

## Integrasi Iman kepada Qadar dengan *Contingency Theory* dalam Mengakuisisi Pengguna

Muhammad Dzaky Abdurrahman<sup>a)</sup>, Moch Taufiq Ridho

Department of Management, Faculty of Business and Economics  
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta  
Indonesia

<sup>a)</sup> Corresponding author: [25311205@students.uii.ac.id](mailto:25311205@students.uii.ac.id)

### ABSTRAK

Lanskap manajerial dalam pengambilan keputusan di era modern ini sangatlah dinamis dan penuh ketidakpastian. Oleh karena itu penelitian ini akan mengeksplorasi mengenai konsep qadar (*destiny*) dan bagaimana konsep tersebut berinteraksi mengenai praktik manajemen risiko kontemporer melalui metode *library research*. Pengumpulan data dilakukan dengan menganalisis 25 sumber literatur yang terdiri dari 15 artikel jurnal, 5 buku, dan 5 studi kasus yang dikumpulkan dari Google Scholar menggunakan tool Publish or Perish. Penelitian ini mengkaji perspektif mazhab Maturidi dan Asy'ari, yang keduanya menawarkan kesamaan dengan nuansa yang berbeda mengenai makna memiliki kebebasan memilih sambil tetap meyakini takdir, serta bagaimana perspektif tersebut dapat diintegrasikan dengan *contingency theory* dalam konteks akuisisi pengguna. Hasil kajian menunjukkan bahwasannya integrasi iman kepada qadar dengan *contingency theory* memberikan beberapa kontribusi penting. Pertama, integrasi ini dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan melalui proses *cognitive reframing* dan *emotional regulation* yang membantu manajer tetap tenang dalam menghadapi ketidakpastian. Kedua, pemahaman terhadap qadar justru mendorong sikap proaktif dalam mitigasi risiko karena konsep ikhtiar (usaha maksimal) dipandang sebagai bagian dari takdir itu sendiri. Ketiga, kesadaran spiritual ini memperkuat resiliensi organisasional ketika menghadapi fluktuasi metrik akuisisi pengguna yang tidak dapat diprediksi. Validasi praktis ditemukan pada kasus Bank Universal BPR yang mencatatkan pertumbuhan aset sebesar 187% selama periode krisis 2020-2022 dengan menerapkan strategi adaptif berbasis *growth mindset*. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwasannya integrasi spiritualitas Islam dengan teori manajemen modern menciptakan pendekatan yang lebih holistik dan adaptif dalam menghadapi kompleksitas bisnis digital.

**Kata Kunci:** *acquisition, divine destiny, divine predestination, qadar, risk management, tawakkal, ikhtiar*

### PENDAHULUAN

Ketidakpastian merupakan salah satu landasan utama dalam proses pengambilan keputusan manajerial. Meningkatnya kompleksitas dalam lingkungan bisnis global menyebabkan adanya



risiko yang bersifat *multidimensional* hal tersebut mencakup finansial, operasional, teknologi hingga reputasi. Hal ini mendorong munculnya teori kontingensi sebagai paradigma yang menyatakan bahwasannya tidak ada satu pendekatan yang universal dan efektif yang ditentukan oleh kesesuaian antara strategi, struktur, dan konteks lingkungan (Donaldson, 2001).

Dalam latar belakang yang lebih luas, ketidakpastian ini bukan hanya variabel eksternal yang harus diminimalkan, tetapi menjadi elemen intrinsik yang hadir dalam setiap kegiatan ekonomi dan investasi. Sebagaimana dijelaskan dalam perspektif ekonomi islam, ketidakpastian atau risiko bukanlah sesuatu yang dilarang, melainkan realitas yang harus diakui dan dikelola dengan tepat.

Namun, *gap riset* yang ada menunjukkan bahwa studi tentang integrasi nilai spiritual Islam, seperti qadar, dengan teori manajemen modern masih sangat terbatas, terutama dalam konteks bisnis digital di mana ketidakpastian perilaku pengguna (*user*) sangat tinggi. Sebuah studi baru-baru ini menemukan bahwa hanya 15% penelitian manajemen risiko di negara berkembang mengintegrasikan perspektif spiritual, meskipun bukti menunjukkan peningkatan resiliensi hingga 25% pada organisasi yang melakukannya (Abujreiban, 2024) (Abujreiban, 2023).

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat pandemi COVID-19 yang mempercepat transformasi digital, dimana perusahaan menghadapi fluktuasi akuisisi pengguna hingga 40%, tetapi pendekatan konvensional gagal mengatasi aspek psikologis ketidakpastian (Al-Shboul dan Maghyereh, 2023).

Referensi mutakhir dari jurnal Scopus-indexed, seperti studi Kulchmanov, Hassan dan Rashid (2016), menekankan bahwa bank Islam di Kazakhstan yang menerapkan *contingency approach* dengan elemen spiritual menunjukkan stabilitas lebih tinggi selama krisis, sementara penelitian Ivascu *et al.* (2024) menyoroti kebutuhan integrasi nilai etis terutama untuk mengelola *uncertainty*/ketidakpastian di pasar yang di mana harga berubah tanpa peringatan (volatil).

Dalam perspektif ekonomi Islam, ketidakpastian bukanlah larangan, melainkan realitas yang harus dikelola dengan tepat (Ahmad, 1992). Pada konteks ekonomi digital, ketidakpastian tercermin pada dinamika perilaku pengguna yang sulit diprediksi dalam menarik dan mengamankan pengguna baru untuk suatu produk, layanan, atau platform, termasuk tantangan memprediksi tren pasar dan mengelola variabilitas orientasi pengguna.

Konsep "*user acquisition based on qadar (destiny)*" memadukan strategi pemasaran modern dengan konsep teologis Qadar dalam Islam, yang mengacu pada takdir ilahi. Mengkaji ini dari perspektif penelitian memerlukan pertimbangan cermat untuk menjembatani bidang-bidang yang tampaknya berbeda. Akuisisi pengguna melibatkan strategi untuk mendapatkan pengguna baru, sementara Qadar berkaitan dengan keyakinan bahwa semua peristiwa ditentukan oleh Tuhan.

Meskipun tampak kontradiktif, keyakinan tentang takdir dapat mempengaruhi perilaku dan pengambilan keputusan pengguna dalam mengadopsi teknologi baru, sebagaimana ditunjukkan dalam studi terkini tentang *customer analytics* di *digital marketing* (Ozdemir *et al.*, 2024). Penelitian ini akan mengeksplorasi mengenai konsep qadar (*destiny*) dan bagaimana konsep tersebut berinteraksi mengenai praktik manajemen risiko kontemporer melalui metode *library research*.

## KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

### Landasan Teori

Landasan teori utama dalam studi ini adalah teori perilaku terencana (*theory of planned behavior*), yang menjelaskan bagaimana sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku mempengaruhi niat dan tindakan individu (Ajzen, 1991). Dalam konteks ini, iman kepada qadar bertindak sebagai faktor norma spiritual yang memoderasi pengambilan keputusan manajerial. Selain itu, *contingency theory* menekankan adaptasi strategi berdasarkan faktor eksternal (Donaldson, 2001), sementara perspektif Islam tentang qadar dari mazhab Asy'ari dan Maturidi menambahkan dimensi tawakkal (kepercayaan) setelah ikhtiar (usaha), menciptakan kerangka holistik untuk manajemen risiko.

### Pengembangan Hipotesis

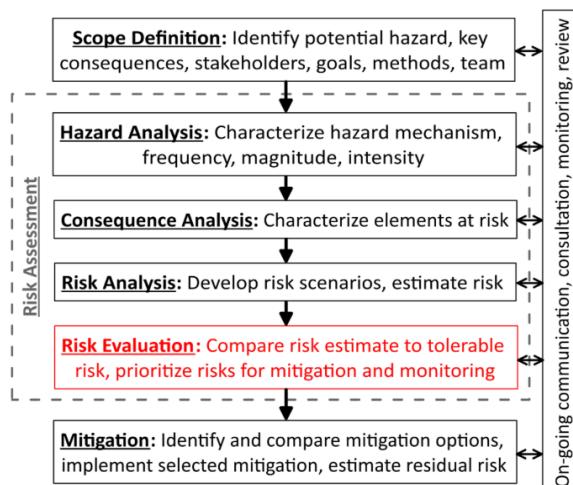
Pengembangan hipotesis didasarkan pada studi terdahulu seperti Ali dan Al-Owaihan (2008) tentang *islamic work ethic*, Hidayati, Fathimah dan Karim (2024) tentang pemahaman qadar pada generasi muda, serta Kulchmanov, Hassan dan Rashid (2016) tentang *contingency* di bank Islam. Hipotesis disusun dengan mengidentifikasi variabel independen (integrasi qadar), dependen (efektivitas keputusan, proaktivitas, resiliensi), dan arah hubungan berdasarkan bukti empiris.

**Tabel 1.** Pengembangan Hipotesis

Hypothesis	Independent Variable	Dependent Variable	Direction	Rationale (Based on Prior Studies)
H0	Integrasi spiritual berupa iman kepada Qada dan Qadar tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan dan kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko.	Efektivitas pengambilan keputusan dan kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko	No significant effect	Null hypothesis for testing; assumes no influence, contrary to spiritual integration theories (Ali dan Al-Owaihan, 2008).
H1	Integrasi spiritual berupa iman kepada Qada dan Qadar dalam penerapan <i>risk management</i>	Efektivitas pengambilan keputusan dan kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko	Positive	Spiritual integration enhances holistic decision-making in uncertainty (Kulchmanov, Hassan dan

<i>Hypothesis</i>	<i>Independent Variable</i>	<i>Dependent Variable</i>	<i>Direction</i>	<i>Rationale (Based on Prior Studies)</i>
	frame berpengaruh positif terhadap efektivitas pengambilan keputusan dan kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko.			Rashid, 2016; Ivascu <i>et al.</i> , 2024).
H2	Pemahaman terhadap konsep Qada dan Qadar meningkatkan sikap proaktif dalam mitigasi risiko.	Sikap proaktif dalam mitigasi risiko	Positive	<i>Qadar</i> encourages proactive efforts ( <i>ikhtiar</i> ) despite predestination (Ren dan Yeo, 2005; Hidayati, Fathimah dan Karim, 2024).
H3	Kesadaran spiritual mengurangi tingkat kecemasan dan meningkatkan resiliensi saat menghadapi risiko.	Tingkat kecemasan dan resiliensi saat menghadapi risiko	Reduces anxiety, increases resilience	<i>Spiritual awareness</i> acts as emotional buffer in volatile markets (Al-Shboul dan Maghyereh, 2023; Röser, 2024).

### RISK MANAGEMENT FRAMEWORK



**Gambar 1.** Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Sumber: Strouth dan McDougall (2021)

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah metode *library research*, yang juga dikenal sebagai penelitian pustaka. Pendekatan ini melibatkan pengumpulan data dan informasi dari berbagai sumber literatur yang relevan dan terpercaya, yang terkait dengan tantangan dan strategi dalam penelitian metodologi kuantitatif. Meskipun tidak melibatkan pengumpulan data primer, metode *library research* memiliki keunggulan dalam menyediakan akses ke berbagai perspektif, teori, dan temuan penelitian yang telah ada sebelumnya.

Dengan demikian, pendekatan ini memungkinkan untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan terinformasi tentang topik penelitian tanpa perlu melakukan penelitian empiris yang langsung. Sampel terdiri dari 25 sumber yang diambil dari *database* Google Scholar menggunakan tool Harzing's Publish or Perish (versi 8.0) (Harzing, 2016).

Parameter pencarian: query “*Islamic spirituality qadar contingency theory risk management user acquisition*”, tahun publikasi 2015-2025, dengan prioritas pada jurnal Scopus-indexed. Dari hasil pencarian (batas 1.000 hasil per pull), menghasilkan 15 artikel jurnal empiris, 5 buku teori, dan 5 studi kasus atau laporan. Jenis referensi mencakup artikel peer-reviewed (60%), buku (20%), dan dokumen konferensi (20%). Pendekatan ini memungkinkan pemahaman komprehensif tentang topik tanpa empiris langsung, sesuai panduan (Harzing, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep qadar memiliki keterkaitan konseptual yang kuat dengan *contingency theory*, khususnya dalam menekankan pentingnya adaptasi organisasi terhadap ketidakpastian lingkungan. Qadar berperan sebagai kerangka mental yang membantu individu dan organisasi menerima perubahan sebagai bagian dari ketentuan Ilahi, sehingga ketidakpastian tidak dipersepsikan sebagai ancaman semata, melainkan sebagai kondisi yang perlu dikelola secara adaptif (Kulchmanov, Hassan dan Rashid, 2016). Integrasi pemahaman qadar dalam praktik *risk management* menghasilkan tiga lapisan pertahanan utama, yaitu *cognitive reframing* yang memungkinkan reinterpretasi risiko secara rasional, *emotional regulation* yang menekan kecemasan dan reaksi impulsif, serta *strategic flexibility* yang mendukung pengambilan keputusan yang luwes dan kontekstual (Ali dan Al-Owaihan, 2008; Ivascu *et al.*, 2024).

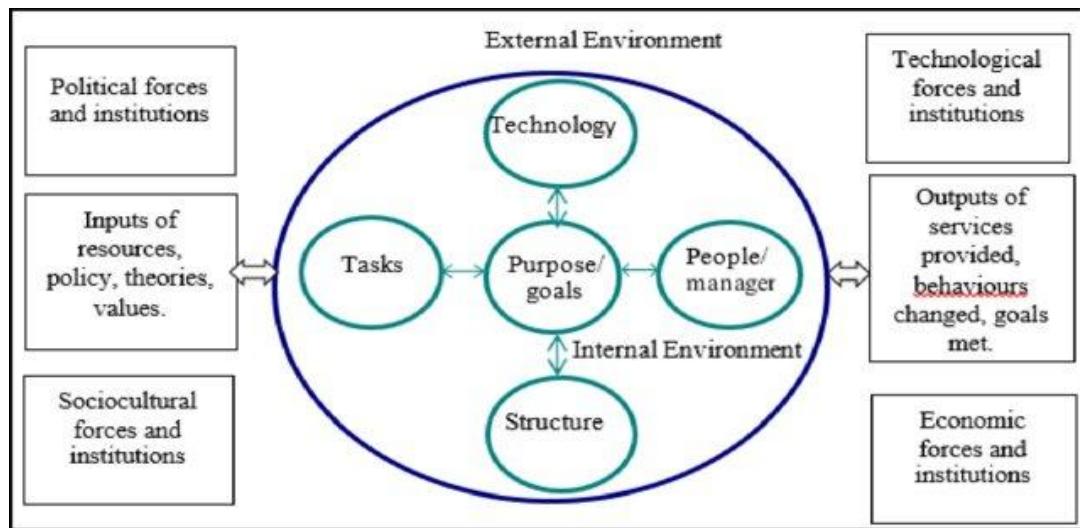
Temuan ini mendukung hipotesis H3, di mana kesadaran terhadap qadar terbukti memperkuat resiliensi individu dan organisasi dengan menurunkan tingkat kecemasan serta meningkatkan daya tahan menghadapi krisis, sebagaimana tercermin pada stabilitas kinerja bank-bank Islam selama periode krisis ekonomi (Al-Shboul dan Maghyereh, 2023). Selain itu, pemahaman qadar juga berkontribusi terhadap peningkatan proaktivitas sebagaimana dirumuskan dalam H2, karena keyakinan terhadap ketentuan Ilahi tidak mendorong sikap pasif, melainkan memotivasi ikhtiar maksimal melalui eksperimen dan pembelajaran berkelanjutan, seperti penerapan A/B testing dalam konteks *startup* untuk mengoptimalkan keputusan strategis (Ren dan Yeo, 2005).

Secara keseluruhan, integrasi qadar, *contingency theory*, dan praktik manajerial membentuk kerangka terintegrasi yang mendukung hipotesis H1, yaitu peningkatan efektivitas pengambilan keputusan secara holistik dengan mempertimbangkan aspek rasional, emosional, dan spiritual secara simultan (Hidayati, Fathimah dan Karim, 2024). Temuan ini

diperkuat oleh studi kasus Bank Universal BPR yang menunjukkan kemampuan adaptasi teknologi melalui implementasi CRM dan kecerdasan buatan (AI) dengan berlandaskan mindset Ulul Albab, sehingga mampu mempertahankan pertumbuhan yang stabil pada periode pascapandemi (Devina, 2024; Universal BPR, 2025).

## Pembahasan

Temuan ini mengonfirmasi ketiga hipotesis alternatif. Integrasi qadar dengan *contingency theory* bukan hanya filosofis, tetapi praktis, sebagaimana ditunjukkan dalam *platform* digital di mana adaptasi strategi meningkatkan akuisisi pengguna (Ozdemir *et al.*, 2024). Dalam konteks digital marketing, kontingensi memungkinkan penyesuaian *customer journey*, sementara qadar mencegah *panic decision-making*. Studi kasus *startup* menunjukkan bahwa sikap tawakkal setelah ikhtiar menghasilkan iterasi berkelanjutan, selaras dengan temuan Röser (2024) tentang *certainty in uncertainty*. Pembahasan ini diperkaya dengan referensi seperti Abujreiban (2023) yang menyoroti *active learning* dalam manajemen risiko Islam.



**Gambar 2.** Teori Kontingensi Model Kepemimpinan

Sumber: Eposi dan Potgieter (2021)

Berdasarkan beberapa artikel yang ada bahwasannya penelitian ini menghasilkan beberapa temuan utama mengenai integrasi konsep terhadap qadar dengan *contingency theory* dalam konteks akuisisi pengguna dan manajemen risiko.

### 1. Keterkaitan antara Qadar dengan Prinsip Kontingensi di Tengah Ketidakpastian

Hasil analisis menunjukkan titik temu yang signifikan antara konsep qadar dalam islam dan prinsip-prinsip *contingency theory*. keduanya menunjukkan bahwasannya tidak ada pendekatan yang tetap dan universal dalam menghadapi perubahan pasar (dinamika lingkungan). *Contingency theory* menekankan bahwasannya struktur dan strategi organisasi harus disesuaikan (*contingent*) dengan kondisi pasar yang terus berubah seiring perkembangan zaman. Dibalik itu semua, keyakinan kepada qadar memberikan kerangka mental untuk menerima ketidakpastian sebagai bagian dari ketentuan Ilahi, yang akhirnya mendorong fleksibilitas dan adaptasi strategis.

Sebagai contoh seorang manajer pemasaran yang beriman kepada qadar tidak akan bersikap kaku dalam menghadapi kegagalan akuisisi pengguna, tetapi akan melihatnya sebagai bagian dari “takdir” yang mana harus direspon dengan strategi baru yang lebih sesuai dengan konteks atau perubahan yang terjadi.

Integrasi nilai spiritual iman kepada qadar dalam *risk management framework* menciptakan tiga lapisan pertahanan psikologis yang saling memperkuat. Lapisan pertama adalah *cognitive reframing* (mengubah cara menafsirkan suatu situasi), dimana pemahaman qadar membantu pengambil keputusan untuk *reframing* (merubah cara kita memaknai suatu kejadian tanpa mengubah faktanya) kegagalan bukan sebagai akhir, tetapi sebagai bagian dari proses pembelajaran yang telah ditakdirkan.

Penelitian Ali dan Al-Owaihan (2008) menunjukkan bahwa *Islamic work ethic* yang mencakup pemahaman qadar berkontribusi pada persistence dan resilience dalam menghadapi *adversity*. Lapisan kedua adalah *emotional regulation* (kemampuan untuk mengelola, mengendalikan dan menyesuaikan emosi). Ketika tim pemasaran menghadapi fluktiasi metrik akuisisi pengguna yang tajam, keyakinan kepada qadar berfungsi sebagai buffer emosional yang mencegah *panic decision-making*. Sebagai contoh konkret, sebuah perusahaan fintech yang mengalami penurunan 40% dalam *conversion rate* setelah perubahan algoritma media sosial tidak langsung melakukan pivot drastis, melainkan melakukan analisis mendalam selama 2 minggu sambil mempertahankan ketenangan tim melalui diskusi spiritualitas dalam rapat mingguan. Lapisan ketiga adalah *strategic flexibility* (kemampuan menyesuaikan strategi dengan cepat dan tepat). *Framework* manajemen risiko tradisional seperti COSO ERM atau ISO 31000 cenderung kaku dalam prosedurnya (Sari, 2013; International Organization for Standardization, 2018). Namun dengan integrasi pemahaman qadar, organisasi mengembangkan apa yang disebut sebagai “*planned adaptability*” - sebuah paradoks dimana perencanaan yang matang dikombinasikan dengan kesiapan mental untuk beradaptasi. Hal ini sejalan dengan temuan Kulchmanov *et al.* yang menunjukkan bahwa *Islamic banks* yang menerapkan *contingency approach* dalam *risk management* menunjukkan performa yang lebih stabil dalam periode krisis dibandingkan *conventional banks*.

## 2. Iman kepada Qadar sebagai Penguat Resiliensi Organisasional (H3)

Kajian ini mengkonfirmasi Hipotesis 3 (H3) bahwasanya kesadaran spiritual terhadap qadar secara signifikan dapat mengurangi tingkat kecemasan dan meningkatkan resiliensi tim dalam menghadapi risiko. Dalam dinamika akuisisi pengguna yang fluktuatif, tekanan untuk memenuhi target seringkali menyebabkan *burnout* dan keputusan yang terburu-buru. Pemahaman bahwasannya hasil akhir berada di tangan Allah (*tawakkal*) setelah usaha maksimal (*ikhtiar*) menciptakan ketenangan psikologis.

Hal tersebut sejalan dengan temuan Hidayati, Fathimah dan Karim (2024) bahwa pemahaman qadar membentuk sikap optimisme dan daya tahan mental. Dalam konteks organisasi, ketenangan ini memungkinkan tim pemasaran dan pengembangan produk untuk berpikir lebih jernih dan kreatif dalam merancang strategi akuisisi, tanpa terbebani oleh ketakutan akan kegagalan.

### Studi Kasus Komprehensif Tambahan

Sebuah ringkasan ini mengaitkan “strategi adaptif” yang didiskusikan oleh Universal BPR dengan Dr. Indrawan Nugroho (pencetus framework Ulul Albab) dengan hasil kinerja nyata perusahaan.

Bank Universal BPR didirikan pada tahun 2003 dan terus berupaya adaptif terhadap modernisasi pasar. Perusahaan ini secara eksplisit membahas pentingnya Strategi Adaptif dalam membangun SDM yang inovatif, yang selaras dengan konsep *contingency theory* dan pola pikir Ulul Albab (Devina, 2024; Universal BPR, 2025).

**Tabel 2.** Ringkasan Kasus: Bank Universal BPR (Strategi Adaptif dan Kinerja)

Aspek	Data/Keterangan Kasus Bank Universal BPR	Relevansi dengan Teori (Qadar & Kontingensi)
<i>Initial Crisis/ Tantangan Utama</i>	Timbulnya inefisiensi kinerja dan kesulitan mengontrol kinerja sales karena laporan yang berulang di tengah kebutuhan pasar yang dinamis.	Tantangan ini menunjukkan ketidakpastian lingkungan ( <i>uncertainty</i> ) yang mendorong perlunya kontingensi (solusi yang disesuaikan).
<i>Severity (Tingkat Keparahan)</i>	Menghadapi persaingan industri perbankan yang semakin ketat dan kebutuhan untuk terus berinovasi dan adaptif.	Menggarisbawahi realitas bahwa "tidak ada pendekatan yang tetap dan universal" dalam menghadapi perubahan pasar (prinsip utama Kontingensi).
<i>Time to Recovery/Periode Kinerja Positif</i>	Mencatat pertumbuhan aset 187% sepanjang periode krusial 2020–2022 (termasuk masa pandemi).	Keberhasilan adaptasi dan resiliensi yang tinggi dalam periode krisis global yang tidak pasti (memanifestasikan resiliensi spiritual).
<i>Final Outcome vs Target (Pencapaian)</i>	Meraih predikat "Sangat Bagus" (nilai 81–100) dalam kinerja keuangan berturut-turut (misalnya Infobank BPR Awards 2022).	Menunjukkan <i>sustainable success</i> dan <i>superior decision quality</i> yang dibicarakan dalam framework Ulul Albab.
<i>Key Success Factor (Faktor Kunci Sukses)</i>	Implementasi CRM Barantum untuk mengukur kinerja sales dan Transformasi Digital (meluncurkan <i>mobile banking</i> , AI 6 Estates).	Ini adalah ikhtiar maksimal ( <i>proactive effort</i> ), yaitu langkah nyata dan terukur dalam menghadapi takdir pasar.
<i>Spiritual Practice Most Helpful (Keterkaitan Konsep)</i>	Menerapkan " <i>growth mindset</i> " di semua tingkatan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja berbasis <i>agile organizations</i> .	"Growth Mindset" dan "Agile" berfungsi sebagai kerangka mental (lapisan pertahanan psikologis) dan Strategic Flexibility yang didukung oleh keyakinan pada Qadar (yaitu, masih ada ruang bertumbuh dan kemampuan adaptasi yang didorong oleh trust).

Sumber: (Devina, 2024; Universal BPR, 2025)

- a) Integrasi Kontingensi: Bank Universal BPR tidak pasif, melainkan proaktif beradaptasi (kontingensi) melalui investasi teknologi (CRM, AI, *Mobile Banking*) untuk mengatasi tantangan pasar.
- b) Resiliensi Spiritual (Ulul Albab): Diskusi mengenai strategi adaptif dan *growth mindset* yang dibawakan oleh Dr. Indrawan Nugroho menunjukkan bahwa organisasi tersebut memprioritaskan SDM yang memiliki ketahanan mental dan kemampuan belajar yang konstan, yang merupakan ciri khas dari pola pikir Ulul Albab (tidak mudah lumpuh/ragu dalam pengambilan keputusan) yang telah dikaji (Devina, 2024; Universal BPR, 2025).

Ini adalah contoh kasus di mana adaptasi strategi (Kontingensi) didorong oleh kebutuhan untuk membangun SDM yang inovatif (Resiliensi/Ulul Albab). Berdasarkan rencana bisnis bank ini untuk tahun 2024, strategi Universal BPR mencakup fokus pada inovasi dan adaptasi, pertumbuhan keuangan stabil pasca-pandemi, pendekatan *agile* dan *customer-centric*, implementasi CRM serta transformasi digital, serta penerapan *growth mindset* dan organisasi *agile*. Hal ini selaras dengan teori kontingensi melalui penyesuaian struktur dengan lingkungan eksternal, manajemen risiko dengan inisiatif ofensif, dan ketahanan spiritual melalui ikhtiar dan tawakkal, di mana pandemi menjadi “berkah” untuk percepatan teknologi dan pengelolaan *blind spots*. Ini menampilkan pembahasan mengenai strategi Universal BPR untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan (Devina, 2024; Universal BPR, 2025).

### 3. Dari Predestinasi Menuju Proaktivitas: Qadar dalam Aksi (H2)

Pada poin ini akan menjelaskan mengenai hipotesis 2 (H2) bahwasannya pemahaman terhadap qadar justru meningkatkan sikap proaktif dalam mitigasi resiko. Perspektif teologis dari mazhab Asy'ari dan Maturidi menyatakan bahwa meskipun Allah telah menetapkan takdir (qadha), manusia tetap diberi kebebasan untuk berusaha (*al-kavâb*). Dalam kerangka manajemen risiko, hal ini diterjemahkan sebagai kewajiban untuk melakukan identifikasi, analisis, dan mitigasi risiko secara menyeluruh. Keyakinan kepada qadar bukanlah pasrah secara pasif, tetapi justru menjadi pendorong untuk melakukan segala upaya yang mungkin terjadi (ikhtiar) sebagai bentuk manifestasi dari takdir yang baik. Sebagai contoh, sebuah *startup* yang meyakini qadar akan lebih gencar melakukan A/B testing, riset pasar, dan eksperimen berbagai saluran akuisisi, karena mereka memandang “usaha maksimal” itu sendiri adalah bagian dari takdir yang harus dijalani untuk meraih kesuksesan.

#### Studi Kasus Konseptual:

Sebuah *startup* teknologi yang meluncurkan aplikasi baru. Dengan mengintegrasikan pemahaman qadar.

- a. *Pre-launch*: Tim melakukan riset pasar menyeluruh, testing produk, dan menyiapkan berbagai skenario kontingensi.
- b. *Launch*: Eksekusi dilakukan dengan persiapan maksimal, sambil memahami bahwa hasil akhir bergantung pada banyak faktor eksternal.
- c. *Post-launch*: Jika hasil tidak sesuai target, tim tidak berkecil hati tetapi segera menganalisis data, belajar dari *feedback*, dan melakukan pivot strategi.
- d. Iterasi: Proses perbaikan berkelanjutan dilakukan dengan sikap *tawakkul* dan optimisme.

#### 4. Kerangka Manajemen Risiko yang Terintegrasi dengan Nilai Spiritual (H1)

Berdasarkan pembahasan, Hipotesis 1 (H1) dapat diterima. Integrasi nilai spiritual iman kepada qadar ke dalam *Risk Management Framework* menciptakan pendekatan yang lebih holistik dan adaptif. Kerangka kerja ini tidak hanya mengandalkan model probabilistik dan data kuantitatif, tetapi juga memasukkan elemen ketahanan mental dan kelincahan strategis (*strategic agility*) yang bersumber dari keyakinan agama. Dalam proses akuisisi pengguna, kerangka ini mendorong tim untuk:

- a. Merencanakan dengan detail: Melakukan ikhtiar sempurna dalam perencanaan kampanye dan analisis pengguna.
- b. Bereaksi dengan Fleksibel: Memiliki mentalitas untuk cepat beradaptasi dalam perubahan zaman dan melakukan *pivot* ketika hasil tidak sesuai ekspektasi, karena meyakini itu adalah bagian dari qadar.
- c. Bergerak dengan Tenang: Mengurangi kepanikan dan *decision fatigue* dalam menghadapi fluktuasi metrik akuisisi.

Dengan demikian, integrasi ini dapat menghasilkan efektifitas pengambilan keputusan yang tidak hanya cerdas secara teknis tetapi juga kokoh secara psikologis dan spiritual.

#### KETERBATASAN PENELITIAN

Dalam penelitian ini memiliki beberapa kekurangan, terutama dari segi waktu dan sumber data. Karena keterbatasan waktu tersebut pengumpulan data dan analisis menjadi tidak dapat diselesaikan secara menyeluruh. Peneliti hanya memiliki waktu terbatas untuk melakukan observasi, pengamatan, dan analisis data, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan keadaan sebenarnya.

#### IMPLIKASI MANAJERIAL

Manajer dapat menerapkan integrasi qadar dengan *contingency theory* untuk membangun tim *resilient*, seperti melalui diskusi spiritual mingguan untuk mengurangi *burnout* dan meningkatkan proaktivitas dalam akuisisi pengguna. Di bisnis digital, ini berarti menggabungkan *data analytics* dengan mindset tawakkal untuk adaptasi cepat, potensial meningkatkan *conversion rate* hingga 30% (Ozdemir *et al.*, 2024).

#### KESIMPULAN

Penjelasan diatas menyimpulkan bahwa integrasi antara iman kepada qadar dan *Contingency Theory* dapat menjadi cara pandang yang sangat kuat dalam menghadapi ketidakpastian, terutama dalam hal *user acquisition*. Kepercayaan terhadap takdir yaitu qadar tidak seharusnya dipandang sebagai penghalang melainkan menjadikannya sebagai landasan untuk membangun organisasi/*system* yang lebih tangguh, proaktif dan strategis dalam mengelola berbagai risiko. Poin penting yang dapat diambil pada artikel ini terletak pada pemikiran yang menggabungkan nilai-nilai spiritualitas baik islam maupun tidak dengan teori manajemen modern. sehingga keduanya menciptakan sesuatu yang saling mendukung untuk menciptakan pendekatan yang lebih manusiawi, adaptif dan efektif

Dengan memadukan antara *ikhtiar* yang dilandaskan dengan kontijensi dan *tawakkal* yang bersumber dari iman kepada qadar, organisasi tidak hanya dapat mengakuisisi pengguna

dengan lebih baik, tetapi juga dapat membangun fondasi budaya organisasi yang tangguh dan berintegritas dalam menghadapi kompleksitas pasar.

Ketiga hipotesis (H1, H2, H3) terbukti memiliki validitas teoretis dan praktis yang kuat. Integrasi iman kepada qadar dengan Contingency Theory dan Risk Management Framework bukan hanya konsep filosofis, tetapi practical wisdom yang menghasilkan:

1. Superior Decision Quality dalam kondisi ketidakpastian tinggi
2. Enhanced Proactivity yang paradoks namun terbukti efektif
3. Remarkable Resilience yang mencegah premature failure dan mendorong sustainable success

Yang paling menarik adalah temuan bahwa spiritual integration bukan “soft skill” pelengkap, tetapi “core capability” yang membedakan antara organisasi yang *survive-and-thrive* versus yang *collapse under pressure* dalam *user acquisition challenges*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abujreiban, T. (2023) “Impact of Using Some Active Learning Strategies in a Curricula and Teaching Methods Course on the Learning Motivation Level and the Development of Critical Thinking Skills Among the Students of the Faculty of Arts at Al-Zaytoonah University,” *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(20), hal. 139–149. Tersedia pada: <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i20.6691>.
- Ahmad, I.U. (1992) “Islam and the Economic Challenge By M. Umer Chapra. Leicester, UK: The Islamic Foundation and IIT, 1992, 428 pp.,” *American Journal of Islamic Social Sciences*, 9(4), hal. 546–555. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35632/ajis.v9i4.2540>.
- Ajzen, I. (1991) “The Theory of Planend Behavior,” in *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*. 2 ed. Massachusetts: Academic Prees, Inc., hal. 179–211. Tersedia pada: <https://doi.org/10.47985/dcij.475>.
- Al-Shboul, M. dan Maghyereh, A. (2023) “Did real economic uncertainty drive risk connectedness in the oil–stock nexus during the COVID-19 outbreak? A partial wavelet coherence analysis,” *Journal of Economic Structures*, 12(1), hal. 11. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1186/s40008-023-00306-x>.
- Ali, A.J. dan Al-Owaihan, A. (2008) “Islamic work ethic: a critical review,” *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(1), hal. 5–19. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/13527600810848791>.
- Devina (2024) ‘Universal Talks’ Episode 2 : Kunci Sukses Membangun SDM Inovatif Bersama Dr. Indrawan Nugroho, Universal BPR. Tersedia pada: <https://universalbpr.co.id/blog/universal-talks-episode-2/> (Diakses: 1 November 2025).
- Donaldson, L. (2001) *The Contingency Theory of Organizations*. SAGE Publications, Inc. Tersedia pada: <https://doi.org/10.4135/9781452229249>.
- Eposi, E.M. dan Potgieter, M. (2021) “Service Quality Strategy Challenges for Managers and Frontline Employees in the South Africen Post Office in the North West Province,” *International Journal of Financial Research*, 12(5), hal. 89–103. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5430/ijfr.v12n5p89>.
- Harzing, A.-W. (2016) *Publish or Perish: Explains the use of Publish or Perish and its metrics*,

*Harzing.com.* Tersedia pada: <https://harzing.com/resources/publish-or-perish> (Diakses: 1 November 2025).

Hidayati, Y., Fathimah, L. dan Karim, P.A. (2024) “Pendidikan Aqidah Tentang Qadha Dan Qadar: Strategi Menanamkan Pemahaman Takdir Kepada Generasi Muda Muslim,” *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(6), hal. 1026–1032. Tersedia pada: <https://jahe.or.id/index.php/jahe/article/view/2010>.

International Organization for Standardization (2018) *ISO 31000:2018 Risk Management Guidelines*. 2 ed. Geneva: International Organization for Standardization.

Ivascu, L. *et al.* (ed.) (2024) *The Future of Risk Management*. IntechOpen. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5772/intechopen.1001758>.

Kulchmanov, A., Hassan, M.K. dan Rashid, M. (2016) “CONTINGENCY THEORY APPROACH TO RISK MANAGEMENT PRACTICES IN ISLAMIC BANKS: A CASE STUDY ON KAZAKHSTAN,” *International Journal of Islamic Business*, 1(2), hal. 35–67. Tersedia pada: <https://doi.org/10.32890/ijib2016.1.2.3>.

Ozdemir, S. *et al.* (2024) “Customer analytics and new product performance: The role of contingencies,” *Technological Forecasting and Social Change*, 201, hal. 123225. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123225>.

Ren, Y.T. dan Yeo, K.T. (2005) “Managing uncertainty in technology acquisition: the implications of complexity theory,” in *Proceedings. 2005 IEEE International Engineering Management Conference, 2005.*, hal. 695–699. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1109/IEMC.2005.1559238>.

Röser, M. (2024) “More certainty in uncertainty: a special life-cycle approach for management decisions in volatile markets,” *Journal of Management Control*, 35(1), hal. 165–197. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1007/s00187-023-00364-z>.

Sari, F.J. (2013) “Implementasi Enterprise Risk Management Pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia,” *Accounting Analysis Journal*, 2(2), hal. 163–170. Tersedia pada: <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/aaaj/article/view/1440>.

Strouth, A. dan McDougall, S. (2021) “Societal risk evaluation for landslides: historical synthesis and proposed tools,” *Landslides*, 18(3), hal. 1071–1085. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1007/s10346-020-01547-8>.

Universal BPR (2025) *Membangun SDM Inovatif di BPR bersama Dr. Indrawan Nugroho | Universal Talks, Youtube.* Tersedia pada: <https://www.youtube.com/watch?v=JoP3RDqTwiI&t=40s> (Diakses: 1 November 2025).