

## Peran Umar Bin Khattab dalam Manajemen Konflik

Agni Miranti, Yuana Tri Utomo, Wijiharta  
STEI Hamfara Yogyakarta  
[yuanautriutomo@gmail.com](mailto:yuanautriutomo@gmail.com)

### Abstraksi

Pada era Umar bin Khattab, manajemen dijalankan dengan baik dari semua sisi kehidupan. Dalam menjalankan tugasnya, Umar menghadapi konflik yang selalu terjadi dalam kehidupan. Seiring dengan perkembangan Daulah Islam, masalah yang dihadapi umat Islam semakin kompleks. Umar sebagai pemimpin umat mampu mamu mengelola berbagai masalah sehingga dapat mengurus kebutuhan mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Umar bin Khattab dalam mengelola konflik yang terjadi selama kepemimpinannya. Penelitian ini termasuk kualitatif deskriptif dengan metode historis sehingga data diperoleh melalui buku-buku yang membahas sejarah kehidupan Umar. Teknik analisis data dengan menggunakan model interaktif dan triangulasi sumber untuk memperoleh data yang valid dan handal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik di era Umar bin Khattab terjadi di awal dan akhir masa kepemimpinannya. Dalam manajemen konflik, Umar menggunakan metode penyelesaian yang berbeda tergantung masalah yang dihadapi. Umar menggunakan metode penyelesaian dengan penyelesaian dan metode dominasi masalah integrative. Kepemimpinan Umar mengarahkan konflik untuk diselesaikan dengan menerapkan aturan yang sesuai.

**Kata kunci:** Umar bin Khattab, konflik, manajemen konflik.

**Abstract, The Role Of Umar Bin Khattaab In Conflict Management.** Omar ibn Khattab's era revealed good management from all sides of life. In performing his duties, Omar faced conflict because conflict always happens in life. Along with the development of Islamic Daulah, the problems faced by Muslims increasingly complex. Omar as a leader must be able to manage the various problems in order to take care of the needs of the Muslims. This study aims to determine the role of Omar ibn Khattab in managing the conflicts that occurred during his leadership.

This research is included in qualitative-descriptive research with historical method so that data is obtained through books that discuss the life history of Omar ibn Khattab. The data analysis techniques using interactive models and triangulation of sources to obtain valid and reliable data. The results of this study indicate that the conflict in Omar's era occurred at the beginning and end of leadership.

In conflict management, Omar ibn Khattab uses different methods of settlement depending on the problems at hand. Omar tends to use settlement methods with integrative problem solving and domination. Omar ibn Khattab's leadership directed the conflict to be resolved completely by applying the rules as appropriate.

**Keywords:** Omar bin Khattab, Conflict, Conflict Management

## A. Pendahuluan

Peradaban Islam dibangun pada asas tauhid yang mutlak dalam aqidah. Peradaban pertama yang menyerukan bahwa Tuhan itu satu dan tidak mempunyai sekutu dalam kekuasaan dan kerajaannya (As-Siba'i, 2011: 24). Dalam sejarahnya, Islam dibawa oleh Nabi Muhammad saw di kalangan bangsa Arab yang pada waktu itu berada pada masa paling kelam. Periode Makkah membangun manusia-manusia lemah menjadi pribadi-pribadi tangguh yang memegang erat kebenaran iman. Sebagaimana diketahui, Makkah merupakan sentral agama bangsa Arab (Al-Mubarakfuri, 2008: 73). Agama baru yang dibawa oleh Muhammad mendapat perlawanan keras dari penguasa setempat. Penyiksaan secara fisik banyak dilakukan oleh mereka pada kaum-kaum lemah yang tetap berpegang teguh pada keimanan keesaan Allah swt. Lamanya waktu periode dakwah di Makkah tidak membuahkan hasil yang gemilang. Barulah pada periode Madinah, Islam dapat berkembang pesat. Seluruh tatanan kehidupan diatur dengan syariat Islam dengan wahyu sebagai penuntun dan sunah Nabi sebagai penjelas. Pada masa inilah ayat-ayat Allah swt yang terkait langsung dengan wilayah praktis kehidupan manusia diturunkan.

Umar bin Khattab ra merupakan orang yang sering mengeluarkan pendapat dan bertanya mengenai peristiwa-peristiwa yang terjadi saat itu pada Nabi Muhammad saw. Pendapat-pendapatnya yang mendapat jawaban dari Allah swt merupakan hasil dari

kejernihan pikiran yang ada dalam hatinya. Hal ini menambah kecintaan Nabi kepadanya dan semakin tinggi kedudukan dan kemuliaannya dalam Islam. Rasulullah saw menegaskan dengan bersabda, "Allah telah menempatkan kebenaran di lidah dan hati Umar" (Hadits Syarif).

Pada masa Abu Bakar ra, Umar juga merupakan shahabat yang setia mendampingi. Umar dijadikan sebagai tangan kanan Abu Bakar dan memegang peradilan. Sebagai seorang penasehat, Umar ra selalu memberikan pendapat dalam setiap masalah yang ada. Umar bin Khattab ra merupakan khalifah kedua kaum muslimin. Umar dikenal sebagai sosok yang tegas, keras dan kasar. Pada masa kepemimpinannya Islam mengalami perkembangan yang sangat pesat, ekspansi besar-besaran dilakukan, kesejahteraan dan keadilan merata. Umar ra menerapkan semua hukum-hukum Islam secara tegas dan berani. Dia bahkan membangun Kufah dan Bashrah. Dalam menentukan pejabatnya, Dia hanya mengangkat pejabat yang mengenal amanat bukan karena ambisinya untuk menduduki jabatan itu.

Masyarakat adalah sistem sosial dengan beragam pikiran dan keinginan. Perbedaan tersebut mengarahkan setiap orang untuk berkelompok dan berkehendak untuk memenangkan pendapatnya. Tidak jarang juga menimbulkan perselisihan yang mencuat ke fisik dan peperangan. Konflik dapat diartikan sebagai suatu perselisihan atau perbedaan paham antara seseorang pada orang lain atau seorang pada kelompok dan sebaliknya sehingga melahirkan ketidakharmonisan dalam komunikasi

organisasi (Masmuh, 2010: 293). Konflik merupakan proses interaktif yang diwujudkan dalam ketidakcocokan atau ketidaksetujuan juga tidak bisa dihindari dalam kehidupan organisasi. Narjono (2014: 11) menyatakan bahwa Islam tidak pernah memungkiri adanya konflik dalam organisasi. Manusia sebagai makhluk Allah swt mempunyai sifat yang unik dan berlainan antara satu dengan lainnya. Kehidupan tanpa perselisihan boleh dikatakan tidak mungkin kalau organisasi itu ingin memiliki prestasi dan produktivitas yang tinggi. *"Jikalau Tuhanmu menghendaki, tentu Dia menjadikan manusia umat yang satu, tetapi mereka senantiasa berselisih pendapat."* (QS. Huud [11]: 118).

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin kaum muslimin, Umar pasti menghadapi konflik. Konflik tersebut dapat terjadi antara Umar dan pejabat atau rakyatnya, konflik di antara pejabatnya, konflik di antara rakyatnya, dan konflik antara Umar dengan pihak di luar Daulah Islam. Minimal 20% dari waktu pemimpin digunakan untuk menyelesaikan konflik (Susan Meyer dalam Wirawan, 2016: 1). Berdasarkan uraian di atas, maka menjadi terasa penting untuk melakukan penelitian terkait "Peran Umar bin Khattab dalam Manajemen Konflik".

## **B. Landasan Teori**

### **1. Manajemen Konflik**

Manajemen konflik merupakan tata-cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan performansi kerja

individu dan produktivitas organisasi (Romli, 2011: 153). Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil oleh para pelaku konflik, baik diri sendiri atau maupun pihak ketiga dalam mengarahkan perselisihan ke arah solusi yang memungkinkan atau tidak memungkinkan menghasilkan penyelesaian konflik, ketenangan, hal positif, kreatif mufakat, dan agresif (Waduloh, 2014: 94). Menurut Wirawan (2016:129) manajemen konflik didefinisikan sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Sedangkan model manajemen konflik merupakan pola perilaku orang dalam menghadapi situasi konflik.

Manajemen konflik meliputi kegiatan-kegiatan menstimulasi konflik, mengurangi atau menumbuhkan konflik, dan mengendalikan konflik. Dalam menstimulasi konflik dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan prestasi, mengadakan evaluasi kinerja secara terpadu, memotivasi karyawan, mengubah sistem penggajian, menetapkan standar kinerja. Sedangkan resolusi konflik dapat dilakukan melalui musyawarah, campur tangan pihak ketiga, konfrontasi, tawar-menawar, kompromi. Untuk mengurangi konflik dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan bersama, menetapkan peraturan, mutasi jabatan, menggabungkan unit yang konflik dan membuka forum dialog (Wijayanti, 2015: 51). Menurut Alo Liliweri, secara umum upaya mengakhiri konflik melalui strategi manajemen konflik terdapat tiga asumsi,

yaitu: (1) Kalah-kalah: setiap orang yang terlibat dalam konflik kehilangan tuntutan-nya jika konflik terus berlanjut; (2) Kalah-menang: salah satu pihak pasti kalah karena dia kehilangan tuntutannya, dan pihak lain pasti menang. Indikasi selanjutnya adalah jika pihak yang kalah kurang menerima keputusan dengan sepenuh hati, maka di kemudian hari timbul konflik baru; (3) Menang-menang: dua pihak menang. Ini terjadi jika dua pihak kehilangan sedikit tuntutannya, namun hasil akhir memuaskan dua pihak. Jika kedua pihak menerima keputusan dengan lapang dada, maka mencegah terjadinya konflik yang bersumber pada masalah yang sama (Wijayanti, 2015: 51). Ada tiga metoda penyelesaian konflik yang sering digunakan yaitu dominasi dan penekanan, kompromi dan pemecahan masalah integratif (Handoko, 2014: 350- 351).

a. Dominasi dan penekanan dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Kekerasan (*forcing*), yang bersifat penekanan otokratik; Orientasi pada diri sendiri yang tinggi dan rendahnya kepedulian terhadap kepentingan orang lain, mendorong seseorang untuk menggunakan taktik “*saya menang, kamu kalah*”. Metoda ini sering disebut memaksa (*forcing*) karena menggunakan legalitas formal dalam menyelesaikan masalah. Metoda ini cocok digunakan jika cara-cara tidak populer hendak diterapkan dalam penyelesaian masalah, masalah yang dipecahkan tidak terlalu penting, dan waktu untuk mengambil keputusan sudah mendesak. Tetapi tidak

cocok untuk menangani masalah yang menghendaki partisipasi dari mereka yang terlibat. Kekuatan utama gaya ini terletak pada minimalnya waktu yang diperlukan. Kelemahannya adalah sering menimbulkan kejengkelan atau rasa berat hati untuk menerima keputusan oleh mereka yang terlibat (Irdiansyah, 2012: 9).

2. Penenangan (*smoothing*) atau obliging, merupakan cara yang lebih diplomatis; Seseorang bermetoda obliging lebih memusatkan perhatian pada upaya untuk memuaskan pihak lain daripada diri sendiri. Metoda ini sering pula disebut *smoothing* (*melicinkan*), karena berupaya mengurangi perbedaan-perbedaan dan menekankan pada persamaan atau kebersamaan di antara pihak-pihak yang terlibat. Kekuatan strategi ini terletak pada upaya untuk mendorong terjadinya kerjasama. Kelemahannya adalah penyelesaian bersifat sementara dan tidak menyentuh masalah pokok yang ingin dipecahkan (Irdiansyah, 2012: 9).
3. Penghindaran (*avoidance*) di mana manajer menghindar untuk mengambil posisi yang tegas; Taktik menghindar (*avoiding*) cocok digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sepele atau remeh, atau jika biaya yang harus dikeluarkan untuk konfrontasi jauh lebih besar daripada keuntungan yang diperoleh. Metoda ini tidak cocok untuk menyelesaikan masalah-masalah yang sulit atau “buruk”. Kekuatan dari strategi penghindaran adalah jika kita menghadapi situasi yang membingung-

kan, sedangkan kelemahannya adalah penyelesaian masalah hanya bersifat sementara dan tidak menyelesaikan pokok masalah (Irdiansyah, 2012: 10)

4. Aturan mayoritas (*majority rule*), mencoba untuk menyelesaikan konflik antar kelompok dengan melakukan pemungutan suara (*voting*) melalui prosedur yang adil.
- b. Kompromi. Konflik diselesaikan melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang bersangkutan. Metoda ini menempatkan seseorang pada posisi moderat, yang secara seimbang memadukan antara kepentingan sendiri dan kepentingan orang lain. Metoda ini merupakan pendekatan saling memberi dan menerima (*give and take-approach*) dari pihak-pihak yang terlibat. Kompromi cocok digunakan untuk menangani masalah yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki tujuan berbeda tetapi memiliki kekuatan yang sama. Misalnya, dalam negoisasi kontrak antara buruh dan majikan. Kekuatan utama dari kompromi adalah pada prosesnya yang demokratis dan tidak ada pihak yang merasa dikalahkan. Tetapi penyelesaian konflik kadang bersifat sementara dan mencegah munculnya kreativitas dalam menyelesaikan masalah.

Bentuk-bentuk kompromi meliputi pemisahan (*separation*), dimana pihak-pihak yang sedang bertentangan dipisahkan sampai mereka mencapai persetujuan; arbitrase (*perwasitan*), dimana pihak ketiga diminta memberi pendapat; kembali ke peraturan-peraturan yang berlaku, dimana kemacetan dikembalikan kepada ketentuan-ketentuan tertulis yang berlaku dan menyetujui bahwa

peraturan-peraturan yang memutuskan penyelesaian konflik; dan penyuapan (*bribing*), dimana salah satu pihak menerima kompensasi dalam pertukaran untuk tercapainya penyelesaian konflik. Namun tidak satupun metoda-metoda tersebut yang dapat memuaskan sepenuhnya pihak-pihak yang bertentangan maupun menghasilkan penyelesaian yang kreatif.

- c. Pemecahan masalah integratif. Dengan metoda ini, konflik antar kelompok diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama yang dapat diselesaikan melalui teknik-teknik pemecahan masalah. Metoda ini tinggi kepedulian terhadap diri sendiri dan orang lain. Dalam metoda ini pihak-pihak berkepentingan secara bersama-sama mengidentifikasi masalah yang dihadapi, kemudian mencari, mempertimbangkan dan memilih solusi alternatif pemecahan masalah. Metode ini cocok untuk memecahkan isu-isu kompleks yang disebabkan oleh salah paham, tetapi tidak sesuai untuk memecahkan masalah yang terjadi karena sistem nilai yang berbeda. Kelemahan utamanya adalah memerlukan waktu yang lama dalam penyelesaian masalah (Irdiansyah, 2012: 9). Ada tiga jenis metoda penyelesaian konflik integratif yaitu konsensus, di mana pihak-pihak yang sedang bertentangan bertemu bersama untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka, dan bukan mencari kemenangan sesuatu pihak; konfrontasi, di mana pihak-pihak saling berhadapan menyatakan pendapatnya secara langsung satu sama lain, dan dengan kepemimpinan yang terampil dan kesediaan untuk menerima penyelesaian, suatu penyelesaian konflik yang rasional sering dapat diketemukan; penggunaan

tujuan-tujuan lebih tinggi (*superordinate goals*) dapat juga menjadi metoda penyelesaian konflik bila tujuan tersebut disetujui bersama.

### C. Metodologi Penelitian

#### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan uraian dari data berupa ucapan lisan atau tulisan dari objek yang diteliti. Adapun untuk menggambarkan hasil penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif yang merupakan metode untuk menggambarkan secara “apa adanya” tentang sesuatu variabel, gejala atau keadaan.

#### 2. Sumber Data

Untuk memperoleh data penelitian ini menggunakan metode historis atau metode historika yaitu menelusuri jejak sejarah dari objek yang hendak diteliti dengan meninjau ke belakang dengan memperhatikan unsur tempat, waktu, obyek, latar belakang, dan pelaku dari peristiwa tersebut (Abdullah dalam Nata, 2003: 46). Secara lebih spesifik, penelitian ini menggunakan pendekatan biografi Umar bin Khattab secara tematis dalam menghadapi konflik yang terjadi di masa kepemimpinannya. Adapun data dalam penelitian ini diambil melalui dua sumber yaitu:

##### a. Sumber data primer

Sumber primer adalah sumber yang merupakan bagian dari atau langsung berhubungan dengan

peristiwa sejarah (Basuki dalam Prastowo, 2014: 112). Sumber primer dalam penelitian ini berupa buku-buku yang berkaitan langsung dengan subjek yang diteliti yaitu:

- 1) Buku Tarikh Khulafa' karya Imam As-Suyuthi
- 2) Buku Umar bin Khattab karya Muhammad Husain Haekal
- 3) Buku Al-Bidayah Wan Nihayah Masa Khulafa'ur Rasyidin karya Ibnu Katsir
- 4) Pembunuhan politik dalam sejarah dunia karya Ibrahim Siraj

##### b. Sumber data sekunder

Adapun sumber sekunder yang mendukung penelitian ini yang membahas tentang Umar bin Khattab antara lain:

- 1) Buku Sirah Nabawiyah Jilid 1 dan 2 karya Ibnu Hisyam
- 2) Buku Fikih Ekonomi Umar bin Khattab karya Jaribah al-Haritsi

#### 3. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti mengumpulkan data secara umum mengenai Umar bin Khattab untuk mengetahui biografinya pada masa sebelum Islam dan masa Islam khususnya untuk menyelaraskan dengan masa kepemimpinannya pada tahun 13-23 H. Kemudian peneliti melakukan penggalian data dari sumber-sumber yang dipilih dengan memfokuskan pada peristiwa konflik yang dialami oleh Umar bin Khattab. Setelah itu, peneliti menyatukan semua informasi yang diperoleh dari sumber-sumber primer dan didukung oleh sumber sekunder serta pendukung

lainnya untuk disusun secara sistematis berdasarkan kronologi waktu peristiwa yang dialami objek penelitian.

#### 4. Teknik Analisis Data

Untuk memperoleh data yang valid, peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan mengecek derajat kepercayaan sumber data dengan sumber yang berbeda. Hal ini dimaksudkan untuk meverifikasi dan mevalidasi analisis data.

Adapun teknik analisis data menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2015: 246) dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

##### a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

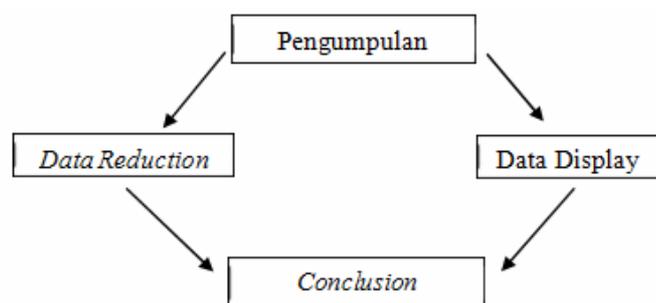
Data yang dibutuhkan oleh peneliti adalah data mengenai permasalahan atau konflik yang terjadi pada masa kepemimpinan Umar bin Khattab ra. Oleh karenanya, data yang diambil hanya seputar peristiwa konflik yang terjadi untuk mengetahui sebab-sebab konflik dan penyelesaian yang dilakukan oleh Umar bin Khattab dari buku-buku tadi.

##### b. *Data Display* (Penyajian Data)

Dari data yang dikumpulkan kemudian disajikan dalam bentuk deskriptif tentang gambaran konflik yang terjadi berdasarkan kronologi waktu. Sehingga dapat difahami sebab terjadinya konflik dan keputusan yang diberikan oleh Umar bin Khattab atas peristiwa yang terjadi meliputi kasus tentang Khalid bin Walid, Sa'ad bin Abi Waqqash, dan Abu Lu'lu'ah.

##### c. *Conclusion Drawing/Verification*

Kesimpulan diambil berdasarkan deskripsi data yang diperoleh dari sumber-sumber yang diverifikasi sehingga menghasilkan kesimpulan yang kredibel. Untuk lebih jelas, berikut gambaran siklus teknik analisis data:



**Gambar 1.** *Interactive model of analysis*

#### D. Analisis

##### 1. Penggunaan Istilah Amirul Mukminin

Permasalahan ini muncul ketika sebutan Umar dengan khalifah Rasulullah terasa berat diucapkan. Para shahabat berupaya mencari sebutan yang cocok untuk Umar. Ketika Umar menulis surat kepada pejabat di Irak untuk mengutus dua orang yang kuat agar dia bisa bertanya tentang Irak dan masyarakatnya, pejabat itu mengutus Lubaid bin Abi Rabi'ah dan 'Adi bin Hatim kepada Umar. Keduanya lalu menuju Madinah dan masuk Masjid Nabawi. Kedua orang tadi bertemu dengan 'Amr bin Al-'Ash. Mereka berkata, "Bantulah kami untuk meminta izin kepada Umar hingga kami dapat bertemu dengan Amirul Mukminin". 'Amr bin Al-'Ash berkata, "Demi Allah, nama yang kalian berdua sangat cocok untuk Umar". Kemudian Amr masuk menemui Umar dan berkata, "Assalamuu 'alaika ya Amirul Mukminin." Umar berkata, "Apa yang terbetik di benak anda dengan

nama ini? Beritahukanlah kepada saya apa yang mendorongmu untuk memanggil saya dengan nama tadi." 'Amr bin Al-'Ash memberitahukan apa yang telah terjadi dan berkata,"Engkau adalah Amir (pemimpin), sedangkan kami adalah kaum mukminin." (Jadilah Amirul Mukminin). Dan sejak saat itulah surat-surat yang dikirimkan Umar bin Khattab menggunakan nama itu (As-Suyuthi, 2000:160).

Dari peristiwa tersebut dapat diketahui bahwa untuk memutuskan sebutan yang cocok bagi Umar, para shahabat bertemu untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka. Ketika Umar bertanya kepada Salman yang diriwayatkan oleh Ibnu Sa'ad dari Zadzani dari Salman,"Apakah saya ini seorang raja atau khalifah?" Salman berkata,"Jika engkau mengambil dari bumi kaum muslimin satu dirham atau lebih, lalu engkau pergunakan uang itu bukan pada tempatnya, maka engkau adalah raja dan bukan khalifah." Begitu juga shahabat yang lain ketika Umar menanyakan hal yang serupa salah seorang shahabat di tempat itu berkata bahwa sesungguhnya antara keduanya terdapat perbedaan yang besar. Seorang khalifah itu tidak mengambil kecuali dengan cara yang hak dan tidak mempergunakannya kecuali dengan cara yang hak pula. Sedangkan seorang raja adalah orang yang melakukan kezhaliman kepada manusia, dia mengambil hak orang lain dengan seenaknya dan memberikan harta yang dia miliki seenaknya pula. Mendengar jawaban tersebut Umar terdiam (As-Suyuthi, 2000: 162-163). Jawaban ini juga menguatkan pendapat Salman sebelumnya. Sebutan sebagai Amirul

Mukminin diterima Umar.

Adanya berbagai pendapat yang disampaikan pada Umar menggambarkan dengan jelas bahwa untuk memutuskan perkara ini Umar menggunakan metoda pemecahan masalah integratif dengan cara konsensus di mana pihak-pihak yang sedang bertentangan bertemu bersama untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka dan bukan mencari kemenangan sesuatu pihak. 'Amr bin Al-'Ash bertemu dengan dua orang utusan dari Irak yang mula-mula menyebut Umar dengan sebutan Amirul Mukminin kemudian menyampaikannya pada Umar. Demikian juga ketika Umar menanyakan apakah dirinya seorang raja atau khalifah, maka para shahabat menyampaikan pendapatnya bahwa Umar bukanlah seorang raja melainkan seorang khalifah dengan sebutan Amirul Mukminin.

## **2. Kebijakan Umar bin Khattab mencopot Khalid bin Walid dari Jabatannya**

Pada kasus Khalid, konflik bermula dari adanya krisis kepercayaan antara Umar dan Khalid (Haekal, 2015: 95). Sejak masa jahiliyyah dulu Khalid memang ksatria pemberani yang cerdas dalam meramu strategi perang dan dibanggakan kaumnya sebagaimana Umar diandalkan kaumnya karena kedalaman ilmu pengetahuan dan pemikirannya yang adil. Pasukan kaum muslimin kalah dalam perang Uhud dikarenakan taktik perang yang digunakan Khalid. Pada saat itu Umar melindungi Rasulullah dan menghadang Khalid agar tidak sampai melukai Rasulullah. Peristiwa ini masih teringat dalam pikiran Umar. Setelah Khalid masuk Islam, ia menjadi

pembela Islam yang tak terkalahkan. Karenanya Khalid mendapat julukan Saifullah (pedang Allah) yang terhunus.

Pada waktu pembukaan kota Makkah, Nabi telah melarang dilakukan pembunuhan. Tetapi karena sikap Khalid yang tergesa-gesa ia melakukan pembunuhan itu. Kemudian pada masa Abu Bakar, Umar berbeda pendapat dengan Abu Bakar mengenai sikap Khalid terkait pembunuhan Malik bin Nuwairah. Khalid melakukannya tanpa perintah dari Abu Bakar ra. Menurut Umar ra tindakan Khalid membunuh Malik bin Nuwairah yang merupakan pemimpin Banu Tammim kemudian menikahi Laila (istri Malik bin Nuwairah) pada masa iddahnya adalah tindakan yang tidak patut dilakukan karena menyalahi kebiasaan orang Arab yang harus menghindari perempuan selama berperang. Menurutnya, Khalid harus mendapat hukum rajam atau sanksi lainnya. Khalid bersikap tergesa-gesa dalam mengambil keputusan sekalipun dia orang yang jenius dalam strategi perang dan tidak pernah kalah dalam peperangan. Umar ra mengusulkan pada Abu Bakar ra. agar Khalid diberi sanksi namun Abu Bakar tidak melakukannya. Abu Bakar hanya memberikan peringatan keras pada Khalid dan tetap mengangkat Khalid sebagai pemimpin pasukan. Umar ra. pun tetap menghormati keputusan Abu Bakar ra. tersebut (Haekal, 2015: 95-96).

Adapun sikap Khalid terhadap Umar terlihat tatkala Khalid dipindah tugaskan dari Irak ke Syam oleh Abu Bakar ia berkata bahwa keputusan khalifah tersebut pasti atas pengaruh Umar karena Umar iri

padanya yang telah melakukan banyak pembebasan. Krisis kepercayaan antara kedua orang ini memang sudah terjadi sebelum Umar memimpin. Ini merupakan fase laten di mana sebab konflik telah ada namun belum terlihat karena belum diekspresikan.

Ketika Umar menjadi Amirul Mukminin kebijakannya dalam pemecatan Khalid yang pertama adalah sesuatu yang wajar agar tidak terjadi hubungan langsung antara keduanya. Hal ini berarti Umar menggunakan gaya dominasi dan penekanan dalam upaya menyelesaikan konfliknya dengan Khalid. Umar yang memiliki kekuasaan sebagai pimpinan kaum muslimin berhak menentukan kebijakan yang menurutnya harus diambil berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang dimilikinya. Sedangkan Khalid sebagai pejabat yang dipimpin oleh Umar patuh terhadap keputusan Umar. Meminimalisir terjadinya hubungan langsung dengan Khalid berarti Umar menggunakan cara menghindar (avoidance) untuk mengambil posisi yang tegas. Dalam menentukan keputusan ini pun Umar melakukan pertimbangan yang cukup sulit. Pemecatan Khalid terjadi tatkala pasukan muslimin dalam keadaan stagnan menghadapi pasukan Romawi di Yarmuk. Apabila pemecatan Khalid dilakukan sebelum peperangan dan kaum muslimin menang, maka keputusan tersebut tidak berpengaruh apa-apa. Jika kaum muslimin kalah, maka Umar telah memutuskan perkara yang akan menimbulkan perdebatan yang cukup panjang. Hal ini menjadi konflik personal dalam diri Umar. Keteguhan iman dan

kecermatan mempertimbangkan segala sesuatunya membuat Umar memutuskan hal tersebut.

Adapun pada kasus pemecatan Khalid yang kedua, konflik disebabkan oleh pandangan Umar terhadap Khalid dalam mengemban amanah yang diberikan kepadanya sebagaimana yang telah disinggung pada sub bab di atas. Menurut Khalid sebagai gubernur ia berhak mengatur wilayahnya tanpa banyak campur tangan langsung dari Umar. Akan tetapi, Umar adalah pimpinan yang tegas dalam mengawasi seluruh pejabatnya. Umar kembali menggunakan gaya dominasi dan penekanan terhadap Khalid. Gaya dominasi dilakukan dengan pemberian instruksi yang harus dijalankan oleh Abu Ubaidah dan Bilal dalam mengeksekusi Khalid di depan jama'ah. Pada peristiwa ini perasaan tertekan Khalid atas sikap Umar semakin jelas terlihat. Khalid yang sedang berada di puncak kejayaannya tiba-tiba diinterogasi di depan jama'ah, dilepas penutup kepalanya dan diikat dengan sorbannya sendiri. Ketika ditanya asal-usul uang tersebut, beberapa kali Khalid diam. Ia merasa heran atas apa yang dilakukan Umar padanya. Ia juga sadar selama ia tidak menjawab pertanyaan tersebut, ia juga tidak akan dilepaskan dari ikatannya. Maka Khalid menjawab bahwa uang tersebut adalah darinya dan sebagian dari rampasan perang. Kejadian tersebut membuat Khalid merasa terhina. Khalid masih bertanya-tanya apa sesungguhnya yang diinginkan Umar. Abu Ubaidah hanya diam saja ketika ia diikat di depan jamaah. Tentunya keputusan yang diberi Umar sulit disampaikan Abu Ubaidah. Khalid menanya-

kan langsung kepada Abu Ubaidah isi surat Umar yang dikirimkan padanya. Dengan berat hati Abu Ubaidah menyampaikan maksud Umar. Khalid menyadari bahwa itu bukan keinginan Abu Ubaidah juga bukan keinginan dirinya. Mengetahui dirinya telah dipecat dari semua jabatan, Khalid mengucapkan pidato perpisahan di masjid-masjid sebelum kembali ke Madinah.

Pendukung Khalid dan saudaranya menemui Umar di Madinah menyatakan keberatan atas keputusan Umar memecat Khalid. Protes ini dilayani Umar dengan baik. Hal ini menandakan gaya manajemen Umar dalam kasus ini adalah smoothing (penenangan). Umar berupaya untuk memuaskan pihak lain daripada diri sendiri dengan berupaya mengurangi perbedaan-perbedaan dan menekankan pada persamaan atau kebersamaan pada pihak-pihak yang terlibat. Umar mempertegas bahwa keputusan yang ia ambil bukan karena ia membenci Khalid, tetapi karena orang banyak mengaguminya sehingga Umar khawatir kaum muslimin terfitnah dan melalaikan Allah swt sebagai penentu kemenangan. Umar memuji Khalid ketika ia mendengar berita mengenai keberhasilan Khalid dengan berkata, "Semoga Allah merahmati Abu Bakar, ia lebih mengenal prajurit yang dipilihnya daripada aku. Demi Allah sesungguhnya aku tidak mencopot Khalid disebabkan suatu hal yang mencurigakan dari dirinya, namun aku takut manusia terlalu bergantung dengannya." Dari sini terlihat besarnya ketakwaan Umar bin Khattab dalam menjaga kaum muslimin agar mereka hanya bergantung kepada Allah saja.

### 3. Adopsi Sistem Administrasi

Pada permulaan pemerintahan Umar, para petinggi wilayah menjalankan kebijakan mereka seperti yang dijalankan Umar di Madinah. Mereka memegang kekuasaan legislatif, eksekutif dan pimpinan militer dalam satu tangan. Permasalahan muncul ketika wilayah Islam semakin meluas, penduduknya semakin banyak dan banyak pula harta yang dibagi-bagikan kepada rakyat. Berita angkatan bersenjata di Irak dan Syam banyak menyita waktu dan perhatian Umar. Pengawasan terhadap para pejabat di berbagai daerah kedaulatannya menjadi pokok perhatian dan pikirannya. Selain itu, kepentingan rakyat di Madinah semakin rumit dengan bertambahnya jumlah penduduk dan harta kekayaan yang masuk (Haekal, 2015: 620). Usaha pembebasan dan penaklukan yang terus maju serta segala hal yang harus diselesaikan sehubungan dengan sistem administrasi membuat Umar harus mengangkat pembantu yang akan dapat mengatur segala kepentingan perorangan terpisah dari kepentingan Negara.

Pada saat Abu Hurairah kembali dari Bahrain membawa uang sebanyak lima ratus ribu dirham yang merupakan sisa dari harta yang telah dibagi-bagikan. Utsman berkata, "Saya melihat banyak harta yang mungkin diambil oleh banyak orang. Jika tidak dilakukan penghitungan, hingga diketahui siapa yang mengambil dan siapa yang tidak, maka saya khawatir akan terjadi ketidakjelasan dan kekacauan". Diriwayatkan oleh Ibnu Sa'ad dari Jabir bin AL-Huwairits bahwa Umar bin Khattab meminta pendapat kaum muslimin untuk

membangun kantor-kantor antara lain Baitul Mal. Al-Walid bin Al-Mughirah mengusulkan kepada Umar dengan berkata, "Wahai Amirul Mukminin, saya pernah mendatangi Syam, saya melihat raja-rajanya membangun kantor-kantor, mereka melatih pasukan dan tentara. Oleh sebab itu, bangunlah kantor-kantor dan adakan latihan militer", Umar menyetujui pendapat tersebut. Kemudian ia memanggil 'Aqil bin Abi Thalib, Makhramah bin Naufal, Jubair bin Muth'im. Mereka adalah orang-orang yang sangat ahli dalam masalah silsilah keturunan Quraisy. Umar memerintahkan kepada mereka untuk menulis nama-nama orang sesuai dengan posisi dan kedudukan mereka dimulai dari kerabat Rasulullah yang terdekat, Bani Hasyim, kemudian Abu Bakrah dan kaumnya, kemudian Umar dan kaumnya (As-Suyuthi, 2000: 167).

Dari peristiwa tersebut dapat diketahui bahwa, untuk memecahkan masalah yang dihadapinya, Umar bermusyawarah dengan para shahabat. Setiap shahabat mengemukakan pendapatnya langsung satu sama lain. Seperti Utsman dan Al-Walid bin Al-Mughirah ketika Umar menanyakan kepada kaum muslimin terkait rencana pembangunan kantor-kantor. Umar dengan sifat kecerdasan yang dimilikinya menerima penyelesaian dengan cara rasional. Hal ini menunjukkan bahwa Umar menggunakan metoda penyelesaian pemecahan masalah integratif dengan konfrontasi di mana pihak-pihak saling berhadapan menyatakan pendapatnya langsung satu sama lain, dan dengan kepemimpinan yang terampil dan kesediaan untuk menerima penyelesaian secara rasional.

Hal pertama yang dilakukan Umar adalah mengangkat para hakim untuk memisahkan kekuasaan yudikatif berdasarkan ijtihadnya setelah shahabat menemukannya menyatakan pendapat tentang sistem administrasi di Romawi. Di Madinah Umar mengangkat Abu Darda' sebagai Qadi (Hakim) yang memutuskan perkara hukum, Syuraih sebagai Hakim Kufah, Abu Musa Al-Asy'ari di Basrah, dan Qais bin al-As as-Sahmi sebagai Hakim di Mesir. Langkah pengangkatan hakim ini dilakukan Umar untuk mengatur kekuasaan yang terpisah satu sama lain agar dapat menerapkan hukum-hukum Islam. Mereka mengambil segala keputusan perselisihan pribadi di wilayah tersebut karena Umar sudah terlalu sibuk dengan urusan Negara secara umum. Hal ini menunjukkan bahwa Umar membentuk lembaga peradilan dalam Daulah Islam. Umar bertujuan agar orang-orang Arab pedalaman mengkhususkan diri ber jihad di jalan Allah dan bebas sepenuhnya melaksanakan tugas dakwah kepada agama Allah, jangan sampai ditundukkan oleh Persia dan Romawi atau yang lain. Umar menyuruh pencatatan penduduk dimulai dari keluarga Rasulullah.

#### **4. Sa'ad bin Abi Waqqash di lepas dari Jabatannya**

Pada kasus Sa'ad bin Abi Waqqash, Umar menjalankan perannya dengan tetap mengusut pengaduan rakyatnya sekalipun ia tahu posisi Sa'ad di sisi Rasulullah dan kebohongan Bani Asad dalam melaporkan Sa'ad. Cara yang ditempuh Umar untuk menyelesaikan masalah ini adalah dengan mengirimkan orang kepercayaan untuk mencari bukti-bukti pengaduan tersebut.

Hal ini berarti Umar menggunakan pemecahan masalah secara integratif dengan metoda konsensus di mana pihak-pihak yang sedang bertentangan bertemu bersama untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka. Masalah mempertemukan Sa'ad bin Abi Waqqash dengan rakyatnya untuk mengetahui kesalahan yang diperbuat Sa'ad. Dengan demikian Sa'ad bisa diberi sanksi atas kesalahannya. Namun sebagaimana diuraikan pada sub bab di atas, kesalahan Sa'ad tidak terbukti. Maka diputuskan Sa'ad tidak bersalah. Adapun pencopotan Sa'ad sebagai gubernur Kufah tidak ada sumber yang menerangkannya dengan jelas. Akan tetapi, Sa'ad kembali ke Madinah dijadikan sebagai orang kepercayaan bahkan sebagai penasehat di masa kepemimpinan Umar. Umar pun berwasiat dengan mencalonkan Sa'ad sebagai salah satu orang yang masuk perhitungan untuk dijadikan sebagai khalifah setelahnya.

#### **5. Umar bin Khattab mendo'akan keburukan bagi Abu Lu'lu'ah**

Adapun konflik Umar dengan Abu Lu'lu'ah disebabkan oleh ketidakpuasan Abu Lu'lu'ah terhadap keputusan Umar mengenai besar pungutan yang dibebankan padanya. Rasa emosi membuat Abu Lu'lu'ah merencanakan pembunuhan Umar. Jika melihat runtutan peristiwa dari munculnya rasa tidak puas Abu Lu'lu'ah terhadap Umar sampai pembunuhan Umar terjadi tidak sampai sehari semalam, Abu Lu'lu'ah sangat singkat dalam mengambil keputusan dan tidak mempertimbangkan dengan matang. Abu Lu'lu'ah mengatakan bahwa keadilan Umar berlaku untuk semua rakyat kecuali

dirinya. Konflik ini mengarah pada tindakan agresi (kekerasan) yang dilakukan Abu Lu'lu'ah terhadap Umar. Setelah menikam Umar, terdapat rasa bersalah dan penyesalan pada diri Abu Lu'lu'ah di samping ia juga takut tertangkap oleh para shahabat yang hadir di masjid ketika dilempar burnus. Abu Lu'lu'ah melakukan bunuh diri. Tiga hari setelah insiden penikaman Umar pun wafat. Konflik ini termasuk dalam konflik nonrealistis yang dipicu oleh kebencian Abu Lu'lu'ah yang mendorongnya untuk menghancurkan lawan konfliknya.

#### E. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Konflik pada masa kepemimpinan Umar bin Khattab terjadi mulai dari penggunaan istilah Amirul Mukminin, Umar bin Khattab dengan Khalid bin Walid, kepengurusan wilayah Islam yang semakin luas, Sa'ad bin Abi Waqqash dengan penduduk Kufah, dan Umar bin Khattab dengan Abu Lu'lu'ah.
2. Konflik disebabkan oleh pesatnya perkembangan penaklukan wilayah Irak dan Syam sehingga daulah Islam semakin luas, warga Negara semakin banyak, penduduk Madinah semakin padat, dan permasalahan semakin kompleks.
3. Dalam manajemen konflik, Umar bin Khattab menggunakan metoda yang berbeda bergantung pada permasalahannya. Dalam penelitian ini, Umar cenderung menggunakan metoda penyelesaian dengan pemecahan

masalah integratif dan dominasi.

4. Kepemimpinan Umar bin Khattab mengarahkan konflik segera diselesaikan secara tuntas dengan menerapkan aturan sebagaimana mestinya.

#### Saran

1. Penelitian sejenis dapat dilakukan dengan memilih topik pembahasan terlebih dahulu sebelum menentukan tokoh tertentu agar permasalahan lebih jelas dan dapat dianalisis secara tajam.
2. Dalam penelitian kualitatif peneliti harus menaikkan tingkat sensitivitas agar dapat menemukan masalah yang sebenarnya dan solusi secara tepat dan akurat.
3. Penelitian sejenis dapat dikembangkan dengan memfokuskan pada bidang kehidupan praktis masa sejarah Islam atau dengan membandingkan pola kehidupan saat ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ad-Dumaji Abdullah, *Imamah 'Uzhma: Konsep Kepemimpinan Islam*, Jakarta: Ummul Qura, 2016.
- Al-Haritsi Jaribah, *Fikih Ekonomi Umar bin Al-Khattab*, Jakarta: Khalifah, 2006.
- Al-Mawardi Imam, *Ahkam Sulthaniyah: Sistem Pemerintahan Khilafah Islam*, Jakarta: Qisthi Press, 2014.
- Al-Mubarakfuri Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah*, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2008.
- Alwasilah A. Chaedar, *Pokoknya Kualitatif:*

- Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Pustaka Jaya, 2000.
- An-Nabhani Taqiyuddin, *Syakhsiyyah Islam II*. Jakarta: Hizbut Tahrir Indonesia, 2011.
- Arijo Isnoer Narjono, *Manajemen Konflik Organisasi dalam Pandangan Islam (Organizational Conflict Management in Islamic View)*, Jurnal JIBEKA, 2014 diakses melalui <http://lp3m.asia.ac.id/wp-content/uploads/2014/03/Arijo-Isnoer-Narjono.pdf> pada tanggal 22 November 2016 pukul 4.13 wib.
- As-Siba'i Musthafa, *Peradaban Islam*, ebook: [www.referensimuslim.com](http://www.referensimuslim.com).
- As-Suyuthi Imam, *Tarikh Khulafa': Sejarah Para Penguasa Islam*, Jakarta: Pustaka Al- Kautsar, 2000.
- Bungin Burhan, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya Edisi Pertama*, Jakarta: Kencana, 2010.
- Fahmi Irham, *Manajemen: Teori, Kasus, dan Solusi*, Bandung: Alfabeta, 2012. Fathi Muhammad, *The Art of Leadership in Islam*, Jakarta: Khalifa, 2009.
- Fikhry Hakim Bin Fadzilullah , *"Konsep Pengurusan Konflik Menurut Perspektif Barat dan Islam: Suatu Perbandingan"*, Prosiding Seminar Pengurusan Islam: Ke Arah Pemantapan Ummah, 2015.
- Furchan Arief dan Agus Maimun, *Studi Tokoh: Metode Penelitian Mengenai Tokoh*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Haekal Muhammad Husain, *Umar bin Khattab*, Jakarta: Litera AntarNusa, 2002. Hafidhuddin Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Penerbit Gema Insani Press, Jakarta, 2003.
- Handoko T. Hani, *Manajemen Edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 2014.
- Hasan Waeduloh, *"Manajemen Konflik dalam Perspektif Dakwah"*, Jurnal Dakwah Tabligh, 2014 diakses melalui <https://media.neliti.com/media/publications/75970-ID-manajemen-konflik-dalam-perspektif-dakwa.pdf> pada tanggal 22 November 2016 pukul 04.15 wib.
- Hayat, *Teori Konflik dalam Perspektif Hukum Islam: Interkoneksi Islam dan Sosial*, Hunafa: Jurnal Studia Islamika vol. 10 No. 2, 2013.
- Hendricks William, *Bagaimana Mengelola Konflik*, Jakarta: Bumi Aksara, 1998.
- Hisyam Ibnu, *Sirah Nabawiyah Ibnu Hisyam Jilid 1*, Bekasi: Darul Falah, 2013.
- Hisyam Ibnu, *Sirah Nabbawiyah Ibnu Hisyam Jilid 2*, Bekasi: Darul Falah, 2013.
- Irna Fianda, *Kepemimpinan Umar bin Khattab dalam Pemberantasan Kemiskinan di Kota Madinah*, Skripsi Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah UIN Ar-Raniry, 2016, diakses melalui <https://repository.ar-raniry.ac.id/160/1/Irna%20Fianda.pdf> pada tanggal 30 Agustus 2017 pukul 21.05 wib.
- Katsir Ibnu, *Al-Bidayah Wan Nihayah Masa Khulafa'ur Rasyidin*, Jakarta: Darul Haq, 2004.
- M. Shobahur Rizqi, *Servant Leaders: Umar bin Khattab (13-23 H / 634-644 M)*,

- Jurnal Al-Turas Vol. XXII No. 1, 2016, diakses melalui <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/31525/1/M.%20Shobahur%20Rizqi.pdf> pada tanggal 30 Agustus 2017 pukul 21.06 wib.
- Nasution Syamruddin, *Sejarah Peradaban Islam*, Riau: Yayasan Pusaka Riau, 2013. Nata Abuddin, *Metodologi Studi Islam*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2003.
- Prastowo Andi, *Memahami Metode-metode Penelitian: Suatu Tinjauan Teoretis dan Praksis*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Rivai Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi edisi ketiga*, Rajawali Pers, Jakarta, 2012.
- Robbins Stephen P. dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi Edisi 12*, Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Santosa Edi, *Materi Pokok Manajemen Konflik*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014.
- Siraj Ibrahim, *Pembunuhan Politik dalam Sejarah Dunia*, Jakarta: Al-Kautsar, 2010. Soekanto Soerjono, *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali, 1998.
- Sugiono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Susmihara, *Khulafa Al-Rasyidin (Dinamika Sosial Politik dan Dakwah Islam)*, Jurnal Adabiyah Vol. 15 Nomor 2, 2015, diakses melalui [http://download.portalgaruda.org/article.php?article=445743&val=7279&title=Khulafa%20Al-Rasyidin%20\(Dinamika%20Sosial%20Politik%20dan%20Dakwah%20Islam\)](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=445743&val=7279&title=Khulafa%20Al-Rasyidin%20(Dinamika%20Sosial%20Politik%20dan%20Dakwah%20Islam)) pada tanggal 30 Agustus 2017 pukul 21.08 wib.
- Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Humanika, 2013.
- Yani Tri Wijayanti dkk, *Manajemen Konflik Organisasi dalam Perspektif Islam*, Jurnal Komunikasi PROFETIK, 2015 diakses melalui <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjusfSX5q3WAhUNS48KHfpdDM0QFgg3MAM&url=http%3A%2F%2Fjournal.uin-suka.ac.id%2Ffisoshum%2Fprofetik%2Farticle%2Fdownload%2F1100%2F1013&usg=AFQjCNEeaiOL59W9q9k4aYhWB6fhSBMBWg> pada tanggal 22 November 2016 pukul 04.09 wib.