkah-langkah taktis dalam mengatasi hal tersebut. Di samping kendala waktu juga membutuhkan biaya yang tidak sedikit untuk pementasannya.

Mari kita fokuskan pada wayang krucil, wayang krucil merupakan salah satu seni pertunjukan wayang di Indonesia. Apa yang membedakannya dengan Wayang Kulit Purwa? Perbedaannya terletak pada bahan, ukuran wayang, dan cerita. Apabila Wayang Kulit Purwa terbuat dari kulit kerbau, Wayang Krucil justru dibuat dari kayu pipih dengan ukuran wayang yang lebih kecil dibandingkan ukuran Wayang Kulit Purwa. Oleh karena itu, wayang tersebut disebut dengan istilah "krucil". Berdasarkan kajian ilmiah budaya dan seni pertunjukan, Wayang Krucil umumnya mengangkat cerita Panji, babad lokal, dan kisah Menak. Hal ini berbeda dengan Wayang Kulit Purwa yang mengangkat cerita epos wiracarita Ramayana dan Mahabharata. Hal ini menunjukkan bahwa Wayang Krucil tidak hanya berfungsi sebagai hiburan, tetapi juga sebagai media pendidikan moral, penguat identitas budaya Kejawaen, serta sarana pewarisan tradisi lokal.

Wayang Krucil memiliki daerah persebaran terutama di Jawa Timur, khususnya di wilayah Tuban, Bojonegoro, Lamongan, Malang, dan Blitar. Selain itu, kesenian ini juga ditemukan di daerah perbatasan Jawa Tengah. pertunjukan Wayang Krucil kini semakin jarang dijumpai. Jumlah dalang yang tersisa hanya beberapa orang dengan usia yang sudah lanjut. Saat ini, Wayang Krucil umumnya hanya dipentaskan dalam acara nyadran dan lepas nadar, sehingga menimbulkan kekhawatiran akan keberlanjutan kesenian tersebut (Kompasiana, 24 Januari 2026).

Lebih fokus lagi pada Wayang Mbah Gandrung, sebuah kesenian asal Desa Pagung di lereng Gunung Wilis ini memang tidak seperti wayang kulit pada umumnya. Bahan dasar wayang yang digunakan bukan dari kulit, tetapi dari kayu yang pipih, sehingga disebut wayang krucil. Tidak seperti wayang kulit umumnya, wayang krucil ini *mungel* apabila ada konsumen yang mempunyai nazar. Nazar adalah janji berbuat sesuatu jika apa yang diinginkan tercapai. Artinya, hanya orang-orang yang punya nazar saja yang boleh *nanggap* atau meminta Wayang Mbah Gandrung tampil.

1.2 Rumusan Masalah

Sebuah warisan budaya tak benda yang awal kepemilikinya seorang demang yang mempunyai kekayaan yang besar di jamannya. Sekarang sudah masuk ke generasi sembilan, yang secara ekonomi tingkat kehidupannya ya biasa saja, bukan termasuk orang kaya di desanya. Namun, masih menjalankan ritual *mungel* apabila ada yang membutuhkan, pastinya ada sesuatu yang menarik untuk diteliti. Secara umum, sebagian besar perusahaan keluarga hanya mampu bertahan hingga generasi kedua atau ketiga, dengan catatan hanya sekitar 30% yang berhasil melanjutkan ke generasi kedua dan tersisa 12% sampai 13% yang bertahan hingga generasi ketiga (Kompas.com, 18 April 2022). Apa kira-kira yang membuat suksesi perusahaan keluarga ini masih tetap eksis?

1. Bagaimana dan mengapa Wayang Mbah Gandrung masih tetap eksis sampai sekarang?
2. Manajemen keluarga yang seperti apa yang digunakan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui manajemen keluarga dan mengapa masih tetap eksis sampai generasi ke sembilan. Jadi, tujuannya adalah:

- a. Mengungkapkan dan menjelaskan secara mendalam mengapa Wayang Mbah Gandrung tetap eksis sampai generasi ke sembilan?
- b. Mengungkapkan dan menjelaskan secara mendalam bagaimana manajemen keluarga Wayang Mbah Gandrung? Selain itu juga akan dianalisis alasan-alasan yang melatarbelakanginya.

1.4 Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat yang diinginkan penelitian ini. Namun demikian, jika disederhanakan, manfaat tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga—manfaat teoritis, manfaat praktis, dan kegunaan lebih lanjut—seperti dinyatakan berikut ini. Manfaat teoritis umumnya yang ingin didapatkan dari penelitian ini adalah memperoleh pengetahuan secara mendalam mengenai ilmu manajemen keluarga sebuah warisan tak benda. Berdasarkan pengetahuan yang mendalam tersebut maka akan dapat diketahui bagaimana generasi ke 9 mengelola warisan budayanya dan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Manfaat praktis, bisa digunakan perbaikan manajemen keluarga Wayang Mbah Gandrung dalam mencari terobosan-terobosan agar tetap lestari.

BAB II

LANDASAN TEORI

Bab landasan teori ini menyajikan teori-teori yang terkait dengan topik penelitian. Sajian diawali dengan teori manajemen, diteruskan dengan teori perusahaan keluarga. Berikut ulasannya:

2.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh sebuah industri atau perusahaan. Manajemen juga sebagai ilmu pengetahuan yang bersifat universal serta mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis.

Definisi manajemen menurut beberapa ahlinya, Manajemen adalah suatu proses saat suatu kelompok orang bekerja sama mengarahkan orang lainnya untuk bekerja mencapai tujuan yang sama (Massie dan Douglas, 1992).

Sementara itu menurut Kreitner (2009), Manajemen adalah suatu proses bekerja sama dengan dan melalui lainnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan secara efisien menggunakan sumber daya yang terbatas di lingkungan yang berubah-ubah.

Definisi yang lain disampaikan oleh Sisk (1969), Manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian supaya mencapai tujuan tertentu yang ditentukan.

Manajemen mencakup kegiatan yang dilakukan oleh satu atau lebih orang untuk mengoordinasikan kegiatan yang dilakukan oleh orang lainnya dan untuk mencapai tujuan yang tidak bisa dicapai oleh satu orang saja (Gibson, dkk, 2012).

Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, aktivitas anggota organisasi, dan kegiatan yang menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Stoner, dkk, 1995)

Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Jones dan George, 2009). Menurut Follet dalam Hanafi (1997), manajemen adalah seni mencapai sesuatu melalui orang lain (*the art of getting things done through the others*)

Menurut Hasibuan (2017), manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli di atas, peneliti sampai pada pemahaman menyimpulkan bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu ilmu dan seni yang aktivitasnya berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi yang saling berkaitan dan sistematis, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi atau organisasi sebelumnya dengan memanfaatkan sumber daya organisasi. Kesimpulan yang lainnya bahwa pengertian manajemen secara umum adalah proses merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi. Ada pengertian yang umum dipakai adalah menurut:

1. Heizer & Render (2015): mendefinisikan manajemen operasi sebagai serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa melalui proses perubahan (*transforming*) dari *input* menjadi *output*.
2. Russell & Taylor (2011): mendefinisikan manajemen operasi sebagai sistem atau proses transformasi di mana masukan/sumber daya (*input* seperti bahan baku, mesin, tenaga kerja, dan modal) diubah menjadi keluaran (*output*) berupa barang dan jasa.

Jadi, dimulai dari *input*, diproses transformasi, berubah menjadi *output*.

2.2 Fungsi Manajemen

Menurut Hasibuan (2017), dalam pandangannya, fungsi manajemen dibagi menjadi empat elemen utama yang saling berkaitan:

Perencanaan (*Planning*): Proses menetapkan pekerjaan, target, dan merencanakan kebutuhan sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

Pengorganisasian (*Organizing*): Kegiatan menyusun struktur organisasi, pembagian tugas, delegasi wewenang, dan koordinasi antar-bagian.

Pengarahan (*Directing/Actuating*): Proses membimbing dan memotivasi karyawan agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai sasaran perusahaan.

Pengendalian (*Controlling*): Kegiatan mengawasi, mengevaluasi, dan mengendalikan kinerja karyawan agar tetap taat pada aturan serta jalur pencapaian tujuan.

Pendapat sejenis dari Terry (1977:2), "*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.*". Artinya manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

2.3 Unsur-Unsur Manajemen (7M)

Dalam mencapai tujuannya, manajemen membutuhkan unsur-unsur utama yang dikenal dengan 7M (Terry, 1977):

- a. *Man*: tenaga kerja atau sumber daya manusia.
- b. *Money*: modal atau anggaran biaya.
- c. *Materials*: bahan baku atau materi pendukung.
- d. *Machines*: peralatan atau mesin produksi.
- e. *Methods*: cara kerja atau prosedur standar.
- f. *Markets*: target pasar atau tempat pemasaran.
- g. *Information*: data atau informasi pendukung.

Menurut Sikula (2017:2) "*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of same product or service*". Artinya manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

2.4 Bidang-Bidang Manajemen

Menurut Hasibuan (2017) dalam manajemen terdapat beberapa bidang di dalamnya, yaitu sebagai berikut: Manajemen Operasional, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia. Masing-masing bidang mempunyai cakupan tersendiri. Manajemen Operasional didefinisikan oleh Heizer & Render (2017) serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa melalui proses transformasi atau pengubahan dari *input* (masukan) menjadi *output* (keluaran). Manajemen Pemasaran adalah seni dan ilmu untuk memilih pasar sasaran (*target markets*) serta mendapatkan, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggan melalui penciptaan, penyerahan, dan pengkomunikasian nilai pelanggan yang superior (*superior customer value* (Kotler dan Keller, 2022). Manajemen Keuangan adalah Bidang manajemen fungsional dalam suatu perusahaan yang mempelajari tentang cara memperoleh dana, penggunaan dana, dan cara pembagian hasil operasi (Weston dan Copeland, 2010). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan tenaga kerja secara efektif demi mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan,2017)

2.5 Manajemen Keluarga

Menurut Dussault (2008), perusahaan keluarga adalah sebuah organisasi yang mayoritas kepemilikan sahamnya sebesar 51% atau lebih dan dimiliki oleh satu keluarga atau lebih anggota keluarga, di mana terdapat dua atau lebih anggota keluarga yang terlibat dalam aktivitas manajemen perusahaan, dikontrol, serta akan dipimpin oleh anggota keluarga dari generasi berikutnya. Definisi perusahaan keluarga yang dipaparkan oleh Dussault ini sangat tepat untuk menggambarkan secara keseluruhan proses dari perusahaan keluarga, di mana tidak hanya seberapa banyak saham yang dimiliki, seberapa banyak partisipasi keluarga dalam mengelola, maupun dalam memanajemen perusahaan, tetapi juga menjaga pertahanan perusahaan agar tetap eksis dengan cara merencanakan proses regenerasi perusahaan keluarga tersebut.

Selanjutnya, menurut Sugiarto (2009), perusahaan keluarga didefinisikan sebagai suatu bentuk perusahaan dengan kepemilikan dan manajemen yang dikelola dan dikontrol oleh pendiri atau anggota keluarganya atau kelompok yang memiliki pertalian keluarga, baik yang tergolong keluarga inti atau perluasannya (baik yang memiliki hubungan darah atau ikatan perkawinan). Sebuah perusahaan dikatakan sebagai perusahaan keluarga jika salah satu dari tiga faktor yang terdiri dari modal ekuitas, pengelolaan dan pengendalian didominasi sepenuhnya oleh keluarga, atau jika tidak ada pengaruh pada salah satu dari tiga faktor lain

Untuk dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga tentu harus memiliki kriteria. Martinez dan Bernhard (2005) mendefinisikan perusahaan yang dikontrol oleh keluarga dengan memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Sebuah kepemilikan yang dikendalikan oleh keluarga, dan dimana anggota keluarga juga menjadi direksi dan top manajer.
2. Perusahaan yang secara jelas dikendalikan oleh keluarga, dan anggota keluarga menjadi dewan direksi utama.
3. Perusahaan yang dalam suatu kelompok bisnis yang berhubungan jelas dengan suatu keluarga bisnis.
4. Perusahaan yang secara jelas berhubungan dengan kelompok bisnis dengan seorang *entrepreneur* atau pelaku bisnis tanpa keturunan langsung, tetapi ada pertanda jelas bahwa diproyeksikan dalam waktu kedepan kontrol perusahaan akan dilanjutkan oleh keturunan tidak langsungnya (saudara kandung, sepupu, keponakan, dan lain-lain).

5. Melakukan kontrol perusahaan dengan menunjuk sebagian anggota direksi yang didapatkan melalui mayoritas kepemilikan saham, pengaruh atas pemegang saham lain, karena untuk pengetahuan bisnis keluarga, tradisi, keyakinan atau kepercayaan, persahabatan dan lain-lain.

Dengan definisi yang disebutkan oleh berbagai peneliti dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga karena kontrol yang dominan keluarga terhadap perusahaan.

2.6 Jenis Perusahaan Keluarga

Dalam terminologi bisnis, terdapat dua jenis perusahaan keluarga (Susanto, 2005), yaitu *Family Owned Enterprise* (FOE) dan *Family Business Enterprise* (FBE). Perusahaan yang dimiliki oleh keluarga tetapi perusahaan tersebut dikelola oleh orang luar yang bukan merupakan anggota keluarga di mana keluarga hanya berperan sebagai pemilik dan tidak ikut aktif dalam menjalankan bisnisnya tetapi menyerahkan kepada seorang profesional di luar anggota keluarga sebagai orang yang menjalankan bisnis keluarga disebut *Family Owned Enterprise* (FOE), sedangkan *Family Business Enterprise* (FBE), yaitu perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh keluarga pendirinya. Ciri-ciri perusahaan ini adalah dipegangnya posisi-posisi penting di perusahaan oleh anggota keluarga perusahaan pendiri. Perusahaan keluarga seperti ini yang banyak sekali ditemui di Indonesia. Hubungan keluarga akan memberikan motivasi yang tinggi, loyalitas yang tinggi dan rasa percaya yang tinggi (Tagiuri & Davis, 1996).

2.7 Karakteristik Utama Perusahaan Keluarga

- a. Kepemilikan Mayoritas: keluarga memegang kontrol penuh atau sebagian besar saham perusahaan.
- b. Keterlibatan Manajemen: anggota keluarga aktif menduduki posisi penting atau pengurus harian di dalam manajemen.
- c. Perencanaan Regenerasi: memiliki visi jangka panjang dan mempersiapkan proses suksesi kepemimpinan antar-generasi.

2.8 Anggota Keluarga

Anggota keluarga keluarga adalah berbagai fihak yang mempunyai pertalian darah dengan pemilik atau pengelola perusahaan. Anggota keluarga paling dekat adalah pasangan pemilik (isteri atau suami) dan anak-anak yang bukan pengganti. Saudara pemilik atau istri pemilik merupakan anggota keluarga berikutnya, kemudian keturunan dari kedua fihak tersebut.

Morris *et al.*, (1996) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suksesi bisnis adalah kualitas hubungan diantara anggota keluarga dan bisnis. Unsur-unsur yang harus diperhatikan berkaitan dengan hubungan kekerabatan adalah komunikasi,

kepercayaan, komitmen, loyalitas, tradisi dan nilai-nilai keluarga dan bisnis yang disepakati. Selain itu, hal-hal yang harus dihindari berkaitan dengan kekerabatan ini adalah kemelut keluarga, persaingan antar anggota kerabat, kecemburuan, serta konflik. Salah satu cara untuk mengurangi kemungkinan terjadinya pergesekan kepentingan diantara anggota keluarga adalah dengan menempatkan orang-orang yang mempunyai pengaruh dan kemampuan sebagai dewan penasehat perusahaan. Venter *et al.*, (2005) menekankan pentingnya pola hubungan kekerabatan dengan membuat istilah “family harmony”, yakni kondisi ideal dimana seluruh elemen keluarga mempunyai rasa saling percaya dan saling menghormati, termasuk didalamnya kualitas hubungan yang baik antara suksesor dan predesesor. Venter *et al.*, (2005) menyebutkan bahwa indikator keharmonisan keluarga adalah antar anggota keluarga saling peduli terhadap kesejahteraan masing-masing, percaya satu sama lain, saling menghormati, komunikasi secara terbuka, dan saling memberi pujian atas prestasi anggota keluarga.

2.8 Permasalahan Utama: Alih Generasi

Mempertahankan dan mengembangkan perusahaan keluarga bukanlah pekerjaan yang mudah. Masalah utama perusahaan keluarga adalah kemampuannya untuk menyiapkan dan memastikan kemampuan kepemimpinan keluarga lintas generasi (Miller *et al.*, 2004). Di Indonesia, Panglaykim (1984) menyebutkan beberapa perusahaan keluarga yang gagal melewati generasi kedua, misalnya Rahman Tamin, Dasaad Musin Concern, Kelompok Toko Dezon dan kelompok-kelompok yang bergerak di bidang batik dan rokok kretek. Kelompok perusahaan ini tidak meneruskan usahanya karena mengalami perpecahan pada generasi kedua. Di sisi lain, Group Jayakarta, Nyonya Meneer serta PT Hanjaya Mandala Sampoerna adalah perusahaan keluarga di Indonesia yang mampu melewati generasi ketiga dan keempat.

Kondisi tersebut disebabkan karena pemilik usaha kecil menghabiskan sebagian besar waktunya demi keberlangsungan usahanya. Untuk melindungi aktivitas bisnisnya, pemilik perusahaan telah mempunyai agenda yang pasti, namun agenda untuk melindungi organisasi dari krisis kepemimpinan setelah dia berhenti belum banyak dipikirkan (Bulloch, 1978). Fenomena serupa ternyata masih terjadi sebagaimana dikemukakan oleh Butler & Tarry (2002), bahwa untuk menghadapi globalisasi, kebanyakan aktivitas perusahaan difokuskan pada pengembangan kualitas dan kapabilitas angkatan kerja dengan melalui perekrutan dan pelatihan, sementara perencanaan suksesi sering diabaikan. Walaupun perencanaan suksesi sudah disadari sebagai suatu proses penting untuk keberhasilan jangka panjang, sebagian besar perusahaan belum menyiapkan karena berharap orang yang tepat akan tersedia pada saat dibutuhkan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa kebanyakan perusahaan keluarga kurang peduli terhadap perencanaan suksesi (Reamer, 2004).

Kondisi tersebut merupakan suatu hal yang kontradiktif, mengingat kunci keberhasilan perusahaan keluarga adalah pada perencanaan suksesi. Proses pelibatan generasi yang lebih muda ke dalam bisnis keluarga adalah permasalahan strategik. Cantor (2005) menambahkan bahwa perencanaan suksesi seharusnya menjadi bagian dari proses perencanaan keseluruhan, yang dimulai dengan perencanaan strategik dan penilaian sumberdaya yang dibutuhkan untuk hal tersebut. Dalam kaitannya dengan perusahaan kecil, Fiegener *et al.*, (1996) menyatakan bahwa suksesi pemimpin puncak perusahaan menjadi momen yang sangat penting karena sedikitnya hambatan organisasional, sehingga pengaruh suksesi pada kinerja perusahaan segera terlihat.

Di Indonesia, kebanyakan perusahaan keluarga adalah jenis yang kedua di mana para anggota keluarga juga menjadi pengelolanya. Dalam perjalanannya tak jarang perusahaan keluarga bermetamorfosis dari jenis perusahaan keluarga yang kedua menjadi jenis perusahaan keluarga yang pertama. Namun, di Indonesia persentasenya masih kecil dan belum signifikan. Perusahaan yang dimiliki keluarga tetapi dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkaran keluarga memiliki keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut menyelaraskan antara aspek keluarga dan kegiatan bisnis sehingga perusahaan menjadi lebih profesional dan saling mendukung (Carlock, 2009). Perusahaan keluarga (*family business*) merupakan suatu fenomena umum yang terjadi di mana-mana, sebagai respons kepala keluarga untuk menjamin kualitas hidup yang lebih baik bagi keluarganya dengan cara membuka unit usaha (Pramono, 2006).

2.9 Kelebihan dan Kelemahan Perusahaan Keluarga

Menurut Susanto (2005) terdapat kelebihan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan keluarga. Kelebihan perusahaan keluarga antara lain: kemandirian dalam mengambil tindakan yang dimiliki perusahaan keluarga lebih tinggi dari pada perusahaan lain, kultur keluarga menunjukkan adanya stabilitas motivasi/komitmen yang kontinuitas dalam kepemimpinan, adanya kemauan untuk menginvestasikan *profit* yang didapatkan oleh perusahaan keluarga agar bisa mengembangkan bisnisnya, kesempatan untuk memperoleh suksesor lebih besar, anggota keluarga sudah mendapatkan beberapa pengetahuan/latihan tentang pengelolaan suatu perusahaan, dan kejelasan dalam sistem tanggung jawab serta birokrasi yang kecil dan fleksibel. Kelemahan perusahaan keluarga antara lain: adanya campur tangan dari setiap anggota keluarga akan menyebabkan kebingungan pada perusahaan keluarga di mana anggota keluarga yang seharusnya berada di luar organisasi ikut campur dalam mengurus/mengelola serta ikut mengambil keputusan dalam setiap urusan perusahaan, adanya toleransi terhadap anak yang tidak berkompeten sehingga mengakibatkan terjadinya sindrom anak manja di perusahaan, adanya kemungkinan terjadinya ketidakadilan yaitu salah satu anggota keluarga yang sangat berpengaruh pada perusahaan

menyedot keuangan perusahaan untuk kepentingan pribadinya, adanya keterbatasan dalam mengakses di pasar modal, dan adanya ketidakseimbangan antara kontribusi dan kompensasi. Dengan memahami kelebihan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan keluarga maka dapat memitigasi kebangkrutan dan membuat perusahaan keluarga dapat bertahan lama sampai ke generasi berikutnya. Banyak pendiri perusahaan keluarga yang berjuang keras untuk membangun dan mengembangkan bisnisnya. Setelah berhasil dalam mengembangkan bisnisnya diharapkan generasi selanjutnya dapat mempertahankan usaha yang telah diperjuangkan. Dengan adanya pemikiran tersebut, maka suksesi menjadi sesuatu yang sangat penting bagi perusahaan keluar.

2.10 Manajemen ritual sakral

Menurut Durkheim (1912) manajemen ritual sakral adalah tata cara terstruktur yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi upacara keagamaan atau adat guna menjaga nilai spiritual dan solidaritas sosial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian jenis kualitatif. Moleong (2007) mensintesis, penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain yang secara holistik, serta dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Pendapat yang lain, menurut Koentjaraningrat (1994), penelitian kualitatif bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat individu, keadaan, gejala atau frekwensi adanya hubungan tertentu antara gejala dengan gejala lain di masyarakat. Sebagaimana layaknya penelitian kualitatif, analisisnya tidak didasarkan pada data kuantitatif melainkan deskripsi berdasarkan wawancara mendalam dan observasi. Meskipun demikian, ini tidak berarti bahwa data-data kuantitatif dan analisisnya sama sekali tidak bermanfaat. Hal tersebut akan dimanfaatkan sebagai data penunjang baik yang bersifat mendukung maupun yang bertentangan untuk kemudian dikritisi dan dianalisis dengan perspektif kualitatif. Dengan cara demikian, hasil yang diperoleh akan optimal. Mengacu pada Creswell dan Poth (2018) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap persoalan sosial atau manusia.

Tipe atau jenis penelitian ini menggunakan studi kasus (*case study*). Studi kasus merupakan strategi penelitian empiris yang menelaah satu fenomena secara mendalam di dalam batas sistem tertentu dengan memanfaatkan beragam sumber bukti, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut Rahardjo (2017), studi kasus adalah serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terkait suatu program, peristiwa dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Yin (2018) menempatkan studi kasus sebagai rancangan yang tepat ketika pertanyaan penelitian bersifat bagaimana dan mengapa, ketika peneliti tidak mengendalikan peristiwa yang diteliti, serta ketika fokus tertuju pada fenomena kontemporer di dalam konteks kehidupan nyata. Creswell dan Poth (2018) menambahkan bahwa studi kasus menuntut peneliti menetapkan batas kasus secara jelas, baik dari sisi tempat, waktu, maupun aktivitas, agar telaah tidak melebar. Tujuan penggunaan

jenis/tipe studi kasus untuk menghasilkan pemahaman yang utuh dan kontekstual atas satu kasus, sehingga proses, dinamika, dan alasan di balik suatu praktik dapat dijelaskan secara rinci.

Menurut Lincoln dan Guba, sebagaimana dikutip Mulyana (2013), keistimewaan studi kasus meliputi hal-hal berikut:

1. Studi kasus merupakan sarana utama bagi penelitian emik, yakni menyajikan pandangan subjek yang diteliti;
2. Studi kasus menyajikan uraian menyeluruh yang mirip dengan apa yang dialami pembaca dalam kehidupan sehari-hari (*everyday real life*);
3. Studi kasus merupakan sarana efektif untuk menunjukkan hubungan antara peneliti dengan subjek atau informan;
4. Studi kasus memungkinkan pembaca untuk menemukan konsistensi internal yang tidak hanya merupakan konsistensi gaya dan konsistensi faktual tetapi juga keterpercayaan (*trustworthiness*);
5. Studi kasus memberikan “uraian tebal” yang diperlukan bagi penilaian atas transferabilitas;
6. Studi kasus terbuka bagi penilaian atas konteks yang turut berperan bagi pemaknaan atas fenomena dalam konteks tersebut.

Dengan mempelajari studi kasus yang dianggap peneliti *positive deviance* tersebut, peneliti yakin akan memperoleh pengetahuan lebih lanjut dan mendalam sehingga layak untuk dikaji secara ilmiah.

Yin (2014) menyatakan bahwa tidak cukup jika pertanyaan studi kasus hanya menanyakan “apa” (*what*), tetapi juga “bagaimana” (*how*) dan “mengapa” (*why*). Pertanyaan “apa” dimaksudkan untuk memperoleh pengetahuan deskriptif (*descriptive knowledge*), “bagaimana” (*how*) untuk memperoleh pengetahuan eksplanatif (*explanative knowledge*), dan “mengapa” (*why*) untuk memperoleh pengetahuan eksploratif (*explorative knowledge*). Penekanan penggunaan pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”, karena kedua pertanyaan tersebut dipandang sangat tepat untuk memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang gejala yang dikaji. Selain itu, bentuk pertanyaan akan menentukan strategi yang digunakan untuk memperoleh data.

Sebagai alasan mengapa menggunakan jenis/tipe studi kasus dalam penelitian ini adalah secara umum, sebuah perusahaan keluarga pastinya mencari keuntungan. Akan tetapi Wayang Mbah Gandrung tidak mencari keuntungan, jadi bukan *profit oriented* atau keuntungan finansial.

Semua ahli warisnya mempunyai pekerjaan lain yang lebih utama dijadikan sumber pendapatan. Ada yang menjadi petani, pekerja pabrik, pegawai kantor, dan lainnya.

Menggelar pertunjukkan Wayang Mbah Gandrung pasti membutuhkan biaya, antara lain: honor dalang dan pengrawitnya, juga sesaji dan selamatannya. Biaya yang ditetapkan oleh ahli waris Wayang Mbah Gandrung tidak mahal seperti wayang kulit yang puluhan juta Rupiah, asal cukup untuk honor dalang dan pengrawit serta sesajen dan selamatannya sudah cukup. Dari sini, dengan membandingkan antara perusahaan keluarga yang lain, maksudnya *profit oriented*, maka benar perusahaan keluarga (Wayang Mbah Gandrung) berbeda. Perusahaan keluarga ini hanya melestarikan peninggalan leluhurnya. Jadi bisa ditarik kesimpulan, bahwa penelitian ini termasuk jenis/tipe studi kasus.

3.2 Lokasi Penelitian

Letak Geografik Desa Pagung menuju ke arah barat, dengan jarak kira-kira 6 km dari terminal bus antar kota dan antar propinsi Kota Kediri, kita akan sampai di Desa Pagung. Pagung merupakan desa kedua, setelah Desa Joho, yang berada di kaki Gunung Wilis bagian timur (Lihat Foto: Peta Kabupaten Kediri.) Dari Kota Kediri, ada dua desa yang harus dilewati dari terminal bus tersebut, yaitu Desa Semen dan Kedak. Dengan tingkat kemiringan tanah 35° dan ketinggian 350 mdpl, jalan menuju desa ini terus menanjak setelah melewati jembatan Sungai Kedak, salah satu anak Sungai Brantas. Untuk menuju desa tersebut tidaklah sulit. Jalan beraspal tidak terputus sejak dari Kota Kediri sampai Desa Joho, desa yang berbatasan langsung dengan Desa Pagung dan merupakan desa terakhir sebelum sampai di kaki Gunung Wilis. Dapat dikatakan segala jenis kendaraan darat dapat mengantarkan kita menuju Desa Pagung.

Jika ingin mencapai Desa Pagung tanpa menggunakan kendaraan sendiri, di dekat terminal bus antarkota Kota Kediri, tersedia angkutan pedesaan dengan ongkos Rp 4.000,-. Oleh sebab itu, jalan menuju desa tersebut dapat dikategorikan ramai dilalui berbagai lalu-lintas, terutama pagi buta sampai siang hari menjelang senja karena tiga alasan. Alasan pertama berhubungan dengan keberadaan Pasar Semen. Kegiatan pasar tradisional yang ramai di pagi hari, dan tumpah sampai ke jalan, membuat jalan utama tersebut berubah menjadi satu arah untuk kendaraan roda empat atau lebih. Pada waktu-waktu seperti itu, kendaraan dari arah kota Kediri harus membelok ke kiri masuk kampung sebelum pasar tersebut dan keluar ke jalan raya lagi di dekat SMP Negeri Semen. Foto: Peta Kabupaten Kediri. Alasan kedua yang membuat jalan utama Kediri-Joho ramai berhubungan dengan keberadaan sekolah. Sebagaimana

yang ada di daerah-daerah lain di Indonesia, sebagian besar sekolah, terutama sekolah-sekolah menengah, ada di kota-kota, demikian juga dengan Kediri. Hampir semua sekolah menengah ada di Kota Kediri. Di Kecamatan Semen hanya ada satu sekolah menengah, yaitu Sekolah Menengah Pertama Negeri Semen. Akibatnya, anak-anak usia sekolah yang ada di Kecamatan Semen, sebagian besar bersekolah di Kota Kediri setelah lulus sekolah dasar. Alasan terakhir berkaitan dengan keberadaan pabrik rokok Gudang Garam. Meskipun tidak banyak, keberadaan pabrik tersebut ikut menarik minat penduduk Semen, termasuk warga Desa Pagung, untuk mengais rezeki di dalamnya dengan menjadi tenaga penggulung (tukang linting) rokok. Di akhir pekan atau di hari-hari libur, jalan tersebut menjadi bertambah ramai karena di ujung jalan bagian barat, berada di wilayah Desa Joho, terdapat wisata alam yang dikenal dengan nama Sumber Podang. Selin itu, sejak Hari Raya Idul Fitri tahun 2014, dibuka pula fasilitas moderen berupa wisata air “Water Park” yang ada di Desa Pagung. Kemudian, merupakan tipikal desa yang berada di kaki gunung, tempat tinggal warga Pagung tidak terkumpul menjadi satu. (Lihat Foto: Peta Desa Pagung.) Mereka tinggal secara terpisah-pisah yang dibatasi oleh sungai, sawah, ladang, dan bahkan jurang yang cukup dalam.. Untuk menuju ke kampung



Foto : Peta Kabupaten Kediri

Kedadaan geografis Desa Pagung yang relatif landai di wilayah dusun Oro oro Ombo dan keberadaan Sumber Podang serta jarak yang tidak terlalu jauh dari Kota Kediri, menarik minat investor untuk menanamkan modal di sana. Oleh sebab itu, ketika kita berada di jalan utama di dekat rumah Mbah Dalang, kampung Ngasinan, dan menoleh ke kanan atau arah utara, sekarang ini kita akan menjumpai sebuah komplek bangunan. Dari kejauhan terlihat tulisan “Water Park” yang sangat besar. Memang, di situ telah dan sedang dikembangkan satu pusat rekreasi air.

Fasilitas rekreasi air tersebut telah resmi dibuka tahun 2014. Dengan adanya pusat rekreasi tersebut, di masa-masa mendatang Desa Pagung tentu akan semakin ramai dan terbuka terhadap pendatang yang, tentu saja, akan berpengaruh terhadap berbagai sudut kehidupan masyarakatnya. Di satu sisi, hal tersebut tampak sangat baik karena akan semakin kuat mendorong kemajuan ekonomi masyarakat desa tersebut. Di sisi lain, kestabilan dan keharmonisan kehidupan serta kebudayaan desa mereka tentu juga, paling tidak, akan bergoyang mengikuti irama gerak perubahan yang terjadi. Selain fasilitas wisata air, di sekitar tempat tersebut juga sedang dibangun kompleks perumahan. Komplek perumahan baru bukan hanya ada di sekitar fasilitas wisata tersebut. Masih dalam kawasan kampung yang sama, Ngasinan, di sebelah timur komplek tersebut, hampir mendekati batas desa, komplek perumahan lain juga sedang dibangun. Sebagian besar pemilik rumah-rumah yang jumlahnya, menurut salah seorang perangkat Desa Pagung, mencapai ratusan itu bukan orang Pagung yang sekarang. Latar belakang pekerjaan dan pendidikan mereka, saya duga, berbeda dengan mayoritas penduduk Pagung. Jika seluruh rumah itu sudah berpenghuni, jumlah mereka tentu sangat banyak jika dibandingkan dengan penduduk yang telah terdaftar di desa tersebut yang hanya 5.096 jiwa atau 1.420 KK (RPJMDesa Desa Pagung 2015-2019: 16). Jumlah besar dengan latar belakang mereka yang berbeda tersebut tentulah akan banyak mempengaruhi pola kehidupan sosial dan budaya yang selama ini ada di Pagung. Selanjutnya, keberadaan mereka yang terkumpul di lokasi tersebut jelas akan menimbulkan kesan eksklusif. Ditambah dengan pola kerja dan hidup mereka yang berbeda, kesan tersebut akan semakin tampak jelas. Ketika saya menyatakan hal itu sebagai pertanda akan masa depan Pagung yang lebih baik.

Pemilihan Informan

Studi mengenai manajemen perusahaan keluarga Wayang Mbah Gandrung ini dilakukan dengan mewawancarai 3 orang ahli waris (putri pertama, putra kedua, putri ketiga), seorang pria menantu, dan seorang pria konsultan ahli Wayang Mbah gandrung. Informan tersebut dibatasi pada mereka yang langsung sebagai ahli waris dan orang yang ikut terlibat serta ahli yang bertahun-tahun terlibat dalam penelitian dan ikut membantu (*cawe-cawe*) keberadaan Wayang Mbah Gandrung. Pengumpulan data dilakukan dengan mewawancarai informan, kemudian ditranskrip. Data yang lain berupa foto informan pada waktu wawancara dan pertunjukan

(gelaran) wayang berlangsung. Pengetahuan tentang perilaku orang (pewaris) tidak semuanya bisa diambil atau diketahui secara mudah. Ada hal-hal yang bisa dibicarakan secara terbuka yang membuat orang yang ditanya tidak tersinggung (*explicit* atau jelas terbuka), misalnya di suku Jawa, ditanyakan, umur berapa?; anak berapa?; pekerjaan apa?. Mereka bisa menjawab dengan jujur tanpa berusaha untuk menyembunyikan data tersebut. Ada juga hal-hal yang tidak bisa dibicarakan secara mudah, karena berada di luar kesadaran (tacit atau tidak jelas, tertutup), misalnya di suku Jawa ditanyakan tingkat pendapatan berapa? Informan yang ada dalam penelitian ini juga begitu adanya. Jawaban untuk dana yang digunakan untuk *metri* (selamatan) rutin (setelah Hari Raya Idul Fitri dan satu Suro). Besarnya dana dan siapa yang menanggung untuk metri tersebut termasuk budaya tacit, tidak mau diungkap atau tabu bila diungkapkan/dikatakan, maka kalau hanya berpedoman dari jawaban informan yang spontan, belum menunjukkan jawaban yang sebenarnya. Peneliti harus mengungkap jawaban yang sebenarnya dengan melihat dan mendengar perilaku informan (dengan cara berdialog mendalam untuk mengetahui tindakan-tindakan kesehariannya), sehingga diperoleh jawaban yang sebenarnya. Jawaban yang spontan dari informan cenderung membuat sebuah jawaban yang menjurus ke apa yang membuat yang bertanya senang atau pantas diucapkan, ataupun yang berlaku secara umumnya benar.

3.3 Kehadiran Peneliti

Untuk dapat menggali informasi dari informan tentang manajemen perusahaan keluarga Wayang Mbah Gandrung, kehadiran peneliti di lokasi penelitian dan pertemuan dengan informan secara langsung menjadi sebuah keniscayaan. Peneliti sebagai pengumpul data yang utama, merupakan instrumen (alat) pengumpul data. Dengan melihat dan berkomunikasi secara langsung dengan informan akan mendapatkan data yang diharapkan oleh peneliti. Hanya dengan cara demikianlah keakuratan, kedekatan dengan informan dapat diperoleh, sehingga dapat memperoleh data yang benar-benar nyata apa adanya.

3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Seperti telah disampaikan, langkah awal yang harus dilakukan dalam penelitian ini adalah memasuki lokasi penelitian secara langsung. Lokasi penelitian ini adalah Kabupaten Kediri, sementara itu peneliti juga berdomisili di Kota Kediri mulai lahir sampai SMA. Dengan demikian, keadaan tersebut mempermudah pengambilan data karena peneliti sudah faham keadaan masyarakat di lingkungannya. Langkah selanjutnya adalah mengamati dan merekam keadaan sosial serta menggali informasi sehubungan dengan calon informan yang akan digali

informasinya. Calon informan yang dituju pertama kali adalah ahli waris yang berjumlah 3 orang. Berikutnya menantu laki-laki dari anak pertama generasi ke sembilan, terakhir, konsultan ahli yang sudah sejak tahun 1994 mengenal dan ikut *cawe-cawe* keberadaan Wayang Mbah Gandrung. Hal tersebut dilakukan karena ada dua kelompok informasi—yang dalam penelitian kuantitatif disebut data—yang akan digali dalam penelitian ini. Kelompok pertama berupa ungkapan-ungkapan verbal (menggunakan bahasa) dari informan. Informasi ini digali dengan teknik wawancara mendalam (*indepth interview*). Wawancara mendalam dilakukan dengan mewawancarai informan untuk mengetahui perilaku yang paling mendasar yang tidak bisa diungkapkan dengan pertanyaan-pertanyaan yang terstruktur. Dengan demikian, informasinya berdasarkan subjektivitas informan atau biasa disebut emik. Kelompok informasi kedua berupa catatan lapangan yang didasarkan pada observasi dan informasi yang diperoleh dari informan penunjang. Kalau informasi pertama berdasarkan pandangan subjektif informan, informasi kelompok kedua ini didasarkan pada pengamatan peneliti dan informasi dari informan tambahan, sehingga bersifat objektif atau biasa disebut etik. Informasi kelompok kedua ini bisa seluruhnya verbal (menggunakan kata-kata) atau percampuran verbal dan non-verbal, yaitu: visual, audio, dan/atau audio-visual. Informasi dari informan ini dinilai cukup apabila telah mencapai tingkat jenuh. Artinya, jika setelah berganti-ganti informan, informasi yang diperoleh sama, berarti bahwa informasi sudah cukup dan tidak perlu dilanjutkan. Wawancara mendalam untuk menghasilkan jawaban-jawaban mengenai manajemen Wayang Mbah Gandrung, sedangkan observasi terlibat menghasilkan catatan lapangan (dengan melihat kenyataan). Tingkat kesulitan terjadi dalam berkomunikasi dengan informan, semakin rendahnya tingkat pendidikan informan akan lebih sulit digali informasi yang dibutuhkan. Informan yang berpendidikan SD (Sekolah Dasar) bahkan tidak tamat dan SMP (Sekolah Menengah Pertama) mengalami kesulitan dalam mengemukakan pendapatnya. Sering informan mengatakan ‘pokoké’, yaitu sebuah kata yang keluar dari informan kalau informan tersebut merasa sulit menjelaskan/menerangkan apa yang ditanyakan oleh peneliti. Hal ini sesuai dengan pendapat Berger (2005), meskipun bahasa yang digunakan antara informan dan peneliti sama, tetapi keterputusan komunikasi bisa terjadi. Penyebabnya bisa tingkat pendidikan, level kelas, serta latar belakang budaya informan. Tidak hanya itu, informan yang tingkat pendidikannya tinggipun ada kendala dalam pengungkapan datanya. Beberapa profesor tidak mau menjawab jumlah pendapatan per bulannya, ada yang peneliti diminta memperkirakan sendiri. Beberapa juga minta dukungan peneliti dengan mengatakan “segini saja ya?”. Padahal peneliti tidak tahu, kalau melihat tingkat pendidikan, dan

jabatan kemungkinan bisa diperkirakan, akan tetapi banyak informan yang punya pekerjaan sampingan di luar pekerjaan tetapnya. Hal ini termasuk pengetahuan budaya explicit (Spradley, 2013).

3.5 Keabsahan Data

Mempertimbangkan kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif, untuk dapat memperoleh informasi yang akurat sehingga keabsahannya dapat diandalkan adalah dengan melakukan triangulasi. Istilah lain dari triangulasi adalah konfirmasi informasi, baik kepada informan maupun didasarkan pada teori yang digunakan sebagai landasan konsep. Tujuan triangulasi adalah untuk mendapatkan kejujuran dari informan. Seiring dengan pendapat Fatchan (2011) bahwa triangulasi data dengan melakukan pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu di luar data tersebut. Triangulasi sumber data dilakukan dengan membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi. Cara yang dilakukan adalah membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara. Selain itu, triangulasi juga dapat dilakukan dengan cara mendiskusikan informasi yang diperoleh dengan para pakar terkait dengan informasi yang bersangkutan. Dengan dilaksanakannya teknik-teknik tersebut, keabsahan informasi dapat terjamin.

3.6 Analisis Data

Pendapat lain mengemukakan bahwa analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiyono, 2017). Pada analisis data penelitian kualitatif, peneliti perlu mengkaji dan memahami hubungan-hubungan dan konsep untuk dikembangkan dan dievaluasi. Analisis dalam penelitian jenis apapun merupakan cara berpikir. Hal itu berkaitan dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antarbagian, dan hubungannya dengan keseluruhan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas penulis dapat disimpulkan bahwa analisis data kualitatif adalah proses mencari data dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari baik melalui hasil wawancara, catatan lapangan, maupun dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, yang diakhiri dengan membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisis data dalam penelitian kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan

menjadi dugaandugaan atau kesimpulan sementara. Berdasarkan kesimpulan awal yang dirumuskan dari data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga dapat disimpulkan apakah dugaan itu dapat diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah data dalam satuan yang dapat dikelola. Di samping itu mensintesis data, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari untuk memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya analisis data kualitatif adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan meng kategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah. Pada bagian analisis data diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Analisis ini melibatkan pengerjaan, pengorganisasian, pemecahan dan sintesis data serta pencarian pola, pengungkapan hal yang penting, dan penentuan apa yang dilaporkan.

Analisis data penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2017), dilakukan dalam tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian atau pemaparan data, penarikan kesimpulan dan pengecekan atau verifikasi. Ketiga tahapan analisis data tersebut dijelaskan secara terpisah.

a. Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang diperoleh dari catatan lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proses penelitian berlangsung. Peneliti melaksanakan pemilihan data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan, dan pengumpulan dokumen-dokumen yang relevan.

Data yang dikumpulkns selanjutnya dirangkum, dipilah dan dipilih sesuai kebutuhan informasi. Reduksi data dilakukan karena informasi yang dikumpulkan dari lapangan sangat beragam dan banyak, agar tidak terjadi banjir informasi. Data yang telah direduksi melalui proses di atas akan disusun secara sistematis sehingga lebih mudah diketahui polanya. Data yang direduksi memberi gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh bila diperlukan. Reduksi data dapat pula membantu dalam memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

b. Penyajian Data

Setelah reduksi data dilakukan, peneliti membuat penyajian data, yaitu kegiatan penyusunan data dan informasi yang dihasilkan dari reduksi data dalam bentuk uraian atau diagram. Penyajian atau paparan data ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memahami informasi yang dikumpulkan sekaligus digunakan sebagai acuan dalam penarikan kesimpulan.

Untuk menjelaskan hasil penelitian studi kasus ini, peneliti akan menggunakan deskripsi tebal, yaitu penjelasan yang dalam dan menyeluruh mengenai objek penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian. Selanjutnya hasil deskripsi tersebut akan dikaitkan dengan teori-teori yang dikemukakan dalam tinjauan teori sebagai dialog teoritis.

c. Pengambilan Kesimpulan

Pengambilan kesimpulan dilakukan dengan cara mengkaji uraian dan paparan data. Kajian uraian data tersebut dilakukan dengan cara membandingkan, menghubungkan, dan memilih data yang mengarah pada pola tertentu serta menemukan konklusi yang mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai.

BAB IV

TEMUAN DATA LAPANGAN

Bab empat ini menyajikan gambaran lokasi penelitian yang meliputi sejarah singkat Kota Malang, luas wilayah, jumlah dan penyebaran penduduk, perkembangan kota, sarana dan prasarana kota, budayanya, peta kota, batas-batas wilayah, iklim, dan gelar yang disandangnya. Setelah menampilkan gambaran lokasi penelitian isi bab ini dilanjutkan dengan pembahasan sekaligus melakukan analisis data.

4.1 Gambaran Lokasi Penelitian

Di kawasan Kediri, bahkan yang ada di bagian barat, termasuk wilayah Kota Kediri, Desa Pagung tidak banyak dikenal, apalagi keberadaan Wayang Mbah Gandrung. Mereka lebih mengenal Sumber Podang, wisata sumber air yang ada di Desa Joho, meskipun untuk sampai ke sana mereka melewati Desa Pagung. Oleh sebab itu, sebelum menyajikan bagian inti penelitian ini, uraian pengenalan tentang Desa Pagung sangat penting disampaikan. Pengenalan yang dimaksud mencakup tataran geografi dan kehidupan sosial masyarakatnya, termasuk adat kebiasaan dan perilaku religi yang terjadi di sana. Gambaran yang dihasilkan dari uraian ini tidak lain merupakan konteks penelitian ini. Langkah ini diharapkan mampu membantu pemahaman mengenai masalah-masalah utama yang diajukan untuk dianalisis.

Setelah ditetapkannya Mbah Kandar sebagai salah satu Maestro Seni Tradisi oleh Menteri Kebudayaan dan Pariwisata di tahun 2007, maka Pagung telah menjadi salah satu ‘batu’ penghias kolase kebudayaan Indonesia yang ditonjolkan. Pada posisi seperti ini, Pemerintah Kabupaten Daerah Tingkat II Kediri tidak lagi dapat memperlakukan desa tersebut sama dengan desa-desa lain di wilayahnya. Mereka yang datang ke Pagung menemui juru kunci atau dalang wayang Mbah Gandrung tidak lagi terbatas pada mereka yang akan melaksanakan ungel atau berkonsultasi terkait dengan masalah yang mereka hadapi. Mereka yang datang itu meluas pada para peneliti kebudayaan, pemerhati yang penasaran dengan wayang Mbah Gandrung, atau utusan dari dan/atau pejabat tinggi itu sendiri. Selain itu, ada kemungkinan bahwa mereka yang datang itu bukan orang Indonesia. Inilah yang belakangan menjadi perhatian keluarga wayang Mbah Gandrung, Pejabat Desa Pagung, dan Pejabat di Kabupaten Kediri. Oleh sebab itu, wayang

Mbah Gandrung telah diajukan ke Provinsi Jawa Timur untuk didaftar sebagai salah satu Warisan Budaya Tak Benda di Jawa Timur oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Kediri. Sayangnya, sampai sekarang masih belum diperoleh hasilnya.

Selain itu, berdasarkan kajian pustaka, semakin banyak artikel yang terbit membahas keberadaan wayang ini, baik dalam jurnal maupun antologi, memperkuat pajanan desa ini pada konteks perbincangan mengenai tradisi Jawa, khususnya, dan Indonesia, pada umumnya. Pajanan tersebut menjadi semakin kuat terasa ketika beberapa rekaman audio-visual Mungel dapat dinikmati melalui jaringan Internet dengan aplikasi Youtube. Begitulah keberadaan Pagung dewasa ini dalam hubungannya dengan masyarakat luas.

4.2 Wayang Mbah Gandrung Masih Tetap Eksis

Wayang krucil ini sangat berbeda bila dibandingkan dengan wayang kulit pada umumnya. Beberapa hal terlihat. Pertama, terkait dengan penonton, yaitu bahwa gelaran wayang ini tidak mampu mengundang banyak penonton. Kedua, terkait dengan masalah gelaran itu sendiri, maksudnya gelaran Wayang Mbah Gandrung yang kurang memperhatikan estetika publik mengakibatkan gelaran tersebut kurang menarik. Ketiga, terkait dengan nuansa magis, yaitu terus mengepulnya asap kemenyan dari awal sampai akhir serta sesajian yang ditempatkan di pinggir simpingan bagian kanan dalang mengakibatkan penonton banyak yang kurang nyaman. Keempat, tradisi ini tidak dimasukkan ke dalam situs resmi Kabupaten Kediri sebagai salah satu kekayaan budayanya. Terakhir, masih tetap adanya gelaran ritual sakral yang disebut Mungel menunjukkan bahwa tradisi ritual tersebut masih bermakna bagi masyarakatnya.

Wayang Mbah Gandrung dalam kaitannya dengan kepercayaan masyarakat Pagung dan sekitarnya karena ritual tersebut masih dinilai sebagai ritual sakral oleh sebagian masyarakatnya. Dari penelitian ini dapat diperoleh gambaran senyatanya mengenai kepercayaan masyarakat Pagung dan sekitarnya terhadap tradisi tersebut. Dengan cara demikian dapat ditunjukkan alasan di balik pelaksanaan tradisi Mungel Wayang Mbah Gandrung serta makna apa yang mereka ambil dari ritual tersebut. Selain itu, bagaimana makna tersebut dipertahankan dan diwariskan, sehingga Mungel menjadi tradisi lisan yang berdayahidup kuat, dapat diambil sebagai pelajaran. Mungel dipahami sebagai sebuah drama sosial yang merupakan perwujudan dari tanggapan masyarakat terhadap kehadiran keluarga Mbah Gandrung yang berwujud wayang. Dengan demikian, Wayang Mbah Gandrung merupakan sesuatu yang mendorong timbulnya Mungel dalam kehidupan masyarakat Pagung dan sekitarnya. Dengan didudukkan seperti ini, Mungel berfungsi pragmatik sehingga dimanfaatkan oleh masyarakat. Jadi Mbah Gandrung, baik visual maupun verbal merupakan perwujudan dari suatu konsep, sedangkan perbuatan melakukan Mungel merupakan wujud tanggapan masyarakat terhadap konsep Mbah Gandrung berdasarkan

penilaian atau pemahaman mereka terhadap makna yang telah mereka peroleh darinya.

Wayang Mbah Gandrung ini secara umum berada dalam cakupan ritual, sedangkan secara khusus, memusatkan pada ritual sakral yang berhubungan dengan atau menggunakan medium wayang. Dengan demikian, dapat juga dikatakan bahwa penelitian ini adalah pertunjukan wayang, khususnya wayang yang digunakan sebagai medium ritual sakral. Keberadaannya sampai sekarang masih ada, sudah generasi ke sembilan. Tujuan keberadaannya untuk membantu menyelesaikan masalah masyarakat. Mbah Gandrung ada, dihadirkan karena ada masalah, seperti awal-awal keberadaannya untuk mengatasi adanya pagebluk. Karena ada janji (ujar), berujar karena ada masalah. Konsumennya percaya bahwa Mbah Gandrung bisa menyelesaikan masalah masyarakat (wawancara informan 5).

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dikatakan bahwa Mungel Wayang Mbah Gandrung masih dinilai sebagai ritual sakral oleh sebagian warga Desa Pagung dan sekitarnya, sebagai bagian dari masyarakat Kediri. Ritual itu dilaksanakan dalam suatu drama sosial karena kehadirannya memiliki fungsi sosial, yang awal dan akhirnya telah ditentukan dan makna tersebut masih berguna bagi kelangsungan hidup mereka yang masih mempercayainya, baik secara pribadi maupun sosial. Oleh sebab itu, tradisi ritual ini mampu bertahan di tengah gempuran modernisme global.

4.3 Bidang-Bidang Manajemen

4.3.1 Manajemen Operasional

Pertunjukan wayang yang dikelola bersama keluarga pewarisnya termasuk dalam perusahaan atau usaha jasa, khususnya jasa kesenian dan hiburan. Usaha ini tidak menghasilkan barang fisik yang bisa disimpan atau dibawa pulang oleh penontonnya, melainkan menjual keterampilan, seni dan hiburan secara langsung. Dalam Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) kegiatan pentas wayang atau kesenian tradisional masuk ke dalam kategori aktivitas seni pertunjukan.

Manajemen operasional dalam pertunjukan wayang adalah proses mengelola dan mengoordinasikan sumber daya (seperti seniman, gamelan, panggung, dan pendanaan melalui fungsi manajemen untuk mengubah bahan mentah artistik menjadi sebuah pementasan seni yang Bernilai dandinikmati penonton.

Dalam proses produksi jasa, dimulai dari *input* ke proses transformasi ke *output*. *Input* dalam pertunjukan wayang sebagai perusahaan jasa mencakup kombinasi faktor produksi berupa sumber daya manusia, peralatan, bahan atau materi cerita, modal, dan metode untuk menghasilkan pementasan yang siap dinikmati penonton. Berikut penjelasannya, dimulai dari *input*:

1. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah dalang dan nayaga/pengrawit, sinden (waranggana), serta kru dan manajemen. Dalang sebagai pemimpin pementasan, pengatur alur, dan pengisi suara. Nayaga/pengrawit adalah sekelompok orang yang menabuh perangkat gamelan. Sinden (waranggana) adalah penyanyi yang melantunkan tembang untuk mengiringi pementasan. Kru dan manajemen adalah tim yang mengurus teknis panggung, tata lampu, suara, serta pemasaran.
2. Peralatan, terdiri dari wayang, perangkat gamelan, kelir dan blencong, kotak wayang dan *sound system*. Wayang adalah tokoh boneka dari kulit atau kayu. Perangkat gamelan adalah instrumen musik tradisional pengiring. Kelir dan blencong adalah layar putih dan lampu penerangan khusus untuk memunculkan bayangan. kotak wayang dan *sound system* adalah tempat penyimpanan wayang sekaligus alat penguat suara.
3. Sumber daya bahan, terdiri dari perlengkapan dekorasi panggung atau latar belakang tempat pentas dan sesaji atau sarana ritual penunjang jika pementasan mengikuti tradisi adat tertentu.
4. Sumber daya dana (finansial), adalah modal atau anggaran untuk membayar honor pemain, biaya sewa tempat, transportasi, konsumsi dan promosi acara.
5. Sumber daya metode dan kreativitas, terdiri dari lakon/cerita dan keahlian artistik. Lakon/cerita adalah materi cerita pewayangan yang bersumber dari epos Mahabharata atau Ramayana. Keahlian artistik adalah *skill*, teknik olah vokal dan improvisasi seni dari seluruh pengisi suara.

Berikutnya proses transformasi pertunjukan wayang dari ide/sumber daya menjadi pementasan melibatkan empat tahapan utama, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*) terdiri dari menentukan lakon/cerita yang akan dibawakan (misalnya epos Ramayana atau Mahabharata); menyusun urutan adegan, penentuan tokoh dan alokasi waktu; merencanakan gending (musik) iringan, penabuh gamelan, pesinden, serta materi pesan atau edukasi yang ingin disampaikan dalang;
2. Pengorganisasian (*Organizing*) terdiri dari membentuk struktur panitia dan pembagian tugas yang jelas (pimpinan produksi, penata artistik, penata panggung, hingga humas); mengatur logistik dan sumber daya manusia, termasuk persiapan fisik panggung, pencahayaan, tata suara, dan kesiapan pengrawit (pemain gamelan) serta dalang.
3. Pelaksanaan transformasi (*actuating*), terdiri dari proses eksekusi pementasan di mana input kreatif (cerita, keterampilan dalang, instrumen) ditransformasi secara nyata di atas panggung menjadi sebuah pengalaman estetis dan kepuasan batin bagi penonton.

Berikutnya adalah penyesuaian durasi dan improvisasi langsung (*sanggit*) oleh dalang di atas panggung berdasarkan respon penonton.

4. Evaluasi (*evaluating*), terdiri dari menilai kualitas pementasan, ketepatan waktu, dan manajemen logistik setelah acara selesai. Terakhir mengukur tingkat kepuasan

penonton serta efisiensi penggunaan anggaran sebagai bahan perbaikan untuk pementasan berikutnya.

Wayang Mbah Gandrung adalah wayang krucil yang bentuknya kecil (bila dibandingkan dengan wayang kulit dan wayang golek) dan terbuat dari kayu. Hal ini tidak membutuhkan tempat atau kotak penyimpanan yang besar. Termasuk macam/jenis tokoh wayangnya tidak sebanyak wayang kulit. Jadi tempat/kotak penyimpan wayang kecil terbuat dari kayu, hanya dibutuhkan dua orang untuk memikulnya.

Terkait transportasi atau pengangkut wayang dan gamelannya untuk menuju tempat konsumen *nanggap*, tidak menggunakan alat transportasi, mobil misalnya. Wayang tradisional ini masih percaya bahwa bila menggunakan alat angkut akan terjadi kerusakan, mogok atau rusak tidak bisa berjalan mobilnya (wawancara dengan informan 1). Mereka masih mempertahankan tanpa alat transportasi, hanya dipikul mulai keluar dari paviliun sampai di tempat menggelar pertunjukannya. Ada aturan yang diterapkan sampai sekarang, bila dalam perjalannya kotak wayang diturunkan (tidak dipikul) harus diberi alas tikar, sehingga tikar selalu menyertai pikulan wayang tersebut. Dengan aturan tersebut maka daerah tanggapan hanya sekitar Kediri, tidak pernah memenuhi wilayah luar Kota Kediri. Pernah ditanggap di daerah Wates (masih wilayah Kediri) yang membutuhkan waktu perjalanan wayang sampai tujuh jam, masih bisa dipenuhi. Akan tetapi bila terlalu jauh (pernah diminta ke Semarang), maka solusinya konsumen harus datang ke Pagung (tempat wayang) untuk menggelar ritualnya. Ritual juga mengikuti kemauan konsumen, ada yang tidak perlu menggelar pertunjukan, tetapi hanya mengeluarkan wayang Mbah Gandrung sekalian dan Joko Luar. Waktu pertunjukanpun bisa sesuai permintaan konsumen, tidak harus malam hari, tidak harus delapan jam.

Jumlah wayang Mbah Gandrung, salah satu versinya, ditemukan di dalam kayu sewaktu terjadi banjir bandang (tetapi banyak versi) berupa tiga wayang (Mbah Gandrung sekalian dan Joko Luar). Tiba-tiba datang Mbah Semar, sehingga jumlahnya menjadi empat. Ada satu lagi yang datang dengan tujuan merebut kekuasaan Mbah Gandrung (secara ghoib) (wawancara dengan informan 5). Untuk menambah tokoh-tokoh yang lain agar lebih banyak untuk pagelaran, maka dibuatkan wayang yang lain sebanyak 40 wayang (Nurhan dkk, 2008). Satu wayang bisa memerankan tokoh yang berbeda di lakon yang berbeda (wawancara dengan informan 5).

Syarat yang lain untuk menggelar wayang ini adalah harus ada nadzar, kalau hanya ada keinginan tapi tidak ada nadzar tidak bisa dilakukan, sehingga berbeda dengan wayang lainnya. Maka ada wayang yang namanya Joko Luar (anak dari Mbah Gantrung Langnang dan Wadon) (wawancara dengan informan 5).

4.3.2 Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran pertunjukan wayang krucil, kesenian tradisional berupa wayang kayu pipih yang menceritakan Panji membutuhkan pendekatan bauran pemasaran (*marketing mix* 4P) serta integrasi budaya agar tetap bertahan dan diminati masyarakat modern. Strategi Bauran Pemasaran (4P) (Gitosudarmo, 1994):

- a. *Product* (Produk): menyajikannya bukan hanya sebagai tontonan ritual (seperti tradisi *nyadran* atau bersih desa), tetapi juga mengemas durasi pertunjukan yang lebih ringkas, menyisipkan edukasi sejarah, atau memadukannya dengan festival seni kreatif.
- b. *Price* (Harga/Nilai): menetapkan bentuk apresiasi atau tiket masuk yang terjangkau bagi pertunjukan komersial, atau mengandalkan pendanaan kolaboratif (*sponsorship*, pemerintah daerah, dan dana desa) untuk pertunjukan tradisi gratis.
- c. *Place* (Tempat/Distribusi): mementaskannya di ruang publik strategis, balai budaya, desa wisata, hingga panggung digital (*streaming online*) agar jangkauan penonton tidak terbatas pada lokalitas tertentu.
- d. *Promotion* (Promosi): memanfaatkan media sosial (Instagram, TikTok, Facebook) untuk mendokumentasikan cuplikan pertunjukan, profil dalang, pembuatan wayang, serta aktif mengikuti festival kebudayaan.

Promosi sebagai upaya komunikasi pemasaran untuk memperkenalkan, menginformasikan, dan menawarkan produk atau jasa kepada masyarakat atau calon konsumen. Tujuan utama dari promosi adalah menarik minat konsumen, mempengaruhi keputusan pembelian, serta meningkatkan angka penjualan dan kesadaran merek. Dalam Wayang Mbah Gandrung, saat pertunjukan ada penonton atau tidak tidak masalah. Kepercayaan mereka ada hal yang tidak kasat mata. Jadi tujuan wayang digelar untuk ngluari ujar. Ngluari ujar sebagai bentuk menolong orang, membantu menyelesaikan masalah masyarakat (wawancara dengan informan 5).

Keberadaan Wayang Mbah Gandrung terbantu dengan adanya perkembangan teknologi digital saat ini. Pada saat sebelum adanya teknologi digital, keberadaan wayang diketahui masyarakat dari mulut ke mulut. Sekarang berkembang menggunakan media sosial Youtube. Perekaman dilakukan oleh aktivis budaya Kediri, kemudian di-*upload* ke dunia maya. Ada juga dari kalangan mahasiswa melakukan penelitian untuk keperluan akademis. Sebagai hasilnya dalam bentuk tesis, disertasi, dan artikel. Dengan demikian keberadaan Wayang Mbah Gandrung semakin luas diketahui oleh masyarakat.

4.3.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam pertunjukan wayang krucil berpusat pada dalang sebagai figur sentral dan pimpinan artistik, yang didukung oleh para nayaga (pemusik gamelan) dan pesindhen (pengrawit suara), dengan sistem regenerasi yang sangat bergantung pada trah (garis keturunan) dan proses pencatikan (magang tradisional).

Struktur dan Peran SDM dalam Pertunjukan Wayang Krucil (cakdurasim.com):

- Ki Dalang: bertindak sebagai pimpinan artistik dan eksekutif. Dalang tidak hanya memainkan wayang kayu pipih dan melisankan dialog (*antawacana*), tetapi juga memimpin ritme musik lewat *keprak* serta melantunkan tembang macapat pengiring adegan.
- Pengrawit atau Nayaga (Pemusik Gamelan): berjumlah sekitar 5 hingga 7 orang untuk memainkan gamelan sederhana berlaras slendro. Mereka bertugas menjaga harmoni dan merespons sasmita (isyarat) dari dalang.
- Petugas Ritual/*Uborampe*: bertanggung jawab atas aspek spiritual dan kultural (seperti penyediaan sesaji pecok, kembang telon, hingga ritual di punden desa). Peran ini krusial dalam tradisi pedesaan seperti ritual bersih desa atau *Nyadran*.
- Kru dan Pengelola Lokal: mengurus logistik pementasan, penyiapan bilah kayu panjang tempat menancapkan wayang (*slanggan*), serta perawatan fisik figur wayang dari kayu waru atau pule.

Dalam wayang Mbah Gandrung personel yang terlibat terdiri dari:

Personel dan Tugas di Wayang Mbah Gandrung

No.	Inisial	Tugas
1.	EP	Penanggung jawab keluarga
2.	B	Dalang
3.	S	Penanggung jawab kru dan Informan 4
4.	P	Pengrawit: gambang
5.	T	Pengrawit: kendang
6.	MT	Pengrawit: kenong/gong (ongkek)
7.	S	Pengrawit: rebab
8.	Suj	Pemikul
9.	BRM	Pemikul
10.	AS	Pemikul
11.	Sug	Pemikul
12.	D	Pewaris 1 dan informan 1
13	J	Pewaris 2 dan informan 2
14	Sr	Pewaris 3 dan informan 3

Tabel 4.1

Fungsi Manajemen SDM yang Diterapkan (Fatoni, 2022):

- a. Perencanaan & Persiapan Spiritual (*Planning*): sebelum pementasan, dalang dan para pemain sering kali menjalani laku spiritual atau tirakat sesuai kearifan lokal setempat.
- b. Koordinasi & Komunikasi (*Coordinating*): komunikasi saat pertunjukan bersifat cair dan dipimpin langsung oleh dalang menggunakan isyarat suara (dhodhogan, keprakan) dan sasmita gending.
- c. Regenerasi (*Staffing & Development*): transfer pengetahuan dilakukan secara non-formal melalui hubungan guru-murid atau pewarisan antargenerasi di komunitas sanggar lokal.

Terkait proses regenerasi dalang adalah penunjukan dari juru kunci. Akan tetapi ada syarat yang harus dipenuhi, yaitu masih mempunyai hubungan keluarga. Bisa ndalang atau tidak itu bukan masalah, proses belajar bisa dipelajari pada waktu praktek langsung. Seperti yang dikatakan Mbah Kandar (dalang) dalam Nurhan dkk (2008): saat itu Mbah Kandar sedang di sawah, ketika Mbah Lamidi (juru kunci) menghampiri dan meminta dirinya mendalang. Tentu saja ia amat terkejut dengan permintaan itu. Bagaimana tidak, ia belum pernah mendalang dan merasa tidak punya bakat untuk itu. Tapi ia tidak berdaya menolak permintaan Mbah Lamidi. Tanpa persiapan apapun dan tidak tahu bagaimana jalan ceritanya, Mbah Kandar malam itu langsung memainkan Wayang Mbah Gandrung. Gelak tawa menyertai pertunjukan perdana Mbah Kandar. Bukan karena ia pandai melucu, akan tetapi karena “kecelakaan-kecelakan” kecil yang dialaminya. Misalnya, ketika Mbah Kandar seharusnya membunyikan kecrek dengan kakinya, tapi pada saat itu kakinya lupa. Pokoknya hari pertama Mbah Kandar ndalang itu *dadi guyon*, jadi bahan tertawaan penonton, ujar mbah Lamidi. Mbah Kandar saat itu berusia 70-an tahun, hanya tersenyum kecil, sambil mengenang peristiwa yang terjadi tahun 1982 silam. Begitulah, saya jadi dalang bukan atas kehendak saya sendiri, tapi atas kehendak Mbah Gandrung, yang disampaikan lewat Mbah Lamidi, ujar Mbah Kandar yang dibenarkan seratus persen oleh Mbah Lamidi. Kalau Mbah Gandrung mboten ngersakne, tidak menghendaki atau tidak memilih, ya seseorang tidak bakal menjadi dalang. Dari cerita Mbah Kandar terlihat bagaimana proses regenerasi dalang Wayang Mbah Gandrung.

Tantangan Pengelolaan SDM Wayang Krucil:

- a. Krisis regenerasi: keterbatasan minat generasi muda untuk mendalami keterampilan khusus wayang berbahan kayu pipih ini karena proses belajar yang panjang dan tertutup lingkaran keluarga.
- b. Kesejahteraan seniman: sebagian besar pementasan bersifat ritual (seperti tradisi *Nyadran*) atau insidental, sehingga pengelolaan finansial dan profesionalisme manajemen produksi modern masih tradisional dan terbatas pada honorarium komunal.

4.3.4 Manajemen Keuangan

Seni pertunjukan juga merupakan aktivitas ekonomi yang melibatkan berbagai pembentukan interaksi sosial, pengelolaan dana, dan pembagian pendapatan. Proses perencanaan keuangan dilakukan melalui negosiasi sosial dan pemahaman berdasarkan pada hubungan dan kepercayaan antar seniman. Pengendalian sumber daya tidak bergantung pada prosedur administratif formal, sebaliknya dilakukan melalui mekanisme berbasis kepercayaan yang didukung oleh reputasi sosial dan amanah. Distribusi honorarium mengikuti prinsip distribusi kebutuhan dan kesejahteraan kolektif, sementara akuntabilitas dicapai melalui komunikasi terbuka dengan individu, termasuk senior dan komunitas. Dalam konteks Indonesia, seni pertunjukan tradisional seperti wayang, tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendidikan moral dan hiburan, tetapi juga sebagai kegiatan ekonomi yang memfasilitasi pengelolaan dana, pembagian honorarium, dan pertanggungjawaban kepada berbagai pihak.

Dari perspektif perencanaan keuangan, beberapa studi menunjukkan bahwa proses penganggaran dalam pertunjukan wayang umumnya dilakukan melalui negosiasi antara dalang dan pihak penyelenggara. Negosiasi tersebut biasanya dilakukan secara informal, tanpa proposal formal atau dokumen tertulis, dan didasarkan pada hubungan sosial, pemahaman bersama, dan kepercayaan yang terjalin. Struktur alokasi biaya dalam pertunjukan wayang umumnya mencakup honorarium dalang, pembagian pendapatan bagi nayaga dan sinden, konsumsi tim, transportasi, perawatan peralatan, dan alokasi dana sosial. Meskipun tidak didokumentasikan secara formal, pola pembagian tersebut dipahami secara kolektif oleh para pelaku seni dan dibahas secara turun-temurun.

Secara konseptual, penting untuk dicatat bahwa sistem wayang golek keuangan bersifat sistematis, meskipun tidak formal. Prinsip-prinsip yang mendasari praktik ini meliputi keadilan distributif, transparansi informal, dan fleksibilitas konseptual. Keadilan distributif tercermin dalam upaya memastikan bahwa setiap karyawan menerima bagian yang layak sesuai dengan kondisi dan peran masing-masing. Transparansi informal tercapai melalui pemahaman bersama mengenai struktur pembagian, meskipun tidak tertulis secara resmi. Sebaliknya, fleksibilitas kontekstual memungkinkan penyesuaian transaksi keuangan dengan kondisi ekonomi dan situasi sosial.

Poin utamanya adalah bahwa pengelolaan keuangan wayang tidak mengikuti prosedur administratif formal, melainkan dilakukan melalui mekanisme yang didasarkan pada kepercayaan, yang didukung oleh reputasi sosial dan nilai amanah. Perencanaan keuangan dilakukan melalui negosiasi informal antara dalang dan penyelenggara, dengan struktur alokasi biaya yang dipahami secara kolektif dan diwariskan turun-temurun. Pengendalian sumber daya beroperasi secara efektif melalui kontrol komunitas sosial, di mana reputasi menjadi faktor utama yang menentukan kerja sama dan kerja tim. Berbeda dengan logika ekonomi kapitalis yang berfokus pada

produktivitas individu, sistem distribusi honorarium menerapkan prinsip keadilan distributif berdasarkan kebutuhan (Suryaputri dkk, 2025).

Manajemen keuangan Wayang Mbah Gandrung sangat sederhana, bisa dikatakan sangat simpel. Dalam proses awal konsumen akan nanggap Wayang Mbah Gandrung, datang ke rumah ahli waris di Desa Pagung (tepatnya di rumah depan). Sebelum kesepakatan harga dilakukan, yang ditanyakan kapan (terkait hari) dan di mana (di rumah konsumen atau di tempat wayang berada) gelaran akan dilaksanakan, termasuk gelaran seperti apa (gelaran secara utuh, gelaran sebagian, atau hanya mengeluarkan wayang). Dari sisi waktu, akan dilaksanakan malam hari atau siang hari. Juga ditanyakan berapa orang yang akan hadir (untuk memperkirakan jumlah makanan untuk selamatan yang akan dinikmati juga oleh pengunjung) (wawancara informan 1 dan 2).

Terkait honor dalang dan pengrawit sudah ditentukan, yaitu dalang mendapat Rp. 500.000,- sedangkan pengrawit sebesar Rp. 300.000,- (karena pesinden tidak ada di wayang ini). Setelah semuanya jelas baru dihitung semua biayanya. Rata-rata bila gelaran dilaksanakan di tempat wayang (Desa Pagung), yang membutuhkan waktu tiga jam adalah sebesar lima juta Rupiah.

Hubungan kerja antara dalang serta pengrawit yang didasarkan pada unsur upah, hanya terjadi pada waktu ada gelaran, di luar itu tidak ada. THR atau sumbangan pada waktu ada yang sakit tidak ada, jadi sangat simpel. Padahal selamatan di luar gelaran harus dilakukan, pada waktu Suroan, Hari Raya Idul Fitri. Semua biaya ditanggung oleh ahli waris.

Dalam pelestarian Wayang Mbah Gandrung membutuhkan dana yang tidak sedikit, baik untuk perawatan wayang, gamelan dan pelaksanaan selamatan di luar gelaran. Pada sekitar tahun 2007, semenjak Mbah Kandar (Dalang) mendapat penghargaan dari pemerintah lewat Departemen Kebudayaan dan Pariwisata sebagai Maestro Seni Tradisi Indonesia yang disampaikan oleh Menteri Kebudayaan dan Pariwisata pada waktu itu (Ir. Jero Wacik., S.E.), Wayang Mbah Gandrung mendapat dana untuk pelestarian. Akan tetapi setelah Mbah Kandar meninggal, maka pemberian dana dari pemerintah dihentikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang didapat dalam rangka menjawab permasalahan yang peneliti ajukan di bab pertama adalah sebagai berikut:

- a. Wayang Mbah Gandrung tetap eksis sampai sekarang, karena masih ada kepercayaan bahwa Wayang Mbah Gandrung bisa menyelesaikan masalah.
- b. Manajemen Wayang Mbah Gandrung:
- c. Manajemen operasional
Jumlah wayang 3 (temuan di kayu), 2 (datang sendiri), 40 (dibuatkan untuk simpingan). Transportasi ke tempat konsumen tidak pakai kendaraan, hanya dipikul.
- d. Manajemen pemasaran
Bermula dari mulut ke mulut, berkembang Youtube (dari aktivis budaya Kediri), dari mahasiswa dalam bentuk tesis, disertasi, dan artikel.
- e. Manajemen sumber daya manusia
Regenerasi dalang berdasarkan tunjukkan dari juru kunci, tapi masih ada jalur keluarga besar, pengrawit juga tunjukkan dari juru kunci, bisa dari orang sekitar, tetapi diutamakan dari jalur keluarga besar. Demikian juga pemikul.
- f. Manajemen keuangan
Biaya nanggap wayang dihitung: honor dalang, pengrawit, biaya sesajen dan slamatan, serta tamu yang akan hadir.

5.2 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian ini disarankan:

- a. Perhatian dari Pemerintah Daerah atau Pusat dan pemberian dana pelestarian agar tetap lestari.
- b. Pembuatan souvenir wayang, misalnya gantungan kunci, tepelan kulkas sebagai kenang-kenangan bila ada pengunjung atau penonton yang hadir pada waktu gelaran wayang.
- c. Meminta mahasiswa perguruan tinggi untuk melaksanakan KKN atau Pengabdian kepada Masyarakat yang dilakukan dosen di Wayang Mbah Gandrung

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, M.M. (2016). *Gelaran Ning Senes Tontonan: "Drama Sosial" Ritual "Mungel" dari Desa agung Kabupaten Kediri Jawa Timur*. Disertasi. Depok. Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Ilmu Susastra.
- Berger, A.A. (2005). *Tanda-Tanda dalam Budaya Kontemporer: Suatu Pengantar Semiotika*. M. Dwi Marianto & Sunarto (penerjemah). Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya.
- Bulloch, J.F. (1978). Problems of succession in small business. *Human Resource Management*). Vol. 17. No. 2. Pp 1–6.
- Butler, E. & Tarry, D.E.R. (2002). Succession planning: Putting an organization's knowledge to work. *Nature Biotechnology*. Vol. 20, No. 2, pp 201–202.
- Cantor, P (2005). Succession Planning: Often Requested, Rarely Delivered. *Ivey Business Journal*. Vol. Januari/Februari, Edisi bi-monthly), pp1–10.
- Cakdurasim.com. *Wayang Krucil, Wayang Kayu yang Jarang Dikenal*. Diunduh 5 Novemver 2022.
- Carlock, R.S. (2009). Why the Best Family Businesses Plan. *Faculty & Research Working Paper*, Vol. 63, pp 1-24.
- Creswell, J.W. and Poth, C.N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. New York: SAGE Publications.
- Durkheim, É. (1912). *The Elementary Forms of the Religious Life*. London: George Allen & Unwin.
- Dussault, M. (2008). *Family Business Suicide: Prevention Guide*. New York: Strategic Book Publishing and Rights Agency.
- Fatchan, A. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif: Beserta Contoh Proposal Skripsi, Tesis,dan Disertasi*. Surabaya: Jenggala Pustaka Utama.
- Fatoni, A. (2022). *Pengelolaan Pementasan Wayang Kulit dan Seni Tradisi*. Yogyakarta: ISI
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Rineka Cipta
- Fiegener, M.K.;Brown, B.M.; Prince, R.A, and File, K.M. (1996). Passing on Strategic Vision: Favored Modes of Successor Preparation by CEOs of Family and Nonfamily Firms. *Journal of Small Business Management*. Vol. 34, No. 3 (Juli 1996). pp.15–26.
- Ginson, J.L; . Ivancevich, J.M; Donnelly Jr, J.H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara Publisher.
- Gitosudarmo, I. (1994). *Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mamduh M. Hanafi, M.M.(1997). *Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Miller, L.b.; Miller, D.; Steier, L.P. (2004). Toward an Integrative Model of Effective FOB Succession. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol. 28, No. 4, pp 305–328.

- Morris, M.H.; Williams, R.W.; and Nel, D. (1996). Factors influencing family business succession. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 2, No. 3, pp 68–81
- Hasibuan, M.S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (13th ed.). Pearson.
- Jones, G.R. and George, J.M. (2009). *Contemporary Management*. Boston: McGraw-Hill.
- Koentjaraningrat. (1994). *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, P.; Keller, K.L.; Chernev, A. (2022). *Marketing Management*. Edisi ke-16 New York: Pearson Education
- Kreitner, R. (2009). *Principles of Management*. Edisi ke-11. Boston: Cengage Learning.
- Martinez, J.I. and Stöhr, B.S. (2005). *Family Ownership and Firm Performance: Evidence from Public Companies in Chile*. Santiago: ESE Business School, Universidad de los Andes.
- Massie, J.L dan Douglas, J. (1992). *Managing: A Contemporary Introduction*. Edisi ke-5. Prentice Hall.
- Moerdijat, L. Focus Group Discussion MPR RI, *Potensi dan Tantangan Melestarikan Wayang di Indonesia*, di Sukoharjo, Jawa Tengah, Minggu (17/11).
- Moleong, L.J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurha, K; Hastuti, R.S; Hartono, Y.S. (2008). *Maestro Seni Tradisi*. Jakarta: Depkebud dan Pariwisata RI.
- Panglaykim, J. (1984). *Families*. Andi Offset.
- Pramono, M. (2006). *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah dan Koperasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Frederic G. Reamer, F.G. (2004). *Heinous Crime: Cases, Causes, and Consequences*. New York: Columbia University Press.
- Rahardjo, M. (2017). *Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*. Published online di Repository UIN Malang.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDesa) Desa Pagung, Kecamatan Semen, Kabupaten Kediri, periode 2015-2019
- Russell, R.S. and Taylor, B.W. (2011). *Operations Management: Creating Value Along the Supply Chain* (7th Edition). New York: John Wiley & Sons
- Safitri, K dan Ika, A. (2022). *Riset: 70 Persen Perusahaan Keluarga di RI Tidak Bertahan hingga Generasi Kedua*. Kompas.com, 18 April 2022.

Sumber: <https://money.kompas.com/read/2022/04/18/163000526/riset--70-persen-perusahaan-keluarga-di-ri-tidak-bertahan-hingga-generasi?page=all>.

<https://www.detik.com/jateng/budaya/d-6744714/5-jenis-wayang-di-indonesia-yang-paling-populer>.

- Sikula, A. F. (1917). *Personnel Administration and Human Resources Management*. John Wiley & Sons.
- Sisk. *Principles of Management* (1969), yang diterbitkan oleh South-Western Publishing Company.
- Spradley, J.P. (2007). *Metode Etnografi*. Penerjemah: Misbah Zulfa Elizabeth. Yogyakarta: PT Tiara Wacana
- Stoner, J.A.F; Freeman, R.E.; Gilbert, D.R. (1995). *Manajemen*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Indeks.
- Sugiarto. (2009). *Struktur Modal, Struktur Kepemilikan Perusahaan, Permasalahan dan Informasi Asimetri*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryaputri, S; Dahlia, Nurfauziah, N.S; Sastraningrum, N.R., Nainggolan, R.H., Zanah, S.M. (2025) DNA Akuntansi Dalam Wayang Golek: Mengungkap Sistem Keuangan Yang Tersembunyi Dalam Seni Pertunjukan Tradisional. *Jurnal Inovasi Multidisipliner untuk Respon Tantangan Kontemporer*. Vol. 01, No. 03. Hal. 1067-1073.
- Susanto, A.B. (2005). *World Class Family Business: Membangun Perusahaan Keluarga Berkelas Dunia*. Jakarta: Quantum Bisnis & Manajemen.
- Tagiuri, R. and Davis, J.A. (1996). Bivalent Attributes of the Family Firm. *Family Business Review*. Vol. 9, No. 2, pp 199–208.
- Terry, G.R., & Rue, L.W. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen* (Terjemahan). Jakarta: Bumi Aksara.
- Venter, E.; Boshoff, C. and Maas, G. (2005). The Influence of Successor-Related Factors on the Succession Process in Small and Medium-Sized Family Businesses. *Family Business Review*, Vol.18, No. 4, pp 283–303.
- Weston, J.F. dan Copeland, T.E. (2010). *Manajemen Keuangan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Wayang Studies. (2026). *Tumbuhnya Generasi Penerus Wayang Krucil Randublatung Blora*, Kompasiana, 24 Januari 2026.
- Yin, R.K. (2018). *Case Study Research Design and Methods*. Thousand Oaks CA. Sage.

LAMPIRAN

01



Foto 1: Kantor Desa Pagung, Kecamatan Semen, Kabupaten Kediri

02



Foto 2: Dinding Kayu Bagian Depan Rumah Induk

03



Foto 3: Rumah Induk Bagian Dalam

04



Foto 4: Paviliun, Tempat Penyimpanan Wayang

05



Foto 5: Tempat Penyimpanan Gamelan

06



Foto 6: Kotak Wayang Dipikul Dibawa ke Rumah Tempat Pertunjukan

07



Foto 7: Gamelan Dipindah ke Rumah Pertunjukan

08



Foto 8: Sesajen dan Dupa Saat Pertunjukan Wayang Berlangsung

09



Foto 9: Sesajen, Tampak dari Samping

10



Foto 10: Sesajen, Tampak dari Atas

11



Foto 11: Pengrawit Kendang dan Gambang

12



Foto 12: Pengrawit Ongkek dan Rebab

13



Foto 13: Sesajen di Depan Dalang, di Bawah Wayang

14



Foto 14: Upacara Ngluwari Ujar

15



Foto 15: Selesai Upacara Ngluwari Ujar

16



Foto 16: Rumah Induk Ahli Waris

17



Foto 17: Wawancara dengan Informan 1 dan 4